

Fecha de presentación: septiembre, 2014 Fecha de aceptación: octubre, 2014 Fecha de publicación: diciembre, 2014

ARTÍCULO

UNA MIRADA A LA GESTIÓN DEL TRABAJO METODOLÓGICO DE LOS JEFES DE DEPARTAMENTO DOCENTE UNIVERSITARIO

A LOOK AT THE MANAGEMENT OF THE METHODOLOGICAL WORK OF HEADS OF UNIVERSITY TEACHING DEPARTMENT

MSc. Juan Carlos González Reyes¹

E-mail: jgonzalez@ucf.edu.cu

Dr. C. Raúl Alpizar Fernández¹

E-mail: rafdez@ucf.edu.cu

Dra. C. Luisa María Baute Álvarez¹

E-mail: lbaute@ucf.edu.cu

¹ Universidad de Cienfuegos. Cuba.

¿Cómo referenciar este artículo?

González Reyes, J. C., Alpizar Fernández, R., & Baute Álvarez, L. M. (2014). Una mirada a la gestión del trabajo metodológico de los jefes de departamento docente universitario. *Universidad y Sociedad* [seriada en línea], 6 (4). pp. 19-24. Recuperado el día, mes y año, de <http://rus.ucf.edu.cu/>

RESUMEN

El objetivo del artículo es exponer la significativa importancia que tiene la formación de habilidades de gestión en los jefes de departamento docente, particularmente en trabajo metodológico, ante los retos que tiene la Universidad con la Sociedad. La conjugación de métodos teóricos con métodos empíricos como el análisis de documentos, informes de balance docentes metodológicos desde el 2010 hasta la fecha, entrevistas y encuestas a profesores, y la experiencia de más de 30 años de trabajo de los autores en la actividad, metodológica y de dirección, han permitido llegar a conclusiones útiles y contar con una información valiosa, para continuar proponiendo soluciones al desarrollo de un efectivo trabajo metodológico. Se exponen 16 insuficiencias en la gestión del trabajo metodológico a nivel del departamento y se plantea la superación postgraduada en la forma de entrenamiento, como una vía expedita que contribuye a mejorar la gestión de los jefes de departamento. Los resultados de este trabajo forman parte de las tareas del proyecto universitario "Perfeccionamiento de la labor educativa en la Universidad de Cienfuegos" que lidera el CEDDES.

Palabras clave:

Gestión, trabajo metodológico, jefes de departamento docente universitario, superación postgraduada, entrenamiento.

ABSTRACT

The objective of the article is to present the significant importance training of management skills in the teaching department heads, particularly in methodological work, given the challenges that the University has with the Company. Conjugation of theoretical methods and empirical methods such as document analysis, methodological balance reports from teachers 2010 to date, interviews and surveys with teachers, and experience of over 30 years of work by the authors in the activity, methodological and management have led to useful conclusions and have valuable information to continue to propose solutions the development of an effective methodological work. Weaknesses were exposed in 16 management methodological work at the department level and overcoming in the form of postgraduate training as an expeditious way to helping improve the management of department heads arise. The results of this work are part of the tasks of the university project "Improvement of educational work at the University of Cienfuegos" leading the CEDDES.

Keywords:

Management, methodological work, department heads of university teaching, postgraduate improvement, training.

INTRODUCCIÓN

El rápido desarrollo del conocimiento y la información en el mundo de hoy y el constante proceso de globalización en todas las ramas del saber y sus consecuencias, repercuten en todas las esferas de la sociedad. Para poder asumir tales retos las universidades perfeccionan sus actividades sustantivas, con el fin de formar profesionales más preparados que den respuestas a los requerimientos sociales. Organizaciones internacionales como la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Organización Regional de Educación Superior en América Latina (CRESAL), proponen grandes esfuerzos en función del estudio de las particularidades y retos de la educación superior en la actualidad, encontrándose entre ellos la formación del personal académico, para que estén a tono con las exigencias actuales en la formación de profesionales.

En tal sentido, en la mayoría de los países, entre los objetivos de las Instituciones de Educación Superior (IES), se encuentra la necesidad de priorizar la formación que el jefe de departamento docente y/o el coordinador (Director) de la carrera tiene que asumir, con el fin de priorizar su papel en la gestión de las actividades sustantivas que desempeña la universidad, por lo que es necesario reconocer el rol esencial que el desempeño profesional de ellos tiene en el éxito institucional, ya que es un metodólogo que contribuye al desarrollo exitoso del trabajo en el proceso pedagógico de la universidad, desde la gestión, a nivel departamental o de la carrera, según corresponda.

Este propósito se hará realidad en la medida en que las acciones y formas diseñadas estén apoyadas en el dominio de los principios y técnicas de dirección y en el conocimiento profundo del objeto de trabajo que se dirige; condiciones todas estrechamente relacionadas.

Para el caso de la Universidad cubana se trabaja la carrera y el departamento docente en su estructura. La carrera es atendida generalmente desde un departamento docente, por ello es objeto de análisis en esta investigación el departamento docente y particularmente la gestión del su jefe, fundamentalmente la gestión del trabajo metodológico.

Desarrollar la gestión del trabajo metodológico, de manera que tenga un impacto en la formación integral del profesional que requiere la Sociedad, es una de las vías más pertinentes que tiene la Universidad actual y en particular la Universidad cubana, en la búsqueda de un modelo de gestión propio.

Una superación integral que garantice la elevación del saber profesional de los jefes de departamentos docentes en lo político, científico y pedagógico, desde una perspectiva gerencial que les permita trazar estrategias de dirección efectivas, pueden contribuir con esas metas y aspiraciones. (Sobrino, 2012)

A fin de lograr la pertinencia de la labor didáctica, en correspondencia con el modelo pedagógico que instaura el perfeccionamiento de los planes y programas para la formación, en la actual etapa del desarrollo educacional cubano, se ha planteado el propósito de mejorar el diseño y ejecución del trabajo metodológico, desde diferentes direcciones (Alpizar, 2004).

Se concibe el trabajo metodológico como la forma fundamental de preparación del personal que desempeña sus funciones en el departamento docente universitario. El trabajo metodológico se clasifica según tipo de actividad y se realiza a través de disímiles vías que van desde la auto preparación científico-técnica y pedagógica que realiza el docente, para una ejecución con calidad del proceso educativo, hasta el trabajo en equipo y la participación en distintas actividades (Sobrino, 2012)

En la revisión a documentos que contienen informes sobre el trabajo metodológico los tres últimos cursos (2010 hasta 2013) y en entrevistas con directivos académicos, particularmente jefes de departamento docente en la UCf, se constató que presentan debilidades en su accionar metodológico en relación a:

- Gestión del proceso de formación, en pregrado y postgrado en los procesos universitarios.
- Dominio de las funciones del Jefe de departamento docente, sus conocimientos, habilidades, valores y modos de actuación para tales fines.
- Gestión del desempeño de los profesores.
- Conocimiento de las funciones y desempeño del profesor universitario.
- Concepción y desarrollo del trabajo metodológico.
- Planeación y aplicación de las formas: docente metodológico y el científico metodológico.
- Planeación e implementación de los tipos de actividades metodológicas: reuniones, seminarios, clases metodológicas, clases abiertas, talleres, encuentros metodológicos conjuntos.
- La aplicación de la clase metodológica instructiva.

Tal situación se complejiza si se profundiza en que los directivos académicos en las universidades son profesores universitarios que se seleccionan para el cumplimiento de tales funciones, sin embargo ellos en la enseñanza universitaria, son formados en diferentes ramas del saber y no como profesores universitarios, por lo que en la mayoría de los casos ellos no están preparados para el ejercicio de funciones directivas y carecen de habilidades para tales fines. Ello explica el por qué no basta con la experiencia en la educación superior para el ejercicio de la función directiva a nivel de departamento, sino que

se requiere una preparación previa, o durante el ejercicio de tales funciones, para que pueda tener un desempeño exitoso como directivo académico.

Ello explica el resultado del diagnóstico realizado a los jefes de departamento docente, sobre la gestión de la formación, con prioridad en la del trabajo metodológico.

El objetivo del artículo es exponer la significativa importancia que tiene la formación de habilidades de gestión en los jefes de departamento docente, particularmente en trabajo metodológico, ante los retos que tiene la Universidad con la Sociedad.

DESARROLLO

El trabajo metodológico en el departamento docente universitario. Su importancia

Las líneas de trabajo metodológico de los diferentes niveles: carrera, disciplina y año se dirigen a dar respuesta a las necesidades del departamento docente universitario. Estas necesidades de orden metodológico, se centran en la búsqueda de alternativas que lleven al cumplimiento exitoso de las funciones del jefe del departamento y de los profesores que lo integran (Sobrino, 2012).

La proyección de relaciones ordenadas para el trabajo y control del desarrollo curricular de las carreras, su adaptación y el rigor científico-metodológico-pedagógico garantizan la calidad del proceso de formación a través del perfeccionamiento de los estilos y modos de actuación profesional de los jefes de departamentos docentes universitarios en la conducción de su desempeño (Alpizar, 2004).

El trabajo metodológico exige reforzar la interrelación entre las estructuras organizativas y funcionales, que bajo la dirección del área encargada de dirigir la actividad metodológica articula la preparación de los docentes universitarios (en cualquiera de sus modalidades) para la formación de un profesional de la educación de calidad. Ello, unido a la importancia que para el éxito de la gestión del trabajo metodológico, a nivel del departamento docente, se le atribuye al diagnóstico de necesidades formativas de sus docentes y a la articulación que ello debe tener con necesidades de otros eslabones de dirección de la universidad con relación a la orientación, ejecución y control del trabajo metodológico.

En esa dirección se plantea que la preparación metodológica debe ser "el trabajo coordinado y sistemático que oriente, desde el punto de vista didáctico el desarrollo de las disciplinas y los años en que se estructura la carrera, para cumplir con el modelo del profesional, debe propiciar una adecuada orientación metodológica a los colectivos de las disciplinas que se imparten y a los colectivos de año" (MES, 2007).

En la labor metodológica que se realiza a nivel de carrera resulta esencial el diseño didáctico, entendido este como el que logra la proyección de las acciones de los agentes de formación a través de las respectivas estrategias didácticas que determinan, a su vez, las situaciones de aprendizaje, las tareas docentes y las actividades formativas en que se materializa el desarrollo curricular de las carreras (Achióng, Caballero y otros, 2010).

En ese orden se precisa que el trabajo metodológico requiere de una reserva del sistema didáctico en cada semestre del curso, dado su carácter de subsistema dentro de un sistema mayor; desde esa reflexión la organización curricular del año de estudio de la carrera implica determinar los elementos que conforman el sistema didáctico de la carrera y del año desde el departamento docente universitario.

En tanto el trabajo de planeación curricular encauzado para el desarrollo de la derivación gradual de objetivos por años de cada carrera y por semestres, así como la definición precisa de los contenidos de formación en cada una de esas etapas del curso, solo será posible, si se consigue la realización sistémica y sistemática de la preparación metodológica en todos los niveles, en particular en los colectivos de carrera y de año (García Hernández, 2008).

Esa definición precisa de las metas formativas por etapas, así como la proyección articulada de todas las acciones formadoras, a partir del desarrollo curricular que emana de la labor metodológica en los referidos colectivos, lo que garantiza el sistema de formación profesional pedagógica en cada departamento docente de la universidad, con énfasis en las necesidades de los docentes.

Gestión del trabajo metodológico del jefe de departamento docente

El rol que juega el departamento docente en la misión de la Universidad cubana actual, la importancia del trabajo metodológico para el cumplimiento exitoso de esta misión y el análisis de las insuficiencias señaladas en el trabajo metodológico, que motivan a la investigación más profunda de sus causas, evidencian que la gestión de esa actividad por el jefe de departamento docente y el perfeccionamiento de la misma, es un factor a considerar ante los retos en la formación del profesional que tiene la Educación Superior.

Se determinó profundizar en las causas de la situación problemática presentada en la introducción del trabajo. La formación de los jefes de departamento docente es insuficiente, tanto en su forma como en el contenido, se desarrollan cursos aislados como modalidad casi única y el contenido que reciben es muy homogéneo casi siempre alejado de la problemática que se presenta en la gestión de su departamento. Todo ello conlleva

al planteamiento del siguiente problema científico: ¿Cómo contribuir a la formación, en gestión del trabajo metodológico, del jefe de departamento docente universitario?

Se plantea entonces como objetivo de la investigación implementar una propuesta de formación de los jefes de departamento docente en gestión del trabajo metodológico.

Al profundizar en el diagnóstico de la situación problemática, mediante la utilización de métodos empíricos: Observación, revisión de documentos, encuesta y entrevistas, se logran exponer un grupo de **insuficiencias de la gestión del trabajo metodológico en los jefes de departamento docente:**

1. Prevalece en la planificación del departamento, particularmente del trabajo metodológico, establecer las prioridades que señalan los planes de los niveles superiores, como una derivación de las mismas. No prevalece la concepción del trabajo metodológico que parta de prioridades propias del departamento. En el orden cuantitativo se declaran excesivas prioridades y se pierde el sentido de su significado.
2. La gestión del departamento y particularmente del trabajo metodológico, está afectada por limitarse a cumplir orientaciones de niveles superiores (facultad, universidad, ministerio). Tiene entonces un enfoque reactivo, no hay anticipación, previsión a los problemas, no es proactiva la gestión.
3. No hay un estudio suficiente de los problemas fundamentales metodológicos, dado porque el alcance se circunscribe a nivel del departamento y no considera el entorno específico del mismo (otros departamentos, carreras, instituciones del territorio). Esto explica el gran problema existente: que el trabajo metodológico de la carrera se gestiona, fundamentalmente, con las asignaturas que en ella imparte el departamento.
4. No hay planificación de la extensión universitaria a nivel de departamento, particularmente en el trabajo metodológico, la gestión se limita a cumplir actividades orientadas de los niveles superiores.
5. No existe gestión con acciones efectivas de coordinación entre los departamentos docentes y con las carreras donde se trabaja. Es formal la relación y limitada al plan de impartición en el pregrado, es casi nula en el postgrado, la investigación y la extensión (desde el currículo). La situación es peor si se sale del marco de la facultad a la que pertenece. Por ende, el carácter estratégico de la gestión es casi nulo.
6. Si bien hay experiencias interesantes de organización estructural interna, en algunos departamentos, no se utiliza con efectividad todo el potencial de profesores de categoría superior y de experiencia en la educación superior, para el acompañamiento metodológico a los profesores noveles.
7. En los jefes de departamento se observan dificultades para conducir la gestión de sus profesores con un carácter desarrollador, se exponen las orientaciones de niveles superiores en forma muy lineal y como único método y no se manejan adecuadamente los conflictos, prevalece el ordeno y mando. Los jefes no siempre se sitúan en el lugar de los demás.
8. Es insuficiente la caracterización de los docentes por el jefe de departamento, basada solo en los requisitos de la categoría docente, se usa poco el resultado de las evaluaciones de desempeño, no se profundiza en el análisis del comportamiento de los subordinados, de sus necesidades, de su contenido de trabajo, ni se valoran sus cualidades. Esto tiene importancia a la hora de gestionar el trabajo metodológico.
9. El plan de trabajo metodológico departamental, de carrera y colectivos metodológicos, no tiene su expresión concreta en los planes de trabajo individuales, solo se reflejan las intenciones generales de participación de los profesores en las actividades metodológicas.
10. El control del jefe de departamento es una de las funciones con mas deficiencias, es lineal, reactivo ante la actuación y orientación de los niveles superiores, no tiene un carácter formativo, responde a metas formales donde prevalece lo cuantitativo. Hay problemas con los controles a las clases, no solo porque no se cumpla el plan, sino porque no está concebido como un instrumento útil de gestión.
11. No hay correspondencia (alineación) entre la planeación estratégica del departamento, los planes de trabajo metodológico y las evaluaciones institucionales y de programas de pre y postgrado.
12. La planeación estratégica no es un instrumento de gestión (no hay gestión estratégica), no se vincula con los procesos sustantivos y menos con la gestión del trabajo metodológico.
13. No se gestionan las evaluaciones institucional y de programas de pre y postgrado en forma sistemática, no hay cultura de autoevaluación, dado que no hay gestión del jefe de departamento en este sentido.
14. Hay dificultades con el dominio del contenido del trabajo metodológico por los jefes de departamento y con el dominio de las normativas para la gestión en general en la Educación Superior.

15. Se carece de habilidades para la planificación, organización, ejecución y control de manera tal de que se pueda ver de manera integrada todos los procesos sustantivos.

16. La gestión del trabajo metodológico se circunscribe al proceso de formación, se trabajan poco los otros procesos y su integración, incluso muy poco el postgrado.

Como una de las vías que contribuye a darle solución a esta problemática se plantea la formación postgraduada. Hasta el momento prevalece la superación de los jefes de departamento insertada en toda la estrategia de superación de cuadros del Estado y el Gobierno, con acciones homogéneas que no responden siempre, ni a las particularidades de ese cargo ni a las necesidades personales de cada jefe. Los resultados en general no han sido suficientes para satisfacer las exigencias de la Universidad actual, en correspondencia con la gestión de sus actividades sustantivas.

Es necesaria una propuesta que implique transformación, tanto en la modalidad como en el contenido de la formación, dado el sujeto a quien va dirigida (jefes de departamento docente), el objeto de la misma (formación en gestión del trabajo metodológico) y el objetivo que se propone, supera el alcance de lo que tradicionalmente se hace, fundamentalmente el conocimiento a través de cursos, para trascender a la formación de habilidades de gestión.

El Reglamento de Educación de Postgrado de la República de Cuba establece que el postgrado en Cuba se estructura en Superación profesional y Formación académica y en su artículo 20 declara que: "las formas organizativas principales de la superación profesional son el curso, el entrenamiento y el diplomado".

El curso posibilita la formación básica y especializada de los graduados universitarios; comprende la organización de un conjunto de contenidos que abordan resultados de investigación relevantes o asuntos trascendentes con el propósito de complementar o actualizar los conocimientos de los profesionales que los reciben. Tiene una extensión mínima de dos créditos (MES, 2004).

El entrenamiento posibilita la formación básica y especializada de los graduados universitarios, particularmente en la adquisición de habilidades y destrezas y en la asimilación e introducción de nuevos procedimientos y tecnologías con el propósito de complementar, actualizar, perfeccionar y consolidar conocimientos y habilidades prácticas. Tiene una extensión mínima de dos créditos (MES, 2004).

Para la conducción exitosa de la gestión del departamento docente, de la gestión del trabajo metodológico el jefe de departamento debe contar con las habilidades necesarias y suficientes de gestión. El curso, como forma de superación, no

satisface totalmente esas exigencias. El entrenamiento, como forma de superación de postgrado, con un acompañamiento formativo en gestión de un equipo de profesores de experiencia en la dirección académica universitaria, sí contribuye a la adquisición de las habilidades necesarias para el logro de una gestión de trabajo metodológico como requiere la Universidad actual.

En este sentido se ha venido trabajando en la Universidad de Cienfuegos, se ha conformado un programa de entrenamiento en gestión académica universitaria, particularmente en gestión del trabajo metodológico, conducido por un equipo de profesores con experiencia teórica y práctica en la temática. Se sistematiza su implementación con resultados muy importantes que se continuarán investigando y presentando.

CONCLUSIONES

La gestión del departamento docente, particularmente del trabajo metodológico, conducida por el jefe de este importante eslabón base de la educación superior, no se caracteriza por ser proactiva, estratégica, desarrolladora:

- Responde casi en forma absoluta a orientaciones lineales de niveles superiores, obviando prioridades propias consecuentes con necesidades y problemas propios del trabajo del departamento.
- Tiene insuficiente protagonismo en la relación con su entorno específico, tanto con las instituciones de la Sociedad, como con los departamentos y áreas académicas de la propia Universidad.
- No se utiliza con efectividad sus profesores en la planeación, evaluación y en general, en la gestión de la actividad docente metodológica.

La formación de habilidades de gestión en los jefes de departamento docente, es una valiosa vía para contribuir a la mejora de la gestión del trabajo metodológico. La forma de entrenamiento es la más apropiada, teniendo en cuenta que en su esencia se concibe la formación de habilidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achiong Caballero, G, y otros. (2010). Sistema de procedimientos para la dirección metodológica de la formación inicial del profesional de la educación en las facultades y departamentos docentes de la UCP en la universalización. Proyecto de Investigación Ramal MINED,
- Alpizar Fernández, R. (2004). Modelos de gestión para la formación y desarrollo de los directivos académicos de la Universidad de Cienfuegos. Tesis Doctoral. La Habana: Universidad de La Habana.

- Álvarez de Zayas C. M., & Sierra, V. (1997). La universidad. Sus procesos y su evaluación institucional. Cómo transformar los modos de actuación del profesor desde posiciones creativas. La Habana: MES.
- Corominas Rovira, E. (2001). Competencias genéricas en la formación universitaria. *Rev Educ Madrid*. 1 (255):36-9.
- García Hernández, G. (2008). La concepción humanista y desarrolladora de la formación y superación de los cuadros y sus reservas en gestión de la calidad. *Rev Cient Pedag Mendive*. 7(25). Recuperado el 23 de noviembre de 2009, de http://www.revistamendive.rimed.cu/nfuentes/num25/pdf/Art_1_Guillermina.pdf
- González Maura, V. (2006). La formación de competencias profesionales en la universidad. Reflexiones y experiencias desde una perspectiva educativa. *Rev Educ*. (8):175-88.
- González Maura V., & González Tirados, R. M. (2008) Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria. *Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado el 28 de septiembre de 2009, de <http://www.rieoei.org/rie47a09.pdf>
- Horrutiner Silva, P. (1998). El trabajo Metodológico. Una Concepción desde La Vicerrectoría Académica (p.4-52). Libro en soporte digital.
- Horrutiner Silva, P. (2002). La Universidad en la época actual. Libro en soporte digital, (2005)
- Irigoin M., & Vargas, F. Competencia laboral: manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud. Montevideo: OPS.
- MES. (2007). Reglamento Docente y Metodológico. Resolución 210/ 2007
- MES. (2004). Reglamento de la educación de postgrado. Resolución 132/2004. La Habana: MES
- Romero Sotolongo, B. (2004). Propuesta del modelo organizacional para el departamento docente. *Rev Cubana Educ Super*. 24(3):3-14.
- Salas Perea, R. S. (1999). Educación en salud: competencia y desempeño profesionales. La Habana: Ecimed.
- Sobrino Pontigo, E., & Echemendía Gallego, J. (2012). Visión de la labor y algunos resultados concretos de la aplicación del trabajo metodológico en el Departamento de Español-Literatura. UCP "Cap. Silverio Blanco Núñez".
- Tejada Fernández, J., & Navío Gámez, A. (2005). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación. 37(2). *Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado el 28 de septiembre de 2009, de <http://www.rieoei.org/deloslectores/1089Tejada.pdf>
- Turiño Hurtado, C., Cañizares Luna, O., & Sarasa Muñoz, N. (2013). Necesidades de aprendizaje gerenciales en jefes de departamentos docentes de la sede central. *Rev EDUMECENTRO vol.5 no.1 Santa Clara ene.-abr. 2013*. versión ISSN 2077-2874.