

El sistema de control en el departamento docente de la educación superior

The control system in the department docent in the higher education

MSc. Julio César Galano Villanueva, Profesor Auxiliar, Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana, Cuba.

Correo: juliocgv@ucpejv.edu.cu

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6327-8945>

Dr C. Lidisbet Cardoso Camejo, Prof. Titular. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana, Cuba.

Correo: lidisbetcc@ucpejv.edu.cu

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2323-0832>

Dr C. Rita Lorena Delgado Martínez, Prof. Titular. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana, Cuba.

Correo: lorenadm@ucpejv.edu.cu

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4208-2465>

Recibido: octubre de 2020

Aprobado: marzo de 2021

Resumen

El Proyecto de Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, define como objetivo estratégico, impulsar y consolidar la construcción de una sociedad socialista próspera y sostenible en lo económico, social y medioambiental, comprometido con el fortalecimiento de los valores éticos, culturales y políticos forjados por la Revolución, en un país soberano, independiente, socialista, democrático, próspero y sostenible. Esta aspiración, tiene importantes implicaciones para el enfoque del control en el departamento docente de las universidades cubanas, al ser el eslabón de base fundamental en las instituciones de la Educación Cubana. Desde esta perspectiva el propósito del artículo consiste en fundamentar sobre la base de un enfoque dialéctico materialista, el sistema de control estratégico del departamento docente de la Educación Superior para el perfeccionamiento de la formación integral del profesional de la educación.

Palabras clave: control y sistema de control del departamento docente.

Abstract

The Project of Conceptualization of the Pattern Economic and Social Cuban of Development Socialist, defines as strategic objective, to impel and to consolidate the construction of a prosperous and sustainable socialist society in the economic, social and environmental, committed with the invigoration of the ethical, cultural values and politicians forged by the Revolution, in a sovereign, independent country, socialist, democratic, prosperous and sustainable. This aspiration, has important implications for the focus of the control in the department docent in the institutions of the Cuban education because it is one of the fundamental links of base of the Cuban universities and from this perspective, the purpose of the I articulate it consists on basing on the base of a materialistic dialectical focus, the control system in the department docent of the Superior Education for the improvement of the integral formation of the professional of the education.

Keywords: control and system of control of the department docent.



Introducción

La experiencia histórico-social muestra el sello distintivo de la actividad humana pues es la expresión de la acumulación de conocimientos que cada generación aporta al desarrollo social sobre la base del legado de los conocimientos aportados por las generaciones precedentes. Sin este mecanismo de asimilación, conservación y transmisión de la experiencia transformada en cultura, la posibilidad de continuar enriqueciéndola, no hubiera sido posible y la humanidad no hubiese existido; de modo que la educación, como reproducción de la cultura es esencial para la obtención de nuevos niveles de desarrollo, tanto en lo colectivo, como en lo individual y esto lleva implícita la idea que como fenómeno social complejo está sujeta a múltiples interpretaciones.

Es innegable que los cambios que se producen en el mundo influyen en la sociedad cubana y plantean una nueva visión sobre la vida social, económica y política, en un contexto caracterizado por la interdependencia entre países y regiones, donde la producción y apropiación de nuevos conocimientos constituyen elementos esenciales para la viabilidad de los cambios.

Estas realidades, demandan nuevos desafíos para las instituciones de la Educación Superior en relación con la búsqueda de alternativas que aseguren calidad, relevancia, pertinencia y eficiencia en la conducción de procesos que contribuyan a la satisfacción de las necesidades sociales y a la justicia social como principio elemental.

Estas ideas, las sintetiza Miguel Díaz-Canel, (2012) cuando en la conferencia de apertura del Congreso Universidad 2012, al hablar de la Educación Superior cubana planteó: "... los retos a vencer demandan una proyección, una gestión y un accionar caracterizados por procesos universitarios estratégicos y racionales que garanticen calidad con eficacia, eficiencia e inclusión social". (p. 5).

Este pronunciamiento, define algunos de los rasgos que deben caracterizar a la universidad cubana actual para garantizar la eficiencia y eficacia de los procesos en un contexto de progresivo desarrollo de la ciencia y la tecnología. Al respecto, Cortina, (1999) plantea que, "... la universidad no puede verse sólo como el centro formador de hombres, sino también de cultura, de producción científica e innovación tecnológica, vinculada con la sociedad, para aportar a la comunidad y, a la vez, nutrirse de ella con un alto nivel de actualización científico-técnico". (p. 1).

Las transformaciones en las universidades cubanas en la actualidad tienen entre sus retos más significativos, "...la actualización de los planes de estudio, el perfeccionamiento de las formas de enseñanza, la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación en el proceso de formación, la aplicación de nuevos métodos de evaluación, así como la interdisciplinariedad y la democratización de la vida universitaria". (Alarcón, R. 2016, p.3)

De esto se deriva que junto a la necesidad de contar con una dirección eficiente, una estructura organizativa y proyección estratégica bien conformada, se requiere de un sistema de control estratégico que posibilite el seguimiento permanente de estos procesos y actividades, así como de la evaluación sistemática de los resultados que se van alcanzando para detectar problemas y avances, como premisa para reorientar las acciones transformadoras.

Estas reflexiones ponen de manifiesto la urgencia de profundizar en estudios que permitan perfeccionar el sistema de control del departamento docente, al ser un eslabón fundamental de la estructura de dirección en las Instituciones de la Educación Superior, donde se concretan los procesos formativos.



La práctica revela que el control en las instituciones educativas en general se ha caracterizado por carecer de un enfoque sistémico en relación con la proyección, desarrollo y evaluación de los procesos sustantivos universitarios (Formación inicial del profesional, investigación y posgrado, extensión universitaria) y no ha logrado implicar de manera suficiente a los profesores y estudiantes ya que tradicionalmente se ha enfocado como prerrogativa exclusiva de los directivos, lo que ha impedido la concreción de acciones que permitan detectar las fallas y logros en el proceso formativo, la aparición de manifestaciones negativas como la improvisación, la falta de implicación de profesores y estudiantes en la toma de decisiones para resolver los principales problemas que afectan el cumplimiento de los objetivos trazados.

Todo esto promueve el análisis en torno a las transformaciones que deben producirse en el sistema de control del departamento docente de las universidades cubanas para que contribuya al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista de “impulsar y consolidar la construcción de una sociedad socialista próspera y sostenible en lo económico, social y medioambiental, comprometido con el fortalecimiento de los valores éticos, culturales y políticos forjados por la Revolución, en un país soberano, independiente, socialista, democrático, próspero y sostenible”. (PCC. 2016, p.3)

Una sociedad que aspira a lograr propósitos tan elevados, requiere de una universidad innovadora y sostenible. De ahí que el propósito de este artículo sea el de fundamentar sobre la base de un enfoque dialéctico materialista el sistema de control del departamento docente de la Educación Superior para el perfeccionamiento de la formación integral del profesional de la educación.

Desarrollo

En el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba se realizó el análisis de la marcha y cumplimiento de estos lineamientos y de igual manera, examinó el Proyecto de Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista que define como objetivo estratégico del Modelo, "impulsar y consolidar la construcción de una sociedad socialista próspera y sostenible en lo económico, social y medioambiental, comprometido con el fortalecimiento de los valores éticos, culturales y políticos forjados por la Revolución, en un país soberano, independiente, socialista, democrático, próspero y sostenible".(PCC. 2011, p.1)

Ambos documentos definen la orientación de las transformaciones que deben producirse en los modelos de gestión de las universidades cubanas para que contribuyan al cumplimiento de este objetivo estratégico, pero al mismo tiempo, sientan las bases para la reflexión acerca de cómo concebir el control en el departamento docente en un contexto global, que demanda en el plano nacional, asegurar la calidad, relevancia, pertinencia, eficiencia de la docencia, investigación y extensión.

La intensificación del vínculo entre los resultados de la Educación Superior y el desarrollo socio-económico en el siglo XXI, reconoce a la educación, como factor de desarrollo que debe responder a las demandas del contexto social y no sólo a sus pretensiones internas sobre la generación y difusión del saber.

Durante el VII Congreso Internacional Universidad 2010, desarrollado en La Habana, Cuba, el entonces Ministro de Educación Superior de Cuba señaló:“...propugnamos un modelo de universidad científica, tecnológica, humanista e innovadora, comprometida con su pueblo y con su tiempo, solidaria e internacionalista”. (Díaz-Canel, M. 2010, p.4).

En igual sentido, la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO) realizada en 2015, enfatizó.“...las instituciones universitarias están obligadas, más que nunca, a implementar modernos enfoques de



dirección en su práctica diaria y a utilizar los recursos de que disponen con gran eficacia y eficiencia. Estas circunstancias, así como las que se derivan de la necesidad de una mayor coordinación y racionalidad para dar respuesta a los nuevos requerimientos que imponen las exigencias multidisciplinares de los procesos y de una mayor competencia por el uso de recursos comunes, le imprimen un sello característico a la gestión universitaria de estos tiempos...”. (UCPEJV, 2013. p. 81).

Es muy importante subrayar la contribución de la coordinación para la creación de espacios de participación para la planificación, ejecución y evaluación de las tareas en el departamento docente, así como para enfrentar la solución de problemas derivados de la práctica, para la toma de decisiones, para motivar a los sujetos para que se impliquen en la ejecución de las transformaciones, para el desarrollo de análisis de la labor que realizan y utilizar las potencialidades como experiencias positivas en la labor educativa y en la reflexión y debate colectivo como vía para potenciar el pensamiento, la creatividad individual y colectiva y los procesos de comunicación que tienen en el control, uno de los procesos fundamentales.

Una primera aproximación al análisis conceptual del término control permite apreciar que se trata de un vocablo al que se pueden asociar diferentes significados. Uno de esos significados es que puede ser utilizado para hacer referencia a la manera en que determinados sistemas se mantienen con un nivel constante de funcionamiento lo que asocia su significado al de mando o dirección, en otros, indica comprobación para verificar si las etapas de un determinado proceso se han realizado de acuerdo a lo previsto y verificar las fallas o desviaciones que se han producido; en estrecha relación, también expresa la comparación entre el estado de un proceso respecto a algún modelo y como función de dirección, para asegurar que las actividades se realicen de conformidad con lo planificado y determinar desviaciones y errores con el fin de resolverlos y evitar que se repitan.

Uno de los significados que genera mayor polémica es aquel que lo presenta como restricción, delimitación o prohibición desde posiciones de autoridad para mantener a los participantes en un proceso, dentro o fuera de determinados límites establecidos y con ello, evitar cualquier comportamiento no deseado.

Este significado asume al control desde una función de dominio, restricción, intervención y fiscalización con el propósito de inhibir o impedir comportamientos no ajustados a determinados patrones. En no pocos países del mundo y en especial en Latinoamérica, por razones políticas, sociales y culturales, el término se asocia por lo general a este significado y se descarta su uso al vincularlo a la pérdida de determinadas libertades individuales; por eso es frecuente reconocerlo en determinadas regiones y países con las denominaciones de supervisión, monitoreo, acompañamiento, entre otras.

Lo cierto es que en el ámbito de la Educación Superior, la creciente preocupación por la calidad del proceso educativo, ha ido generando un desplazamiento progresivo de los aspectos cuantitativos a los cualitativos en el análisis de los resultados de este proceso ante el reto que impone la competencia económica en un contexto globalizado y en estos escenarios, los desafíos científicos y tecnológicos demandan una mayor eficiencia y eficacia del proceso educativo en la gestión universitaria.

En este sentido la visión contemporánea de la gestión universitaria muestra la tendencia a evaluar los resultados del proceso educativo desde la implicación de todos los factores institucionales que participan directamente en dicho proceso, así como de los beneficiarios del sistema universitario lo que ha ido promoviendo desde las últimas décadas del pasado siglo xx, el desarrollo de procesos de evaluación y acreditación de la calidad de la educación universitaria.

Este creciente interés por la calidad de los resultados de la gestión universitaria promueve la necesidad de analizar cómo se desarrolla el proceso educativo durante todas las etapas de su ejecución en los diferentes componentes de la estructura organizativa de las Instituciones de la Educación Superior con el propósito



de determinar de manera preventiva las fallas que puedan afectar los resultados del proceso y precisar qué factores o conjunto de factores pueden afectar los resultados esperados para orientar las acciones y las políticas institucionales para resolverlos; de manera que la calidad de los resultados del proceso educativo en el contexto universitario se asocia también a la investigación de la gestión del proceso educativo con la intención de identificar fallas, detectar barreras, logros y avances que puedan ser utilizados para identificar y eliminar los aspectos negativos.

El control estratégico brinda la información oportuna para evaluar los resultados desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo ya que contribuye a mantener la estabilidad interna para lograr la correspondencia entre el desarrollo del proceso y las metas mediante la introducción de correcciones, la puesta en práctica de decisiones operativas que rectifiquen, reconsideren y reformulen el curso de las acciones, del sistema para lograr el tránsito a etapas superiores de desarrollo institucional; por lo tanto tiene un carácter preventivo y sistemático.

La evolución del significado de la categoría control se aprecia en las definiciones que ofrecen Fayol, Buchele, Terry, Scanlan, Appleby, Eckles, Carmichael, Sarchet, Koontz, O'Donnell, Chiavenato, Seidel, Hierro, López Ruiz, Carnota, Valle o de la Contraloría General de la República de Cuba ya que todas, tienen en común "reconocerlo como un proceso que permite la comprobación, verificación, medición de resultados o corrección precisando la fijación previa de metas". (Carbonell, J at, 2015. p. 6)

La muestra más reveladora de la evolución de la categoría control se percibe al concebirlo como un proceso lo que incorpora a su contenido la comprensión de asumirlo como una sucesión dinámica de fases o etapas; de modo que la verificación, comprobación y valoración de los resultados del objeto de control, está presente en todos y cada uno de los momentos de su ejecución. Esta visión del control ofrece a los cuadros y ejecutivos la posibilidad de detectar fallas, riesgos o experiencias positivas de ejecución en cualquier momento y enfrentarlas de manera adecuada y adoptar las medidas de rectificación o para generalizar métodos y procedimientos que permitan alcanzar resultados superiores.

Esta perspectiva del control presupone mayor complejidad por dos razones esenciales: por su presencia permanente en todos los procesos y actividades que se desarrollan para alcanzar los resultados previstos y porque proporciona una visión del control que no es solo responsabilidad de los cuadros o ejecutivos al plantear el reto de la participación de todos los involucrados y por lo tanto, su compromiso, implicación y comprensión de los valores de la institución como elementos definitorios para lograr su efectividad.

En consecuencia, el control del proceso educativo en el departamento docente, debe tener un enfoque participativo para que sea un auténtico generador del cambio; pero esto depende de las posibilidades reales de quienes dirigen para involucrar a todos los miembros del colectivo en la determinación de los objetivos, en la realización de las acciones para alcanzarlos, en la necesidad de su seguimiento y de manera especial, en el desarrollo de las acciones que permitan revertir las desviaciones detectadas.

Por lo tanto, el carácter procesal del control lo vincula de manera inseparable a procesos como la planificación, realización y evaluación ya que solo desde una visión integradora, es posible detectar y corregir las desviaciones de manera preventiva y facilitar la comprensión acerca de su carácter de sistema.

Pero de manera especial, es muy importante esclarecer la relación entre control y evaluación y sobre este asunto se puede apreciar coincidencias entre los estudios del tema al reconocer los nexos estrechos entre control y evaluación al precisar que ambos contienen el elemento valorativo del proceso y permiten valorar cómo se desarrollan los procesos y cómo se alcanzan los objetivos, tanto en el plano individual, cómo en lo colectivo y desde esta perspectiva, conciben al control y la evaluación como una unidad dialéctica orientada al mejoramiento continuo de los procesos de gestión, que en el caso de las Instituciones de la Educación Superior, incluye a las instituciones, los programas de pregrado y posgrado,



los planes de estudio, recursos y resultados. Quienes adoptan esta posición conciben al control, como parte de los procesos de evaluación.

Sin embargo, a pesar de reconocer la estrecha relación entre control y evaluación es posible establecer distinciones entre ambos procesos, que si bien, no afectan la unidad, ofrecen perspectivas diferenciadoras que otorgan identidad al control y a la evaluación.

En el enfoque que se defiende en este artículo, el control aporta la información oportuna desde el momento de la planificación de los procesos por lo que ofrece los elementos necesarios para prever los resultados que se esperan obtener y que se van alcanzando; por lo tanto, es el proceso que permite regular la estabilidad interna, para que concuerden el desarrollo de los procesos con las metas preestablecidas, introduciendo correcciones mediante decisiones operativas que rectifiquen el curso de las acciones, la utilización racional de los recursos, evitando el despilfarro y las ilegalidades que pueden estar asociadas al uso de esos recursos en el sistema durante su tránsito a etapas superiores de desarrollo institucional. En este sentido, su carácter preventivo, sistemático, regulador, movilizador y socializador le otorga distinciones respecto a la evaluación, no por el contenido de estas funciones, sino por el significado que estas adquieren durante el desarrollo de los procesos; sin embargo, la unidad se expresa en que ambos procesos coinciden en las metas a lograr, en los modelos que sirven de referente para determinar las normas de los procesos que se pretenden controlar y evaluar. Dicho de manera comprensible y generalizadora, en el contexto de la Educación Superior, si bien, los procesos de evaluación y acreditación permiten una mirada crítica sobre los resultados alcanzados por las instituciones y por lo programas, el proceso que permite evaluar de manera sistemática el desarrollo de estos procesos en los términos descritos, durante su desarrollo y que permite alcanzar los resultados esperados, es el control.

Según un colectivo de autores del Departamento de Dirección de la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona” , el control es el proceso que tiene como (...) "propósito fundamental la comprobación sistemática del desarrollo y de los resultados de todos los procesos y actividades que se realizan en la institución mediante la implementación de métodos, procedimientos y técnicas que permitan la realización de valoraciones objetivas sobre la base de la comparación permanente entre los resultados que se van alcanzando y los resultados previstos, con la finalidad de identificar avances, logros, desviaciones, ilegalidades, despilfarro de recursos que permitan la búsqueda de soluciones a los problemas detectados, generar rectificaciones, reajustes, reconsideraciones y decisiones que con la participación de todos los involucrados contribuya al logro de los objetivos reflejados en el diseño estratégico de la institución". (UCPEJV, 2013. p. 81).

Esta definición ofrece "una visión integradora del control porque deja claramente establecida su presencia en todos los procesos y actividades que se realizan en el departamento docente, en contraposición con la visión tradicional que enfocada desde la fiscalización, ha conformado una visión reduccionista de este proceso y por otra parte, refleja su estrecho vínculo con la proyección estratégica de la institución".(Carbonell, J at, 2013. p. 2)

Reconocer al control de la manera descrita, implica asociarlo al concepto de movimiento y transformación y estas ideas esenciales aportan a la comprensión de lo que es control y que por su importancia se destacan a continuación.

- Hay una relación de dependencia entre planificación y control, de manera que la efectividad de planificación, está condicionada por la efectividad del control y viceversa.
- La planificación prevé el cambio, el control, lo constata.
- Para controlar es imprescindible medir, cuantificar y valorar resultados porque el cambio se expresa en resultados. No es posible evaluar el cambio de manera subjetiva, a pesar de que en el plano



individual, está asociado a las modificaciones de puntos de vista y concepciones de las personas y de los grupos de personas participantes.

- Entre las prioridades del control está la detección de errores y desviaciones entre lo planificado, lo que se ejecuta y lo que se aspira alcanzar y si esto se logra, se puede concretar el cambio.
- El objetivo principal del control es prever y rectificar, es incompleto si no concreta medidas correctivas que son verificadas y evaluadas.
- El control es efectivo, si rectifica fallas y desviaciones de la planificación y si es capaz de prevenir los errores y potenciar fortalezas, mediante el óptimo aprovechamiento de la experiencia que aportan los logros y errores de la planificación organización.

De ahí que existen exigencias o requerimientos que establecen las particularidades de las acciones del control y que permiten su realización en el departamento docente.

- El control debe responder a las características del objeto donde se aplica, a las posibilidades de quienes van a realizarlo y a las necesidades de los que utilizarán sus resultados.
- El control comienza con el establecimiento de las normas como elementos de primer orden y no termina hasta que se rectifiquen las desviaciones encontradas respecto a esas normas.
- El control establece la comparación entre la realidad y la norma. Se evalúa la realidad comparándola con determinados valores preestablecidos, la diferencia entre la realidad y esos valores, se identifica como desviación.
- Todo proceso de control tiene que empezar por la determinación de la meta y la determinación de los indicadores para valorar la evolución de los resultados.
- La información debe captarse lo más cerca posible de su origen.
- Hay que concebirlo, tanto para que los cuadros y ejecutivos puedan supervisar a sus colaboradores, como para que estos puedan autocontrolar su propio trabajo.
- El conocimiento de la realidad, implica el aporte de información oportuna sobre lo que sucedió o está sucediendo.
- Para establecer un criterio acerca de la existencia o no de un problema, se requiere del análisis de sus manifestaciones y de sus causas en términos de resultados.
- El control carece de sentido, si no incluye las medidas a tomar para que se rectifiquen las desviaciones, para que se reduzcan sus efectos negativos y para evitar que se vuelvan a producir.

Tanto el sentido que se da al término control a partir de los razonamientos expuestos, como los requerimientos que establecen las características que debe adoptar en el contexto del departamento docente, proyectan la necesidad de fundamentarlo como un sistema pues desde esta perspectiva se garantiza una visión integradora teniendo como centro los procesos formativos que aquí se desarrollan.

En la literatura especializada existen diferentes posiciones teóricas sobre el concepto de sistema pero en medio de esa diversidad, todas concuerdan en reconocerlo como “...un conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes de tal manera, que los cambios producidos en uno de sus elementos constitutivos, presupone la modificación de los restantes componentes. Sin embargo, cada una de las partes, tiene cualidades distintivas respecto a las demás y esto significa que poseen una relativa independencia, pero su integración determina una unidad que apunta a un fin u objetivo”. (Bartalanffy, L. S, 1930. p. 7)



La definición que ofrece Alberto Valle, proporciona una visión objetiva del concepto de sistema al caracterizarlo “(...) como un conjunto de componentes lógicamente interrelacionados que tienen una estructura y cumple ciertas funciones con el fin de alcanzar determinados objetivos”. (Valle, A. 2003.p. 54)

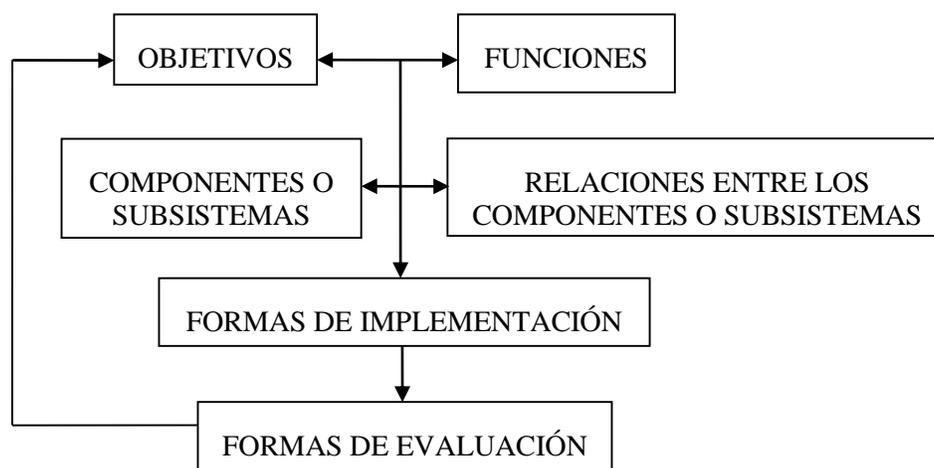
Esta manera de caracterizar al concepto de sistema facilita la comprensión acerca de que el control en el departamento docente puede ser concebido como un sistema compuesto por objetivos, componentes, estructura y funciones.

- Los objetivos del sistema de control, son los fines que el sistema debe lograr, de manera que son muy importantes para orientar las acciones de control en esa dirección e influyen sobre la estructura y las funciones.
- Los componentes o subsistemas del sistema de control son las partes que interrelacionadas permiten obtener el todo y conforman una nueva propiedad que no la poseen las partes por separado.
- La estructura expresa las interrelaciones entre los componentes o subsistemas del sistema.
- Las funciones son tipos especiales de actividad que realizan los sujetos de dirección para alcanzar los objetivos del sistema que se trate.

Como las relaciones entre los componentes o subsistemas del sistema deben quedar bien definidas para que pueda lograr los objetivos, entonces, de acuerdo con Valle (2010), el sistema de control de un departamento docente queda integrado por los siguientes elementos: objetivos, funciones, componentes o subsistemas, estructura (relaciones entre los componentes o subsistemas y su jerarquía), formas de implementación y formas de evaluación.

Las formas de implementación son aquellas acciones que van dirigidas a poner en práctica el sistema que se propone y las formas de evaluación, tienen como fin esencial emitir los juicios de valor necesarios para valorar la aplicación y los resultados del sistema de control.

El esquema muestra los elementos que propone el doctor Valle (2010) que conforman el sistema y que se utiliza como referente teórico-metodológico para fundamentar el sistema de control de un departamento docente y debido a su importancia, a continuación se explica.



Tomado de Valle (2014) en: *La investigación pedagógica: Otra mirada*. ICCP, 2010, p 210

Al contextualizar este modelo al diseño del sistema de control del departamento docente hay que precisar que el sistema de control, se orienta al logro de los objetivos definidos en el proyecto estratégico de



gestión de la calidad universitaria de la institución, en las normas establecidas en los patrones de evaluación y acreditación de las instituciones y carreras de la Educación Superior y de los manuales de implementación respectivos, de las funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base y de los colectivos metodológicos asesores que definen la conformación de un conjunto de componentes interrelacionados y lógicamente en este eslabón de base mediante la puesta en práctica de diversas formas de implementación expresadas en métodos, procedimientos y técnicas que permiten la realización de valoraciones objetivas sobre la base de la comparación permanente entre los resultados que se van alcanzando y los resultados previstos, con la finalidad de identificar avances y logros, desviaciones, ilegalidades, uso indebido de recursos, métodos y procedimientos que permitan la búsqueda de soluciones a los problemas detectados, generar, rectificaciones, reajustes, reconsideraciones y decisiones con la participación de todos los involucrados que contribuya al logro de los objetivos plasmados en el diseño estratégico de la facultad e institución.

Es básico tener en cuenta que cuando se hace referencia al sistema de control del departamento docente, se está planteando que se trata de un sistema de control dirigido por el jefe de departamento, pues es la figura de dirección esencial cuyo desempeño permite concretar en este nivel de dirección, desde las relaciones que establece, el encargo social de la educación, por eso, por razones prácticas, se reconoce la congruencia lógica entre el sistema de control del departamento docente y el sistema de control del jefe del departamento.

Otra cuestión esencial a precisar son los criterios a considerar para determinar los objetivos, componentes, estructura, funciones, así como las formas de implementación y evaluación del sistema de control y en este sentido, se declaran los siguientes:

Referentes generales del sistema de control del departamento docente

- Proyecto estratégico de gestión de la calidad universitaria de la institución.
- El patrón de evaluación y Manual de implementación del sistema de evaluación y acreditación SEAI.
- Las funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base y de los colectivos metodológicos asesores.

A continuación se presentan los elementos constitutivos del sistema de control del departamento docente teniendo en cuenta el enfoque propuesto por Valle (2010).

Objetivo del sistema de control

El sistema de control del departamento docente tiene como objetivo evaluar de manera sistemática la calidad de la formación integral de los estudiantes sustentada en el trabajo educativo con énfasis en el trabajo político-ideo lógico.

Para dar cumplimiento a este objetivo los componentes del sistema de control son los siguientes:

Componentes del sistema de control

Al considerar al sistema de control del departamento docente como una variable, se reconoce que esta se proyecta en las siguientes direcciones que pueden conformar las dimensiones o componentes del sistema de control.

1. Diseño estratégico del departamento docente: Es el componente del sistema de control que permite evaluar: la implementación y derivación del diseño estratégico de la universidad y facultad al departamento y comprobar cómo llega a cada trabajador y cómo los valores compartidos, a partir de las acciones desarrolladas en el departamento, se incorporan a la actuación profesional de los profesores. También permite evaluar las estrategias para garantizar la organización y realización de acciones del trabajo político ideológico en coordinación con las organizaciones estudiantiles, las acciones orientadas a



generar transformaciones en la labor educativa y político ideológico, así como la participación e implicación de los estudiantes, profesores y trabajadores en la gestión del departamento.

2. Gestión de la calidad de la formación integral: Es el componente dirigido a evaluar de manera sistemática las estrategias de desarrollo de los procesos de evaluación y acreditación de los programas de carrera y maestría, de preparación y superación de todos los recursos humanos en función los objetivos estratégicos contenidos en las estrategias de la universidad y facultad,

Este componente incluye además, la valoración permanente sobre el uso racional, cuidado y preservación de los recursos materiales puestos a disposición del departamento para asegurar la calidad de la formación, investigación y extensión universitaria y debido a la importancia que tiene para la calidad de la formación.

3. Relaciones: Es el componente sistema de control que permite evaluar el estado la integración y cooperación interna entre las disciplinas y carreras y con otros departamentos de la facultad y universidad y cómo estas relaciones favorecen el intercambio académico, científico y pedagógico.

4. Bienestar y apoyo al estudiante: Es el componente que permite evaluar la atención a los estudiantes, si la labor educativa promueve el desarrollo de valores y hábitos que influyen en la formación integral del futuro profesional, las condiciones de estudio, de vida, higiene, orden y de trabajo de estudiantes y trabajadores y su contribución al desarrollo del proceso de formación, el desarrollo de la educación física, deporte, recreación, movimiento cultural, atención médica, comunicación social, atención a las necesidades y preocupaciones de los estudiantes (cubanos y extranjeros), el funcionamiento de las organizaciones estudiantiles y su protagonismo en tareas de impacto social, la participación en los forúms científico estudiantil, en la práctica laboral, movilizaciones políticas y militares, guardia obrero estudiantil, brigadas estudiantiles de trabajo y otras. Influencia de estos resultados en la transformación político ideológico de los estudiantes, motivación e implicación con la carrera de los estudiantes, y capacidad de autogestión del aprendizaje y la participación de profesores, trabajadores y estudiantes en la labor extensionista.

5. Clima y colaboración: Es el componente sistema que permite evaluar cómo se refleja en el ambiente del departamento la cultura organizacional a partir de la evaluación sistemática de la participación y compromiso en los procesos de dirección, el funcionamiento de los equipos de trabajo, la capacidad de convocatoria de la dirección del departamento y de las organizaciones para el desarrollo de tareas de impacto, el funcionamiento del flujo de información, los niveles de información político-económico-social y profesional de estudiantes y trabajadores, la satisfacción y ambiente laboral, las relaciones interpersonales, bienestar emocional, cohesión grupal, satisfacción de los trabajadores, disciplina laboral y el estado de gestión para la mejora de las condiciones de trabajo.

6. Formación, desarrollo de los recursos humanos y de la política de cuadros: Es el componente que permite evaluar: el plan de superación de los trabajadores, el desempeño de los recursos humanos (ejercicios de pase de categoría docente, estado científico y académico del claustro y las proyecciones existentes que posibiliten el salto hacia un nivel superior de desarrollo), los planes y estrategias de desarrollo de los recursos humanos, la calidad de los procesos evaluativos a docentes y personal no docente, los planes de trabajo individual y colectivo y su correspondencia con los objetivos de la institución, atención a la reserva, los niveles de satisfacción del colectivo sobre la labor del jefe de departamento.

7. Labor educativa en el proceso de formación del profesional: Es el componente que permite evaluar la proyección educativa y el balance adecuado entre sus tres dimensiones: curricular, extensionista y de la vida sociopolítica en función de los objetivos de cada año académico, la calidad de la estrategia educativa,



del enfoque sistémico de los procesos del pregrado, posgrado, investigación y extensión y la participación de profesores y estudiantes en su desarrollo. Este componente incluye también como cuestión esencial la evaluación de la transformación de los estudiantes durante el curso académico, así como la ejecución y los resultados de las acciones de promoción cultural, la evaluación permanente del proceso de diseño y ejecución del trabajo metodológico en el departamento y en todas las disciplinas, la utilización por parte de los estudiantes de plataformas interactivas u otros recursos informáticos y de las TICs, el cumplimiento de los objetivos del plan de estudio y del Modelo del Profesional, la gestión pedagógica de las carreras para evaluar la concepción de la labor educativa, político ideológica y sus resultados.

8. Interacción social del departamento: Es el componente que permite evaluar la investigación científica, el posgrado y la proyección comunitaria del departamento a partir de la valoración permanente que va logrando en la proyección y los resultados que va alcanzando en aspectos como: la formación del potencial científico, publicaciones en revistas arbitradas, patentes aprobadas, participación en eventos de carácter nacional e internacional, socialización de la información y producción científica, premios, avales, reconocimientos, distinciones alcanzadas por esas producciones, premios o condecoraciones por sus aportes al desarrollo social del país o el territorio, proyectos de investigación que dan respuesta a necesidades nacionales y territoriales, participación en tareas de impacto social y productiva de contenido científico técnica, aprovechamiento de la actividad y los colectivos de investigación para la formación de valores, cumplimiento de los propósitos de la práctica laboral e investigativa, satisfacción entre los estudiantes de posgrado por la calidad y pertinencia de los programas recibidos, con énfasis en la formación doctoral, atención a la formación doctoral interna y de jóvenes, pertinencia de las líneas de investigación, satisfacción de las entidades empleadoras, resultados de la labor de promoción cultural intra y extrauniversitaria en las comunidades y realización de actividades que tributan a los programas de prevención.

9. Impacto social del trabajo del departamento: Es el componente que permite evaluar de manera sistemática, la calidad del graduado, la correspondencia entre las estrategias y diseños de la educación posgraduada y las necesidades territoriales, la calidad de la labor comunitaria, la participación en tareas de impacto socioeconómico, cultural y político y el liderazgo del departamento.

Las funciones del sistema de control del departamento docente

Sobre la base del significado que se le atribuye a la categoría control, de la definición de sistema de control en el departamento docente, del objetivo del sistema y de sus componentes, es posible fundamentar las funciones del sistema de control del departamento docente.

Si se tiene en cuenta que el control en este nivel de dirección se orienta hacia el perfeccionamiento de la calidad de la formación integral de los estudiantes sustentada en el trabajo educativo con énfasis en el trabajo político ideológico, es posible entonces precisar cuáles son las funciones del sistema y los tipos especiales de actividad que las deben caracterizar.

Función educativa: Tiene el propósito fundamental de perfeccionar la formación y desarrollo de los recursos humanos y la política de cuadros para lograr la transformación de la gestión de la calidad de la formación integral. Los tipos especiales de actividad que deben caracterizar esta función del control son: la demostración de procedimientos como parte del desarrollo del control para que posteriormente sean objeto de control con un mayor nivel de independencia. Esto tiene una influencia determinante para la toma de conciencia de los recursos humanos (jefes de carrera, disciplina, profesores principales y profesores) sobre cuáles son sus problemas y necesidades fundamentales que presentan y orientar las acciones transformadoras.



Esta función se interrelaciona estrechamente con la planificación de la superación y con el asesoramiento; por eso, una importante dimensión de esta función es la implementación de la política de cuadros en el departamento, tanto para la captación de las potencialidades que revelan los recursos humanos durante el desarrollo de su labor, como en el diseño de la formación del potencial y de la reserva de cuadros.

Función desarrolladora: En estrecha relación con la función educativa, esta función del control se orienta a promover acciones de control que permitan valorar de manera permanente los niveles de desarrollo que van logrando los recursos humanos (jefes de carrera, disciplina, profesores principales y profesores) para que estos a su vez, puedan lograr desempeños superiores en la gestión de la calidad de la formación integral al poner énfasis en las acciones de control del proceso educativo vinculadas a evaluar de manera sistemática los procesos de evaluación y acreditación de los programas de carrera y maestría, la preparación y superación de todos los recursos humanos en función los objetivos estratégicos contenidos en las estrategias de la universidad y facultad, la valoración permanente sobre el uso racional, cuidado y preservación de los recursos materiales puestos a disposición del departamento para asegurar la calidad de la formación, investigación y extensión universitaria y debido a la importancia que tiene para la calidad de la formación.

Función socializadora: Debido a que se trata de un sistema abierto, la función socializadora del sistema se expresa en la valoración sistemática del sistema de relaciones internas para determinar logros, avances y dificultades en aspectos importantes como la integración y cooperación interna entre las disciplinas y carreras y con otros departamentos de la facultad y universidad y cómo estas relaciones favorecen el intercambio académico, científico y pedagógico, así como el estado de transformación que se va logrando en la interacción e impacto social del trabajo del departamento.

Función integradora: Es la función del sistema de control que debe asegurar la interrelación armónica entre los componentes, de manera que el sistema constituya un todo en función del logro del fin y objetivos del sistema de control; por eso las acciones de control se deben caracterizar por su integralidad, concediendo la misma prioridad a todos los componentes. Esto se asegura mediante el establecimiento de relaciones en su estructura organizativa que garanticen canales que permitan que el flujo de información se mueva en correspondencia con la línea de mando del departamento, de arriba hacia abajo para definir objetivos, acciones y formas de evaluación y de retroalimentación: de abajo hacia arriba, teniendo en cuenta el carácter cíclico en espiral del sistema de control.

Función movilizadora: Es la función del sistema que debe promover la implicación y el compromiso por lo que muestra la capacidad de convocatoria que debe caracterizar al jefe del departamento para promover la participación de los todos los factores y organizaciones políticas y de masas sobre la base de la exigencia, autoridad, ejemplo personal, liderazgo para motivar a las personas hacia la materialización de los objetivos del sistema.

Este conjunto de funciones que caracterizan al sistema de control para el departamento docente se expresan en tipos especiales de actividad que identifican los métodos y procedimientos que deben distinguir al control en este nivel de dirección.

Conclusiones

La evolución del control en las IES, desde un enfoque vertical, hacia uno horizontal y transversal justifica concebirlo como un sistema que integra los procesos que aquí se desarrollan y con la capacidad de involucrar a todos los miembros de la comunidad universitaria para que exprese, con objetividad, los resultados que se desean alcanzar y las vías para obtenerlos.



Por otra parte, el control en el departamento docente, concebido como un sistema, presupone entenderlo estrechamente vinculado al monitoreo permanente del estado de cumplimiento de los objetivos estratégicos y como parte inseparable del sistema de influencias educativas de la institución.

La visión del desarrollo sostenible en el contexto de las IES requiere dar prioridad a la creación de espacios de participación de los miembros de la comunidad universitaria y con ello, asegurar el carácter formativo, inclusivo, regulador y preventivo del control estratégico, para reducir al máximo posible errores, desviaciones y actitudes negligentes en el cumplimiento de las funciones de los actores que intervienen directamente en los procesos que aquí se desarrollan.

También debe asegurar el cambio progresivo de un sistema basado en la representatividad, hacia uno, que asegure la participación activa y democrática de todos en este proceso; de modo que la contribución del control estratégico del departamento al alineamiento estratégico apunta hacia la reconceptualización de su actual enfoque tradicional, como proceso interventivo, que es solo prerrogativa de quienes dirigen, hacia un enfoque que, sin desconocer el papel fundamental de los directivos en la conducción de este proceso, promueva la participación activa de todos los miembros de la comunidad universitaria en este nivel de dirección

Referencias Bibliográficas

- Alarcón, R. (2016). Conferencia inaugural del Congreso Universidad 2016. La Habana.
- Bartalanffy, L. S; Carlos Marx. (1930). Citados por Valle, A en: El sistema de trabajo del docente y del director. Alternativas para su perfeccionamiento. Resultado del proyecto de investigación. ICCP. La Habana. 2003.
- Carbonell, J. (2015). Proyecto institucional: El perfeccionamiento del proceso de control en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”. La Habana.
- Carbonell, J. (2013). Resultado de investigación del proyecto institucional: El sistema de control de la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”.
- Cortina, V. M. de J. (1999). Modelo para la estructura y estrategia de dirección en la Universidad de Oriente. [Tesis doctoral]. Santiago de Cuba.
- Díaz-Canel, M. (2012). Discurso pronunciado en la conferencia de apertura del Congreso Universidad 2012. La Habana.
- Díaz-Canel, M. (2010). Conferencia impartida por el Ministro de Educación de Cuba en el 7mo Congreso Internacional Universidad 2010. La Habana.
- PCC. (2016). Proyecto de Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. VII Congreso del Partido Comunista de Cuba.
- PCC. (2011). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba.
- UCPEJV. (2013). Proyecto institucional: El perfeccionamiento del proceso de control en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”. La Habana.
- Valle, A. (2003). El sistema de trabajo del docente y del director de escuela. Vías para su perfeccionamiento Marco teórico. Resultado de investigación ICCP. La Habana. 2003.



Declaración de conflicto de interés y conflictos éticos

Los autores declaramos que este manuscrito es original, no contiene elementos clasificados ni restringidos para su divulgación ni para la institución en la que se realizó y no han sido publicados con anterioridad, ni están siendo sometidos a la valoración de otra editorial.

Los autores somos responsables del contenido recogido en el artículo y en él no existen plagios, conflictos de interés ni éticos.

Contribuciones de los autores

Julio César Galano Villanueva: redacción del artículo, fundamentos teóricos, diseño de la metodología, revisión de todo el contenido

DrC. Rita Lorena Delgado Martínez: tratamiento estadístico e informático.

DrC. Lidisbet Cardoso Camejo: análisis de los resultados, corrección y búsqueda bibliográfica