



**UNIVERSIDAD “HERMANOS SAÍZ MONTES DE OCA”  
PINAR DEL RÍO  
CENTRO DE ESTUDIOS DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR  
(CECES)**

Tesis presentada en opción del grado científico de  
**“Master en Ciencias de la Educación”**

**Título:** Estrategia para la implementación del proceso de gestión del trabajo político ideológico de cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río

**Autor:** Lic. Rosa María Acosta Castillo

**Tutora:** Dr.C.Tania Yakelyn Cala Peguero

**Pinar del Río, 2014**

## **Dedicatoria**

A los dos seres que me han dado la vida, por inculcarme principios y valores durante todo el tiempo que me han acompañado mi padre: Juan Rafael Acosta Lugo y mi madre: Alejandrina Castillo Hernández que sigue junto a mí.

A mi esposo José Adolfo Frontela López, por ser más que mi compañero en la vida, mi vida misma

A mi hijo José Adolfo Frontela Acosta que es mi razón de ser

A mi hermano Rafael Acosta Castillo y mis dos sobrinos: Kevin y Keyvel

## **Agradecimientos**

A la vida, que me ha dado la posibilidad de contar con muchos amigos y amigas, a todos ellos, muchas gracias por su preocupación, ayuda y fidelidad.

A mi tutora, por sus conocimientos, amistad, comprensión y confianza, sin la cual este esfuerzo hubiese sido en vano

A Niurka, la persona que me arrastró a esta experiencia científica

A mi Hildalina, por ser mi gran amiga

A Barbi y Pedro por sus consejos y ayuda incondicional en todo momento

A mis compañeros de la Dirección Poviencial de Educación por confiar siempre en mí, y estimularme siempre en la conquista de mis triunfos.

A mis compañeros de la Facultad de Cultura Física en general y de mi Departamento de Marxismo Leninismo e Historia en particular que siempre han estado a mi lado, con su apoyo, preocupación y en muchos casos ocupación por mi investigación.

A todos mis maestros y profesores, que a lo largo de mi vida me han transmitido no solo conocimientos, sino también altos valores humanos.

A Tania y Liyanis, dos amigas incondicionales, que sin ellas no hubiese llegado al final de este largo camino.

A Mayi, por su bondad, desprendimiento y amistad sincera .

Al CECES por ser uno de los pilares de la Ciencia en Pinar del Río, en Cuba y el mundo.

## **Síntesis**

Superar las insuficiencias asociadas con el proceso de gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río que se evidencian en la desarticulación del sistema de influencias formativas a desarrollar conscientemente en la institución educativa desde la dimensión cognitiva procedimental del gestor y la valórica - actitudinal constituye un reto impostergable.

Esta investigación presenta una estrategia para la gestión del trabajo político ideológico en la formación de profesionales de la Cultura Física, que busca solucionar dichas insuficiencias otorgándole eficiencia y articulación a las formas de trabajo de los directivos desde la carrera, los departamentos hasta el colectivo de año a partir de las funciones propias de la gestión, mediante la actuación de dichos factores sobre los tres grandes componentes de la gestión del TPI para nuestra organización: las personas, cuya formación, motivación y cambio cultural ideo político son indispensables; las actividades o procesos que caracterizan la contribución a los objetivos, y las cosas, es decir de los sujetos y objetos, de cuya aplicación depende el éxito de las transformaciones.

Se han asumido como bases teóricas la teoría Marxista Leninista (Marx, Engels y Lenin), enfoque sistémico del proceso de dirección y gestión educativa (Dr. Ruiz Calleja, Dr. Pedro A. Alemán, Dr. Juan C. López Gutiérrez) la teoría de la actividad (A. N. Leontiev), teoría de la formación planificada y por etapas de las acciones mentales y de los conceptos (P. Y Galperin), la teoría de los procesos conscientes (Carlos Álvarez de Zayas).

Para la implementación de la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF se propone una estrategia que se desarrolla a través de tres estrategias específicas: Programa de capacitación a cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física en la gestión del TPI. Taller de generalización de experiencias sobre TPI. Trabajo metodológico.

## **Índice**

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: LA GESTIÓN DEL TRABAJO POLÍTICO IDEOLÓGICO EN LA UNIVERSIDAD ....	9
1.1.    Sobre el uso del término gestión, su dirección .....	9
1.1.1 La gestión en las Instituciones de Educación Superior.....	15
1.1.2 El trabajo político ideológico como proceso de gestión en la universidad.....	21
1.2.    La gestión del trabajo político ideológico en el contexto de la Cultura Física. Conceptualización del término. ....	27
1.2.1.    La gestión del TPI en el contexto de la Cultura Física: sus particularidades en la Facultad de Cultura Física .....	34
1.3.    Papel de los cuadros como máximos responsables del proceso de gestión TPI de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río .....	37
Conclusiones del Capítulo I .....	41
CAPÍTULO II: CARACTERIZACIÓN DEL ESTADO ACTUAL QUE PRESENTA EL PROCESO DE GESTIÓN DEL TPI DE LOS CUADROS Y FUNCIONARIOS DE LA FCF EN PINAR DEL RÍO.....	42
2.1. Concepción metodológica de la investigación .....	42
2.2. Caracterización del estado actual del proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.....	44
2.3. Análisis de los resultados.....	48
2.4. Caracterización del estado actual. Fortalezas y debilidades.....	60
Conclusiones del Capítulo II .....	61
CAPÍTULO III: LA GESTIÓN DEL TPI DE LOS CUADROS Y FUNCIONARIOS DE LA FCF: UNA ESTRATEGIA PARA SU IMPLEMENTACIÓN .....	63
3.1 Consideraciones preliminares.....	63
3.2. Fundamentos teóricos de la estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río .....	65
3.2.1. Estructura de la Estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río. ....	76
3.2.2. Principios que sustentan la estrategia. ....	78
3.2.3 Etapas de la Estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.....	84
3.3 Validación de la introducción preliminar a la práctica pedagógica de la Estrategia para la gestión del TPI en los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río .....	96

3.3.1. Método de expertos.....	96
3.3.2 Valoración de la validación práctica de la estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río .....	99
Conclusiones del Capítulo III .....	101
Conclusiones.....	103
Recomendaciones.....	104
Referencias bibliográficas:	
Bibliografía	
Anexos	

## INTRODUCCIÓN

En los momentos actuales en que vive el mundo y nuestro país como parte de él, los ideólogos burgueses se han empeñado en tergiversar o desideologizar la teoría marxista- leninista y por consiguiente ejercer una notable influencia negativa en la sociedad en su conjunto y en particular en las jóvenes generaciones en el orden moral, político e ideológico.

El objetivo final de esta estrategia a escala planetaria, es derrotar en el terreno de las ideas las alternativas a nuestro dominio, mediante el deslumbramiento y la persuasión, la manipulación del inconsciente, la usurpación del imaginario colectivo y la recolonización de las utopías redentoras y libertarias, para lograr un producto paradójico e inquietante: que las víctimas lleguen a comprender y compartir la lógica de sus verdugos Dulles, Allen W. (1953) (1).

Convertir la subversión como principal instrumento del gobierno de los EEUU en su guerra contra Cuba y el resto del mundo es la primera prioridad de la potencia más poderosa del mundo y sus aliados, que sin titubeos apuestan por la juventud cuando abiertamente declaran: “la corromperemos, desmoralizaremos y pervertiremos”.

Estos elementos son reiterados en el debate ideológico contemporáneo como parte de las corrientes de la pedagogía burguesa, de gran actualidad hoy a nivel mundial, que basan sus concepciones en la acción sobre la inteligencia y los sentimientos humanos, en un proceso de educación al cual dedican todas las fuerzas y recursos tecnológicos y propagandísticos. Tesis reaccionarias como divide y vencerás, teorías como la Postmodernidad con sus propósitos neutralizadores en el ejercicio del pensar, para lograr una juventud pesimista alimentada por el espejismo del llamado “fin de la historia”, utilizando un discurso demagógico, con términos como “convergencia”, “desideologización”, y más actualmente políticas dirigidas a subvertir el orden interno de cualquier nación, hacen a los revisionistas hablar de socialismo liberal, mejorado, democrático, nacional, menos de socialismo con comunistas y sobre los principios del Marxismo Leninismo.

Para ellos la educación debe estar libre de todo contenido ideológico, común a todos los pueblos del mundo, independientemente de las condiciones materiales de vida, del carácter del sistema social que impere, y donde la esencia está en trabajar a favor de la

creación de condiciones subjetivas que permitan la edificación de la denominada “comunidad mundial unificada”. En esencia esta teoría plantea que la educación es un fenómeno independiente de las clases y la lucha de clase.

De ahí la importancia de enfrentar esta estrategia de dominación cultural global que demanda un fuerte énfasis en los factores subjetivos, ya que los cambios a implementar en la estructuración y funcionamiento de la vida social requieren una intensa capacitación de actores (dirigentes y dirigidos) a todos los niveles institucionales, acerca de las pautas y presupuestos de la actividad política e ideológica a desarrollar.

Aspectos tratados en todos los Congresos del PCC como parte de la labor político ideológica y que se concretan en la actualidad en los Lineamientos generales 140, 143, 144, 145, 146, 147 y 151 de la política económica y social del Partido y la Revolución y en el cumplimiento de los objetivos de trabajo del Partido Comunista de Cuba aprobados por la Primera Conferencia Nacional como premisas fundamentales en el sistema de atención al Trabajo Político Ideológico (49, 50, 51, 52, 54, 56, 63, 64 y 66). Especial atención al objetivo 49: Desarrollar la labor política e ideológica de manera creativa, diferenciada, personalizada y continua, a partir de conocer y atender las especificidades de cada lugar, con la utilización de métodos, formas y vías de comunicación más diversas y eficaces.

En este contexto, las exigencias y retos para la Universidad cubana son cada vez más elevadas, por cuanto se requiere formar a un hombre o mujer que logre sólidos conocimientos científico – técnicos y habilidades prácticas, y al mismo tiempo, sea portador de una amplia plataforma cultural, que lo obligue no solo a cultivar su espiritualidad, sino también, a alcanzar honda sensibilidad, esto le permitirá no solo altos niveles de competitividad, sino también, no estar ajenos a los graves problemas globales que enfrenta hoy la humanidad, clasificados estos, como aquellos que afectan los intereses de la comunidad mundial, que amenazan el futuro de la humanidad y que atentan contra las posibilidades de desarrollo de la civilización.

Para el desarrollo sostenible de las universidades, se trabaja continuamente en el mejoramiento de la calidad y competitividad de los productos finales de los procesos que en ella tienen lugar: docencia, extensión e investigación; cuya adecuación en función de lo que la sociedad exige y espera de ella, demuestra la pertinencia del



proceso de gestión del trabajo político ideológico como base y fundamento de la concepción científica del mundo, e identificación con el proceso social que construimos. Para López Gutiérrez, Juan Carlos (2010) el perfil del trabajador que se demanda exige un conjunto de nuevas competencias cognitivas, sociales y tecnológicas que exige a la persona, adaptarse y promover una nueva forma de organización para el trabajo, caracterizada por estructuras menos jerarquizadas, capaces de desarrollar actividades variadas y diferenciadas. Se requiere, así, de capital humano cualificado, sobre una base más compleja, diversa e integral. (2)

No por casualidad, en el Congreso Internacional Pedagogía 95, se plantea la importancia de la superación profesional de los que laboran en la orientación y control del trabajo de los docentes, desde las estructuras de dirección y donde se insiste en que el dirigente educacional de cualquier nivel debe ser ejemplo como ciudadano y como profesional, capaz de demostrar con su actuación más que con sus palabras, su autoridad del prestigio que sea capaz de alcanzar ante sus subordinados.

Esta realidad constituye hoy un reto para los cuadros y funcionarios que dirigen una institución de educación superior no solo por su capacidad para enunciar programáticamente - e incluso legislativamente - su vocación de estar relacionado con el mundo productivo, sino más bien por su capacidad para traducir dicho enunciado en medidas, iniciativas y procedimientos concretos y tangibles que constituyan un avance real y objetivo en la construcción de esa relación postulada entre el mundo formativo y el mundo productivo” Planas, J. (2005) (3).

Esta interrelación permite identificar una concepción contextual de la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios, la cual integra la teoría, la práctica de dirección y el contexto organizacional en el cual este se desempeña en el propio proceso de formación, convirtiendo las funciones ejecutadas en la organización en situaciones reales de aprendizaje.

En tal sentido, las profundas transformaciones que matizan el esfuerzo actual por elevar la calidad de la enseñanza en la Educación Superior Cubana, y lograr una mayor pertinencia, eficiencia, racionalidad e integración de su gestión en todos los tipos de cursos, precisa que este esfuerzo se sustente, fundamentalmente, en la conducción del trabajo político ideológico de manera creativa y con marcada intencionalidad, para

garantizar la formación de profesionales de elevada competencia, comprometidos con la sociedad y los principios revolucionarios que defendemos.(4)

En el caso particular de la Facultad de Cultura Física y Deporte en Pinar del Río, lograr un modelo pedagógico de perfil amplio, requiere formar un profesional que en el ejercicio de su profesión no solo, demuestre habilidades pedagógicas, físicas, deportivas y recreativas, con dominio de la comunicación, la tecnología y la investigación, sobre bases científicas en correspondencia con los enfoques filosóficos, económicos, psicopedagógicos, biológicos, socioculturales, éticos, estéticos, de dirección y medio ambientales asociados a la Cultura Física, con un pensamiento reflexivo, transformador y de atención a la diversidad, sino también al servicio permanente de la Revolución y de nuestra sociedad y con un nivel de actuación ciudadana y profesional que evidencie su amor por la Patria y su disposición a defenderla; siendo los máximos responsables de tan alta misión los cuadros y funcionarios que dirigen la institución educativa.

Tal como precisa Raúl Castro: “Hoy más que nunca se requieren cuadros capaces de llevar a cabo una labor ideológica efectiva, que no puede ser diálogo de sordos ni repetición mecánica de consignas; dirigentes que razonen con argumentos sólidos, sin creerse dueños absolutos de la verdad; que sepan escuchar, aunque no agrade lo que algunos digan; que valoren con mente abierta los criterios de los demás, lo que no excluye rebatir con fundamentos y energía aquellos que resulten inaceptables” (5).

Esta necesidad constituye un reto para nuestros cuadros y funcionarios que tienen la responsabilidad de orientar a grupos humanos ante nuevas políticas económicas y sociales, sustentadas en teorías burguesas contemporáneas, que requieren de ellos no solo expresarse en público, fundamentar proyectos, colaborar con otros especialistas en la solución de problemas, argumentar puntos de vista y dirigir procesos sino también ganar en capacidad de gestión, para desde bases científicas y con una sólida concepción científica del mundo dirigir el proceso de gestión del trabajo político ideológico de forma eficiente y eficaz, integrando el sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa.

Al evaluar la situación contextual, a partir de las vivencias y experiencias acumuladas por la investigadora, esta reveló el conflicto entre la necesidad de desarrollar el TPI de

forma sistémica y contextualizada y las vías y métodos que se utilizan en la práctica pedagógica para desde la gestión desarrollar un proceso tan complejo como este, en función de direccionar ese modo de actuación de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río que aún no abandona los cánones de la pedagogía tradicional y que evidencia dificultades para impulsar la nueva política económica y social del Estado cubano, sin comprometer la misión de la universidad, y lograr la formación de un profesional comprometido con el modelo social que construimos.

Para constatar el estado de esta problemática se realizó un estudio exploratorio inicial (mediante un cuestionario de encuesta a cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río). Posteriormente se realizó una entrevista individual y la revisión documental. Los resultados alcanzados revelaron:

- Formación heterogénea de los cuadros y funcionarios, con escasa preparación para dirigir procesos pedagógicos.
- Carencia de conocimientos, habilidades y valores integrados para asumir la gestión del TPI como modo de actuación secuenciado y aplicable al sistema institucional.
- No es integral la visión de necesidades estratégicas del sistema institucional y se desconocen vitales mecanismos de gestión para desarrollar el TPI.
- Las acciones de superación de los cuadros y funcionarios de la FCF se dirigen a la transmisión de información política.
- El sistema de trabajo vigente no logra la articulación consciente del sistema de influencias formativas en la institución.

Sobre la base de este reconocimiento, se plantea como **situación problemática**:

El proceso de **gestión del trabajo político ideológico** que realizan los cuadros y funcionarios de la carrera de Cultura Física en Pinar del Río presenta insuficiencias, al ser **asistémico y descontextualizado**, al no lograr la articulación consciente del sistema de influencias formativas en la institución, lo que incide en la falta de pertinencia del proceso formativo.

De lo cual se define como **problema científico**: ¿Cómo concebir el proceso de gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios, de forma sistémica y

contextualizada, teniendo en cuenta la articulación consciente del sistema de influencias formativas de la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río?

**Objeto de Investigación:** El proceso de gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río.

**Objetivo de la Investigación:** Elaborar una estrategia para la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios, de forma sistémica y contextualizada en función del logro y la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río.

Guían la investigación un conjunto de preguntas y tareas científicas, que permitieron la obtención del resultado final.

Preguntas científicas:

1. ¿Cuáles son los antecedentes históricos que han caracterizado hasta la actualidad del proceso de gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios en la formación de profesionales de la Cultura Física, en Pinar del Río?
2. ¿Cuál es el estado actual del proceso de gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios en la formación de profesionales de la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río?
3. ¿Qué estructura y contenido debe poseer una estrategia para la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios en la formación de profesionales de la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río?
4. ¿Qué factibilidad posee la estrategia para la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios en la formación de profesionales de la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río?

En consonancia con el objetivo de la investigación se ejecutaron las siguientes **tareas en la investigación:**

1. Sistematización de los antecedentes históricos que han caracterizado hasta la actualidad del proceso de gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios en la formación de profesionales de la Cultura Física, en Pinar del Río

2. Determinación del estado actual del proceso de gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios en la formación de profesionales de la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río
3. Determinación de la estructura y contenido de la estrategia para la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios en la formación de profesionales de la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río
4. Valoración de la factibilidad que posee la estrategia para la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios en la formación de profesionales de la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río

El método general que a su vez se convierte en metodología a seguir durante toda la investigación es el dialéctico materialista.

Los **métodos teóricos** utilizados fueron el histórico y lógico para valorar la gestión del TPI en su desarrollo y fundamentar el comportamiento de su proyección y esencia hasta llegar a la FCF, el análisis y síntesis para el análisis de la bibliografía relacionada con el tema y el establecimiento de generalizaciones sobre la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios. El inductivo deductivo para el diseño de la estrategia de gestión del TPI, su introducción en la práctica y sus resultados.

Los **métodos empíricos utilizados fueron:** el análisis documental, permitió el estudio de los documentos normativos y metodológicos sobre el TPI y su dominio e implementación en la FCF por parte de sus cuadros y funcionarios que dirigen este proceso, la entrevista para constatar el enfoque que se asume para la planificación del trabajo político ideológico a nivel de Facultad de Cultura Física de Pinar del Río, la encuesta para obtener información sobre el nivel de conocimientos ideológicos y de gestión educativa necesarios que garanticen la efectividad del proceso de gestión del trabajo político ideológico, y el criterio de expertos, para conocer la valoración teórica de la estrategia propuesta, antes de su aplicación parcial y realizar los ajustes necesarios para su mejor implementación.

**Métodos matemático-estadísticos:** Se utilizó la estadística descriptiva, tablas y gráficos.

La **novedad científica** de esta investigación reside en que se concibe una estrategia para la gestión del TPI de cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, en el marco de las condiciones actuales del país en general y de la Universidad de la Cultura Física y el Deporte en particular, a partir de la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución, fundamentado en el método dialéctico materialista y el enfoque histórico-cultural; tema éste de gran actualidad, por cuanto responde a la necesidad de perfeccionar desde la gestión el TPI por parte de los cuadros y funcionarios, a partir de la integración de los esfuerzos de toda la comunidad universitaria, tanto por la vía curricular como extracurricular, de forma sistémica y contextualizada de este proceso.

El **aporte práctico** de este trabajo está dado en la concreción en la práctica pedagógica de una estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios, a partir de la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución, donde se aportan métodos, vías y procedimientos, asumiendo el sistema de trabajo como la forma de instrumentar la gestión de dicho proceso, reconociendo el año académico como su célula fundamental del TPI; tomando como base sus necesidades y potencialidades.

La tesis consta de introducción y tres capítulos. En el primero se sistematizan los referentes teóricos que sirven de sustento al proceso de gestión del TPI en el contexto de la Cultura Física, en el segundo se concretan las bases teóricas que fundamenten el proceso de gestión del TPI y una caracterización del estado actual que presenta el campo de investigación y, en el tercero, se ofrece la estrategia de gestión del TPI diseñada, su fundamentación, contenido y estructura, así como los criterios de valoración teórico práctica del resultado investigativo propuesto. Se culmina con las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

# **CAPÍTULO I: LA GESTIÓN DEL TRABAJO POLÍTICO IDEOLÓGICO EN LA UNIVERSIDAD**

## **Precisiones en torno a la gestión de directivos**

En el presente capítulo se sistematizan los antecedentes históricos que han caracterizado hasta la actualidad el proceso de gestión del trabajo político ideológico en la educación universitaria, especial atención al rol del directivo por la responsabilidad social que tienen en la formación del futuro profesional. Está estructurado en tres epígrafes; en el primero se parte de los orígenes del término gestión y sus diversas aserciones hasta su aplicación a la educación, en el segundo epígrafe se abordan las conceptualizaciones sobre el proceso de gestión del trabajo político ideológico y su aplicación en la formación de los profesionales de Cultura Física y el tercero aborda el papel de los cuadros y funcionarios como máximos responsables de este proceso en la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río, se aporta la definición operacional y se establece el sistema de relaciones imprescindibles para el desarrollo de esta labor.

### **1.1. Sobre el uso del término gestión, su dirección**

Etimológicamente la palabra gestión proviene de la acepción latina gesti – onis, acción del verbo gēnere que quiere decir o significa acción y efecto de gestionar, o sea, hacer diligencias que conduzcan al logro de un negocio o deseo cualquiera.

También “gestare” significa conducir o dirigir algún proceso. Aquel antiguo sentido se convirtió en sus derivaciones y hoy el término se emplea en numerosas zonas de lo social para referirse a la conducción de acciones que los hombres acometen con vistas a obtener determinados beneficios.

En este sentido moderno la palabra se emplea lo mismo para la acción ya mencionada que para su implicación más local y perceptible: gestar es producir u obtener algo.

La Norma ISO 9000:2000 en su apartado 3.2.6 precisa: “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización” (6) en otros casos es vista como el eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden lograr.

Como ciencia empírica antigua, la gestión tiene sus orígenes desde el propio surgimiento del hombre, lo que hizo evidente la necesidad de formas elementales de organización que potenciaran la utilización más efectiva de sus habilidades individuales. Este proceso fue acertadamente sintetizado por Marx en su obra cumbre El Capital, donde señala:

"Todo trabajo directamente social o colectivo en gran escala, requiere en mayor o menor medida, una dirección que establezca un enlace armónico entre las diversas actividades individuales y ejecute las funciones generales que brotan de los movimientos del organismo productivo total, a diferencia de los que realizan los órganos individuales".

Desde la antigua Roma se han encontrado evidencias de escritos sobre administración, en estudios sobre la evolución histórica del término gestión, Tristá Pérez, Boris señala que mediante el uso del principio piramidal y la delegación de autoridad, la ciudad de Roma llegó a ser un imperio con una organización y eficiencia tales que nunca antes se habían conocido. Precisamente esta aseveración permitió llegar a la conclusión de que es a ellos, a quienes debemos los términos gestión, dirección y administración, que tan confusos resultan hoy en día. (7)

No es hasta los albores del Siglo XX que la gestión se convierte en disciplina científica, como resultado de las necesidades generadas por la Revolución Industrial. Indistintamente se ha abordado por los especialistas del tema la terminología más adecuada para referirse a la dirección moderna de las organizaciones empresariales y universitarias. Resulta común encontrar que sea designada como dirección, administración, gestión e incluso, gerencia, sin que logren establecerse diferencias significativas en su contenido.

Como parte del enfoque tradicional de la dirección o administración autores como Taylor (1916); Fayol (1931); Mc Gregor; Drucker; O. Donnell (1955); Jurán; Ishikawa; Crosby; entre otros, definen que este parte de la significación de determinados recursos para ser empleados en procesos o actividades específicas que implican la existencia de mecanismos de planificación, organización y control, que garanticen su utilización estricta y acorde a las intenciones y presupuestos por y para los que fueron asignados.

Un análisis más actualizado del tema, apunta que este concepto tradicional no resulta suficiente para reflejar la obtención de eficiencia, especialmente eficacia en una visión



prospectiva como condición imprescindible para atender a las actuales condiciones y exigencias institucionales y sociales. De ahí que en la práctica contemporánea y la literatura especializada el concepto gestión se utiliza para definir la actividad directiva organizacional más vinculada con sus acciones más propiamente operativas, pero en muchos otros casos también se vincula con la prospectiva, la dirección y planeación estratégica. Por eso ante la pregunta ¿administrar, gestionar o dirigir? Responden las tres cosas. Ruiz Calleja, J.M. (2010) (2)

Por esa razón, se tiende a identificar la gestión con los procedimientos mediante los cuales se gestiona, lo más eficientemente posible, para lograr aquello a lo cual va dirigido la gestión. Esta es la acepción que se utiliza cuando se habla de gestión empresarial, gubernamental, política, ambiental, sociocultural, según sea el ámbito en que se gestiona y las características y objetivos de la institución, grupo o persona que la realiza.

Para Pozner, Pilar la gestión de directivos tiene que ver con esto, con focalizar a la escuela en el aprendizaje de los estudiantes; tiene que ver con influir positivamente en la vida de los estudiantes, no es sólo que pasen por un currículo y se lleven una carpeta de notas. No, cuando influimos positivamente en la vida de los estudiantes hay cambios reales, por eso la gestión implica una política educativa en el ámbito institucional, y para ello, hay que tener mucha conciencia, mucha reflexión sobre lo que hacemos y cómo lo hacemos. (9)

Gestión implica no sólo disciplina, implica siempre una tensión entre ética y eficacia. No basta con ser eficaz, también la decisión tiene que ser ética; no basta con administrar la escuela, hay que gobernarla con criterios claros pedagógicos; no basta con el conocimiento teórico, porque ningún libro les va a decir lo que tienen que hacer para los casos que se les presenta en cada una de las escuelas; hace falta estudiar el conocimiento teórico, pero también hace falta recuperar un conocimiento que viene de la práctica, que tiene que ver con los problemas que se nos presentan.

Comprender que la gestión no es únicamente aplicable a las empresas y entidades económicas, puede y de hecho se aplica a otras esferas de la vida social, como son las instituciones educativas y a sus procesos sustantivos, supone una íntima relación entre los componentes estructurales de la personalidad – cognoscitivos, afectivos y volitivos -

y la concepción del mundo que tenga a la hora de tomar posición ante la vida y la actuación práctica; implica un reto para los cuadros o funcionarios de cualquier institución educativa.

La primera responsabilidad de un directivo es definir su realidad: la institución, su entorno y su nivel de gestión. La gestión se refiere al manejo de fines en la cual se demanda, por parte de los gestores, imaginación, capacidad y compromiso, así como conceptualizar los propósitos para generalizar comprensión.

Para Ruiz Calleja, Alemán, Pedro A., y un colectivo de autores, en el caso de la educación, la gestión educativa se define como la acción de proyectar y llevar a vías de hecho el desarrollo integral de la institución para cumplir con eficiencia y eficacia su función social mediante el perfeccionamiento de sus relaciones internas y con el medio exterior, para convertirla en un relevante centro cultural de su entorno comunitario, que permita, con un concepto de integralidad, la formación de las nuevas generaciones de ciudadanos, capaces de interactuar y transformar la realidad, con una concepción de universalidad de los saberes, pero basados en los fundamentos de la cultura nacional y en un sentido de desarrollo autóctono al interior de sus entornos territoriales y regionales más concretos.

En este sentido la gestión está en función de la filosofía, los objetivos, valores y principios que rigen el sistema educacional y debe encaminarse a la satisfacción de su encargo social, que en el caso cubano, requiere de la conducción de actividades coordinadas que articulen el sistema de influencias a nivel de facultad, departamentos docentes y años académicos para estructurar y evaluar el proceso de forma consciente, convirtiéndose en el eslabón intermedio entre la planificación estratégica y los objetivos concretos que se pretenden lograr, teniendo en cuenta las áreas de resultados claves..

Julia Mora, citada por Restrepo González, G. (2003) define dos niveles de gestión: el lineal o tradicional, donde por gestión se entiende el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado y donde se asume como dirección y gobierno actividades para hacer que las cosas funcionen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad y; el otro nivel con una connotación más actualizada o gerencial donde la gestión es planteada como

"función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman la organización" (10). En ese sentido, la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo.

La autora coincide al considerar que, para la gestión directiva de los procesos y en particular el proceso de gestión del TPI, es esencial la articulación de todos los factores que intervienen con este fin, a partir del liderazgo con su capacidad para generar transformaciones en la realidad con sentido organizacional. Aspecto este a tener en cuenta ante la complejidad que impone en la actualidad este proceso, de lo que se deriva la necesidad de precisar conceptos, estructuras, modelos de gestión, estilos de dirección, políticas y estrategias, de forma tal que la Educación sea realmente un factor determinante en el desarrollo del país y logre los niveles de calidad que hoy demanda la Educación Superior Cubana.

Guerra Zaldívar, M. (2005) al referirse a la gestión directiva la define como "el proceso de influencias conscientes que se dan en las relaciones entre los subsistemas dirigente y dirigido, que garantiza la estabilidad del sistema, y coordina las acciones y los esfuerzos tanto individuales como colectivos, para alcanzar mediante la contribución voluntaria los objetivos de la institución a través de las interrelaciones inherentes al sistema y de las funciones que lo caracterizan". (11).

Teniendo en cuenta una de las leyes objetivas del desarrollo del socialismo, que establece que la sociedad debe ser gobernada sobre bases científicas y comprendiendo que los componentes del sistema son los hombres, las cosas, los procesos y las ideas, vinculados todos ellos mediante determinadas relaciones; el elemento más importante de esa gestión es dirigir a los hombres, convirtiendo a estos en objeto y sujeto del proceso.

Para manejar adecuadamente estos elementos se desarrollaron otros más complejos: la planificación, la organización, la ejecución y el control. De ahí que la planificación ayude a desarrollar las ideas, la organización y la ejecución a influir en el trabajo que la gente realiza y el control a incidir sobre las cosas y el resultado final, todo ello con base en una meta común, el objetivo que el grupo desea alcanzar.

Comprender que la gestión es un proceso, significa que este debe ser realizado por una o más personas para coordinar las actividades planificadas de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad y que por lo mismo difiere de una simple administración.

Tal y como plantea López Gutiérrez, Juan Carlos, “para dirigir colectivos laborales cohesionados, eficientes y competentes se hace necesaria una firme convicción político ideológica”.

Las decisiones de los directivos se derivan principalmente de la percepción que tengan éstos sobre el desarrollo del proceso de interacción entre las actividades y las direcciones principales del trabajo político ideológico. El conocimiento del entorno, de hecho, es fundamental para desarrollar una gestión con éxito, de ahí su contextualización.

Para manejar adecuadamente estos elementos se desarrollaron otros más complejos: la planificación, la organización, la ejecución y el control. De ahí que la planificación ayude a desarrollar las ideas, la organización y la ejecución a influir en el trabajo que la gente realiza y el control a incidir sobre las cosas y el resultado final, todo ello con base en una meta común, el objetivo que el grupo desea alcanzar.

El entorno en el que los cuadros y funcionarios deben tomar decisiones se hace cada vez más difícil. La complejidad de los problemas sociales, económicos y políticos crece más rápidamente que las capacidades de estos para enfrentarlos de manera eficaz, lo que se traduce en sistemas de gestión pasivos, con bajas posibilidades de previsión y reacción ante situaciones inesperadas y en muchos casos esto va unido a la falta de análisis riguroso acerca del imperativo de decisiones importantes sobre la realidad educativa que enfrentan.

Al mismo tiempo incrementar la capacidad de gestión directiva de los cuadros y funcionarios a cualquier nivel, está en estrecha correspondencia con los cambios que puedan generarse positivamente en las actitudes y aptitudes de los decidores, por lo que su capacidad como gestores, constituye hoy una importante vía para inducir cambios y procesos organizacionales que respondan a las nuevas exigencias de la universidad sobre bases ideológicas bien definidas.

No olvidemos que las condiciones históricas actuales exigen de la Universidad, cuadros cada vez más competitivos, flexibles, mejores comunicadores, creativos, capaces de reaccionar de forma consciente, inmediata, con dominio tecnológico, y sentido crítico y auto crítico para garantizar, desde la gestión directiva el trabajo político ideológico de forma eficiente y eficaz.

### **1.1.1 La gestión en las Instituciones de Educación Superior**

En la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI se plantea:

“...Una transformación y expansión sustanciales de la educación superior, la mejora de su calidad y su pertinencia y la manera de resolver las principales dificultades que la acechan exigen la firme participación no sólo de gobiernos e instituciones de educación superior, sino también de todas las partes interesadas, y exigen igualmente que las instituciones de educación superior asuman mayores responsabilidades para con la sociedad y rindan cuentas sobre la utilización de los recursos públicos y privados, nacionales o internacionales...” (12)

Imposible pensar en el desarrollo de una institución educativa, sin considerar el surgimiento de una actividad que fuese capaz de integrar los diferentes procesos que en ella tienen lugar y los esfuerzos aunados de toda la comunidad educativa en un objetivo común que tiene lugar en el marco de los diferentes procesos complejos de cada contexto histórico concreto. Y precisamente esa actividad integradora es la Gestión, la cual a partir del reconocimiento de su significación para el trabajo industrial, abarcará todo el mundo empresarial, y posteriormente, con variado énfasis, penetrará en organizaciones no lucrativas de servicio público, incluyendo las Instituciones de Educación Superior.

Sin embargo, la gestión en los inicios del Siglo XXI, estuvo muy marcada en su desarrollo por la organización de los procesos industriales y la eficacia empresarial, por lo que sus proposiciones chocaron con los paradigmas imperantes en las Instituciones de Educación Superior. El crecimiento de la complejidad de estas, debido a los incrementos de matrícula y a la consolidación de la investigación y la extensión como funciones sustantivas, el desarrollo científico técnico, hicieron imprescindible la incorporación de algunos elementos de gestión a la actividad universitaria, sin afectar sus paradigmas esenciales.

De forma paralela, ya en los finales del siglo XIX, pero sobre todo en los inicios del siglo XX, se produce un proceso de intensificación del vínculo entre los resultados de la educación superior y el desarrollo económico social. Surge, paulatinamente, un nuevo paradigma de la educación que, como factor de desarrollo, debía responder a las demandas del entorno y no sólo a sus concepciones internas sobre la generación y difusión del saber.

Las modificaciones que se producen de los procesos internos de las Instituciones de Educación Superior exigen un nuevo enfoque en su gestión, entre ellos:

- Las tendencias actuales de acentuación del carácter multi e interdisciplinario de los procesos universitarios, que han incrementado la interconexión y la necesidad de coordinación, para lograr resultados más significativos;
- La necesidad de utilizar recursos comunes, lo que disminuye la posibilidad de autosuficiencia en cada componente del sistema y aumenta, por tanto, la necesidad de coordinación.

Así la escasa funcionalidad de los paradigmas tradicionales de funcionamiento institucional en nuevas condiciones internas y externas, da lugar a la generalización de la gestión en la actividad universitaria. Su introducción se hizo con mucho cuidado, para lograr su adaptación a las particularidades del contexto académico y disminuir la resistencia abierta de los actores.

Más que trabajar en un modelo integrado de gestión, se fueron desarrollando distintos aspectos que podían parecer más legítimos dentro de la actividad académica.

Para Galarza López, Judith y Almuiñas Rivero, José Luís la gestión de procesos universitarios ha despertado un interés creciente en la actualidad. Ello incluye, no solo la modelación de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto, sino también la pretensión de que dichos procesos se desarrollen de forma coordinada, mejorando sus resultados con elevado significado social e incrementando los niveles de satisfacción de todas las partes interesadas.

Lograr una adecuada gestión de los procesos universitarios implica la combinación de la teoría general para gestionar los procesos de Planificación Estratégica, Conformación y Evaluación de los Objetivos en las IES (Teoría para gestionar cualquier objeto), la cual permite delimitar la manera en que ha de concebirse y desarrollarse el proceso de

gestión en torno al objeto declarado (planificación, organización, ejecución, control), con la Teoría del objeto a gestionar (Teoría de cualquier objeto a gestionar), en este caso referida al proceso de gestión del TPI, siendo esta última, capaz de brindar los principales fundamentos teóricos y metodológicos que redundan en el dominio del tema en cuestión.

Estos argumentos permiten aseverar que no resulta posible gestionar ningún objeto, si no existe dominio de los aspectos normativos y teóricos-conceptuales que lo acompañan, así como tampoco son suficientes, por sí solos, los conocimientos que se tengan acerca de dicho objeto para intentar gestionarlo adecuadamente. Por ello se necesitan articular adecuadamente los elementos que soportan teórica y metodológicamente el objeto en sí, conjuntamente con aquellos que van a permitir su eficiente gestión. (13)

Dentro de ellos los planes de estudio de las diferentes carreras adscriptas al Ministerio de Educación Superior, se van perfeccionando a medida que cambian las necesidades sociales. Estos cambios se realizan, entre otros aspectos, basados en los resultados de las investigaciones llevadas a cabo por instituciones investigativas, Centros de Educación Superior y el propio Ministerio de Educación Superior, destacándose las realizadas por el Centro para el Estudio y Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES) y el Centro de Estudios de Ciencias de la Educación Superior (CECES) de Pinar del Río, también dirigidas a la caracterización y medición de la calidad del graduado universitario.

En un análisis realizado por especialistas del Centro de estudios para el perfeccionamiento de la Educación Superior en Cuba se expone cronológicamente como para la década del 70 comienzan a generalizarse distintas concepciones y técnicas orientadas a perfeccionar el planeamiento universitario, incluyendo los aspectos presupuestarios con la introducción del presupuesto por programas.

En la década del 80 se generalizan, los programas de evaluación institucional, con el fin de propiciar la identificación de problemas y el desarrollo de la calidad. Ya en la segunda mitad de los 80 y en los 90, al problema de la calidad se une el problema de la supervivencia, por las difíciles condiciones financieras. Pasa a primer plano entonces, la gestión institucional, orientada a la eficiencia en la utilización de los recursos, la

búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento y la generalización de enfoques costo-beneficio en la actividad académica.

Más recientemente, y sobre las mismas bases que condicionaron los desarrollos anteriores, se ha generalizado el énfasis en la dirección o regulación con el fin de garantizar, no sólo el planteamiento de objetivos y metas o la identificación de problemas, sino, el compromiso personal y el involucramiento directo de sus actores, para el cumplimiento de estos objetivos y metas y para la búsqueda e implementación de soluciones. Surgen así, otras áreas de interés como Cultura y Liderazgo; Motivación; Gestión del Cambio Institucional; Desarrollo Directivo, Gestión Extensionista, Gestión del Conocimiento, Gestión Medio Ambiental y otros.

Esa realidad exige a las universidades desempeñar un papel determinante, dado a que deben formar los especialistas que la sociedad requiere, contribuir al desarrollo de nuevas habilidades en la práctica profesional, generar los conocimientos y la información necesarios para tomar decisiones y contribuir a preservar y enriquecer los valores culturales. En otros términos, se requiere de una vez por todas garantizar una Universidad de Excelencia.

Para Pagano, Claudia M. toda institución educativa posee objetivos, estructura y sistema relacional, por otro lado tiene como finalidad la de distribuir conocimientos socialmente válidos en un determinado contexto y que la persona no los puede obtener por otra vía por tanto como realidad social está abierta al entorno y obligada a considerar el marco legal y jurídico que la ampara, la estructura administrativa existente, las posibilidades que le proporciona el entorno, los valores que la sociedad demanda y las características personales, sociales y culturales que definen a sus componentes.

Mientras que al considerarla como comunidad, se está pensando en la existencia de un conjunto de personas que interactúan con diferentes roles y necesidades (docentes, alumnos, trabajadores), pero con intereses comunes.

Hoy la formación de profesionales se estructura a partir del modelo de perfil amplio, cuya cualidad fundamental es la profunda formación básica, con dominio de los aspectos esenciales para su ejercicio profesional, asegurando la capacidad de desempeñarse con éxito en las diferentes esferas de su actividad laboral. Esto hace que se centre el quehacer de las universidades en la formación de valores en los



profesionales de forma más plena, dotándolos de cualidades de alto significado humano, capaces de comprender la necesidad de poner sus conocimientos al servicio de la sociedad en lugar de utilizarlos sólo para su beneficio personal, sin perder de vista que como eje de este proceso formativo esta el trabajo político ideológico.

Esto implica, lograr formar a un profesional creativo, independiente, preparado para asumir su autoeducación durante toda la vida; que sea capaz de mantenerse constantemente actualizado, utilizando igualmente las oportunidades ofrecidas por las universidades tanto en el pregrado como en el postgrado, siempre en correspondencia con las necesidades del desarrollo del país, lo que explica cómo la educación superior cubana ha asumido esta idea de formación integral, elevándola al rango de idea rectora principal.

La labor de un dirigente educacional, cualquiera que sea su radio de acción, ya sea directivo o ejecutivo, es crear dentro de su área un ambiente que facilite el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas; como dirigentes todos están interesados en obtener resultados a través de la acción de las personas y los educandos que le están subordinados. Cabría entonces plantearse: ¿Cuáles son las funciones ha desempeñar para gestionar? ¿Está preparado para además de administrar recursos y dirigir procesos, pueda cumplir con su papel de gestor principal del TPI, como base y sosten del modelo del profesional al que se aspira?

El que dirige un proceso de gestión de TPI, **planifica**, prevé las operaciones de sus subordinados, **organiza** sus relaciones de estudio y trabajo, **los dirige, prepara y mide** sus resultados reales para corregir las acciones. En nuestro caso se reconoce la Universidad como institución portadora y generatriz de la cultura social, incluye la política, como la ciencia de su dirección y tiene que ser forjadora de las ideas más avanzadas y revolucionarias para la optimización de esa misma sociedad.

La Universidad y los sujetos que en ella laboran tienen que ser ejemplo de los conceptos más renovadores de la estructura social, conceptos que no siempre son coincidentes, ni siempre tienen que identificarse con un solo tipo de corriente política. La participación consciente de los profesores y estudiantes en el análisis, valoración y solución de los problemas inherentes a los procesos sustantivos que en ella se desarrollan, se convierten en la vía fundamental para su formación.

Si quisiéramos definir qué se entiende por Gestión en las instituciones de Educación Superior tendríamos que precisar los siguientes aspectos:

- ✓ Dirigir las acciones que constituyen la puesta en marcha de la política del Partido y el Estado cubano.
- ✓ Tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos propuestos.
- ✓ Evaluar desempeño
- ✓ Y motivar a la comunidad universitaria que representa, a partir de su propio ejemplo personal.

Al decir de Álvarez de Zayas, C. (1995) “la sociedad gesta las instituciones docentes con el fin de resolver un problema de enorme trascendencia; problema este que se denomina encargo social y que consiste en la necesidad de formar a los ciudadanos de esa sociedad, tanto su pensamiento (la instrucción) como sus sentimientos (la educación) en correspondencia con los valores más importantes de la misma”. (14)

El cambio, en las instituciones educativas de la Educación Superior, principalmente en los procesos formativos:

- Formación de profesionales
- Formación de postgrado
- Formación de investigación o servicios científico técnicos
- Formación de extensión a la comunidad
- Formación de gestión de los recursos humanos, financieros y materiales

no puede lograrse de manera espontánea, tiene que ser dirigido conscientemente y para ello no solo deben ser modernizados sus equipamientos y tecnologías, es necesario cambiar las tradicionales y obsoletas concepciones y aplicar nuevos estilos de gestión directiva, a la luz de las tendencias contemporáneas de las Ciencias de la Educación y la gestión o dirección científica.

Tal como plantea el Dr. Álvarez de Zayas:

“La formación del hombre, tanto de su pensamiento como de sus sentimientos, para que sea eficiente, no se debe desarrollar espontáneamente, se hace necesario que sea, ejecutada sobre bases científicas y con un carácter sistémico”. (15)

En correspondencia con el enfoque sistémico que propone Carlos Álvarez de Zayas, para caracterizar a la universidad, vista como aquella entidad orgánica en que un

mismo aspecto aparecerá, en forma simultánea y con valoraciones distintas en uno a otro proceso.

Se hace necesario pensar en la gestión como una práctica tendiente a procurar la funcionalidad entre los objetivos institucionales, las estructuras de organización y funcionamiento y el sistema relacional. Entonces cuando se habla de gestión del trabajo político ideológico, se hace mención a la revisión y reflexión crítica de la vida institucional con el objeto de construir prácticas que tiendan a mejorarla, potenciarla y enriquecerla desde el cumplimiento de la política educacional trazada por los organismos superiores y las bases ideológicas que sustentan nuestra ideología.

Asumir el cargo de dirección en las condiciones actuales de la universidad cubana, significa enfrentar tres retos insoslayables para cumplir nuestro encargo social:

- 1) Dirigir científicamente de conjunto con las organizaciones políticas y de masas la formación integral comunista de nuestros egresados,
- 2) Dirigir la formación y superación profesional de los docentes, cuadros y funcionarios que trabajan en la institución, sin olvidar el personal no docente
- 3) Dirigir la actividad científica que se requiere para fundamentar e impulsar el desarrollo de los dos primeros procesos.

Siguiendo el enfoque sistémico del proceso de dirección se necesita a un cuadro o funcionario que sepa estimar el estado del objeto de dirección en todo su conjunto y saber tomar las decisiones pertinentes teniendo en cuenta todas las circunstancias y sus posibles consecuencias para el sistema de la organización en su integralidad.

### **1.1.2 El trabajo político ideológico como proceso de gestión en la universidad**

Una importante cualidad en las concepciones actuales de la universidad como institución social es la de formación integral. El término, por su carácter tan general, resulta necesario precisarlo mejor para entender en cada caso qué se quiere decir cuando se emplea.

La formación integral del estudiante es el objetivo central de la educación superior cubana. Ello supone no sólo garantizar determinados conocimientos y habilidades. Conjuntamente con ello, y de manera esencial, es necesario incorporar a este proceso la formación de convicciones en los estudiantes, a partir de la determinación del sistema

de valores institucionalmente establecidos, dirigido a asegurar su pleno desempeño como profesional en la sociedad, aspecto este que se desarrolla como parte del TPI, de ahí su complejidad.

En Cuba, la educación entendida como institución social, tiene carácter estatal y responde a una dirección única y centralizada, subrayándose en este sistema, su carácter clasista y sus fines ideológicos.

De ahí que los principios por los que se rige el Sistema Nacional de Educación a todos los niveles, tiene sus fundamentos en la Resolución sobre Política Educacional probado en el Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) y ratificado en los Congresos posteriores, que declara como propósito esencial “La formación multilateral y armónica del individuo mediante la conjugación integral de una educación intelectual, científico - técnica, político –ideológica, física, moral, estética, politécnico – laboral y patriótico – militar”. (16)

Por ello la Educación es una función del Estado, correspondiendo a los cuadros y funcionarios hacerla cumplir en cada institución educativa, no solo organizando y dirigiendo el proceso docente educativo sino también coordinando las restantes influencias educativas que contribuyen con este fin. La gestión directiva debe ser la premisa esencial para el cambio en la Universidad. Para ello deberá asumirse la concepción que sitúa al hombre (profesores y estudiantes entre otros) en el centro de esta transformación.

En el caso específico de la Educación Superior, dentro de las líneas de trabajo estratégicas del presente curso, figura lograr una mayor pertinencia, eficiencia y eficacia en el trabajo político e ideológico de forma sistémica y contextualizada.

No se trata solo de dirigir y administrar recursos, se trata de utilizarlos en beneficio social, conscientes de que formamos parte de una humanidad que experimenta un proceso simultáneo y contradictorio de globalización y fragmentación, en el que la estratificación de la clase obrera y la burguesía, la proletarización de la intelectualidad como aristocracia obrera, la reducción del campesinado, los cambios demográficos, la crisis ambiental, la concentración creciente de la riqueza, unido a la conversión del conocimiento en mercancía, hacen que la producción científico técnica, a escala global, no se oriente por la demanda social sino por la solvente. (17)

Esta realidad exige que ninguna Institución de Educación Superior cubana actual puede ser dirigida mediante mecanismos de improvisación o de intuición personal, es necesario saber y saber hacer. La experiencia ha demostrado que para enfrentar este desafío, además de la formulación de las políticas generales trazadas por el Partido y el Estado, es necesario disponer de personas altamente calificadas, con visión, capaces de ejercer un liderazgo transformador con métodos participativos y que tengan siempre presente el papel que ocupan en la formación de nuestros profesionales, una sólida preparación político ideológica.

En este contexto la misión de la Universidad cubana está en función de preservar, desarrollar y promover la cultura de la humanidad, en plena integración con la sociedad. Llegar con ella a todo el pueblo, con pertinencia y calidad, con sentido de superación permanente, contribuyendo al desarrollo sostenible de nuestra sociedad.

Sobre esto, nuestro Comandante en Jefe (2004) expresaba: “Hay que mantener a los profesores que hoy están en nuestras aulas, e incrementar su reserva, cuidar celosamente los recursos humanos jóvenes que hemos formado en estos años, enfatizando en su profesionalidad y superación; continuar analizando las necesarias transformaciones a que debe ser sometida la enseñanza técnica profesional y el preuniversitario; perfeccionar el proceso de universalización de la educación superior y lograr que todas las universidades del país transiten a partir de esta idea hacia esa excelencia académica y revolucionaria que el país demanda de sus estudiantes y profesores universitarios”. (18)

Esa excelencia revolucionaria de la que se nos habla, exige desarrollar el trabajo político ideológica a partir de un sistema de influencias formativas que incluya las proyecciones de trabajo de la dirección de la universidad que se refleja en todos los objetivos y áreas de resultados claves, estructuras y formas organizativas de los centros de educación superior, con el objetivo de adquirir la formación de una cultura general integral que involucre a toda la comunidad universitaria, siendo responsabilidad de los cuadros y funcionarios de la institución tan alta misión.

Teniendo en cuenta estos aspectos, resulta de vital importancia la preparación de nuestros cuadros y funcionarios para dotarlos de conocimientos, técnicas y habilidades

que les permitan enfrentar situaciones de riesgo e influir en la comunidad universitaria que dirigen, para la obtención de los objetivos propuestos.

Hoy la problemática internacional actual y la dinámica entre lo interno y lo externo en el proceso de actualización de nuestro modelo económico y social socialista precisa que el trabajo político ideológico responda en sus diversas formas, al carácter consciente del proceso de edificación del socialismo y a la concepción estratégica de que en sus protagonistas, empiezan a manifestarse los rasgos esenciales del constructor de la nueva sociedad.

Tal es así que en el marco de la crisis estructural sistémica, económica y financiera, energética, medioambiental, alimentaria, social, moral y educativa que vive hoy la humanidad, que al decir de Fidel Castro es una etapa única de su historia. Esta realidad reclama de los cuadros y funcionarios de todos los organismos e instituciones del país, un alto nivel de gestión de los recursos humanos, financieros y materiales que dirige para evitar la premonición martiana que dice “Los peligros no se han de ver cuando se les tiene encima, sino cuando se les puede evitar. Lo primero en política es aclarar y prever.” (19)

Los cuadros y funcionarios de las diferentes Instituciones de Educación Superior no solo tienen la responsabilidad de estar comprometidos, identificados, informados y sensibilizados con la realidad social en que vivimos, sino estar preparados para gestionar con un proceso tan complejo como es el trabajo político ideológico tanto en la dimensión institucional global (cognitiva, liderazgo, trabajo en equipo) como en la valórica - actitudinal, para desde su desempeño como gestor, incidir en toda la comunidad universitaria de forma sistemática, eficiente y eficaz.

Para Breijo, Taimí (2010) constituye una necesidad desde la etapa de formación inicial preparar a los estudiantes en el proceso formativo en este aspecto, que constituye uno de los problemas profesionales, a que se enfrentará como parte del desempeño de sus funciones como profesional. (20).

El estudio teórico del objeto llevó a la autora a considerar la existencia de dos enfoques de la gestión para desarrollar el TPI en la Educación Superior:

Por un lado, se asume la gestión con un enfoque más organizacional, derivado de la acepción de esta palabra, relativa a la acción de gestionar. Se trata en este caso de

asumir la complejidad de la dirección y conducción del TPI y, especialmente del funcionamiento de la institución vinculada a esta esfera del quehacer humano. Para asumir adecuadamente este sentido de la gestión es indispensable tomar conciencia de la complejidad de tal labor en la esfera del deporte, por cuanto si bien podemos estar tratando de productos y valores que, aunque intangibles, son identificables con otros valores y productos, por lo tanto, la significación que ellos encierran no pueden reducirse a precios, costos y utilidades.

Esta complejidad implica la realización de la gestión del TPI, integrando el conocimiento y la aplicación rigurosa de técnicas y procedimientos para hacerlo con la profesionalidad que merece y necesita la sociedad cubana actual, y con la capacidad, sensibilidad que encierra el tratamiento de este tipo específico de actividad ideológica desde la carrera de Cultura Física.

Por otro lado se puede asumir la gestión con un enfoque más social, derivado de la otra acepción de la palabra: gestación, que en el caso del TPI, nos conduce a comprender esta capacidad y función como mecanismo para facilitar la apropiación de concepciones, valoraciones y capacidades de asumir roles protagónicos en la praxis, así como enfrentar las prácticas y métodos obsoletos y descontextualizados que se generan hoy y que hacen el juego a políticas muy bien diseñadas como la desideologización y la subversión. Esta resulta ser una gestión más difícil y comprometida, para la cual también debemos estar preparados profesionalmente como cuadros y funcionarios de la institución educativa que dirigen.

En este sentido moderno, la palabra se emplea lo mismo para la acepción ya mencionada que para su implicación más local y perceptible: gestar es producir u obtener algo. Frecuentemente cuando se habla de gestión se tiende a identificar con ello la actividad que se hace para lograr un objetivo determinado. En este caso, la acción que se realiza es la de gestionar y, por ello, quien la realiza es en realidad un gestor.

Por esa razón, se tiende a identificar la gestión con los procedimientos mediante los cuales se gestiona, lo más eficientemente posible, para lograr aquello a lo cual va dirigido la gestión ya sea empresarial, gubernamental, cultural o político ideológico,

según sea el ámbito en que se gestiona y las características y objetivos de la institución, grupo o persona que la realiza.

Dicho así, cuando se habla de TPI se piensa en el sistema de acciones que se proyectan en la institución educativa para realizar y ejecutar esta labor. Queda, por tanto, más en los mecanismos de control, convirtiéndose en un proceso remedial, que puede ser creativo o no, donde se aplican métodos y procedimientos tradicionales, o un proceso de generalización, con el cual se pretende perfeccionar el proceso formativo desde donde se realiza esta actividad, pero, no necesariamente, con el conjunto de agencias y agentes con los cuales el cuadro y funcionario de la institución educativa interactúa.

En este sentido la gestión del TPI es una modalidad de intervención, caracterizada por la gestión movilizadora y transformadora que se hace por parte de los cuadros y funcionarios con el empleo de recursos no solo humanos, sino también, financieros y materiales, indispensable si pretende ser efectiva, lo que incluye acciones complejas, dirigidas a dirigir científicamente de conjunto con los organismos y organizaciones de la sociedad la formación integral del futuro profesional; además de satisfacer demandas y necesidades de los miembros del colectivo laboral que dirige, teniendo en cuenta no solo desde dónde se hace, sino a quién va dirigida. Ello implica que la gestión puede hacerse fundamentalmente en y desde la dirección. No olvidemos que no es lo mismo hacer gestiones que conducir las acciones que un grupo de sujetos debe realizar para obtener determinados resultados.

En términos generales, todo proceso de gestión supone un proceso de racionalización y organización de las acciones que se ejecutarán en el marco de una actividad pedagógica, en este caso de una actividad ideológica consciente, lo que requiere formar nuestros propios gestores.

Un gestor del TPI comparte con cualquier otro funciones y tareas como la de administrar recurso, pues sin recurso y sin control de estos no es posible sostener una acción político ideológica, por tanto sin administración de los recursos humanos, materiales y financieros no es posible alcanzar los objetivos que la institución educativa se trace. Otro punto de coincidencia es que el ejerce control sobre la atención, la marcha y los resultados del proceso, o sea, relacionado con los productos de las



acciones y sobre las acciones mismas, ya que estas especialmente en el campo del trabajo político ideológico, son o pueden ser el resultado del proceso, por ejemplo, un matutino, los 10 minutos de conversación inicial, la clase, los turnos de reflexión y debates, análisis del presupuesto, balance de la actividad científica, todas estas acciones exigen alto grado de control, con vistas a asegurar su calidad con eficiencia y eficacia.

## **1.2. La gestión del trabajo político ideológico en el contexto de la Cultura Física. Conceptualización del término.**

Para profundizar en el estudio del objeto se requiere precisar previamente el término gestión del trabajo político ideológico, el estudio realizado por la autora arroja que el término no ha sido empleado en la bibliografía consultada, sino que ha sido tratado indistintamente como labor, trabajo o educación político ideológica, desde la Pedagogía por autores como Klingberg (1978), Baikova, V. (1979); Fabelo R, J (1986, 1994, 1995, 1996); Labarrere Reyes, Guillermina y Valdivia Pairol, Gladys E. (1988); Limia, David, M. (1990); Blanco Pérez A (1995, 2002); Chacón, Nancy (1996, 1999, 2002, 2004); Baxter, Esther (1994, 1999, 2002); Addine, Fátima (2002); Breijo, Taimí (2010) y otros ponen de manifiesto, la falta de una concepción sistémica del trabajo político ideológico, en especial los cuadros y funcionarios que asumen la dirección y gestión de este proceso.

Resulta recurrente en las diversas definiciones revisadas la alusión a la gestión como acción o efecto de determinado colectivo para el logro de los objetivos propuestos lo que se considera compatible con los intereses de la presente investigación. Cabe destacar que en el ámbito de la Educación Superior Iberoamericana se utiliza ampliamente el término “gestión universitaria”.

En la investigación que se desarrolla, se reconoce en la definición asociada a la gestión, la existencia de cuatro funciones básicas de la dirección:

- **La planificación** es una función vital de la institución a través de la cual se diseñan los objetivos, planes y programas necesarios para alcanzar las metas. Desde ella se establece la ruta para la predicción del futuro de la entidad, pues

aquí se decide con anticipación qué, cuándo, con qué y con quién se deben realizar las acciones pertinentes para su desarrollo y evolución.

- **La organización** está compuesta por las acciones a través de las cuales las personas coordinan la operación de sus actividades para lograr objetivos comunes. En las organizaciones más pequeñas o comunidades que subyacen en su estructura, se racionalizan por medio de las acciones, decisiones y los métodos para optimizar la ejecución del trabajo, partiendo de los objetivos y la cultura organizacional, como vía para la construcción de la realidad y el direccionamiento de la institución.
- **La regulación o mando**, consiste en la capacidad de conducir un grupo humano para gobernar y regir los destinos de la organización, a través del manejo del talento humano, la promoción, el desarrollo del individuo y su desempeño en el puesto de trabajo, así como el desarrollo de su capacidad innovadora.
- **El control** es la función que reconoce el nivel de ejecución, mide, corrige y vigila el rendimiento y cumplimiento por grupos y funcionarios de las metas y objetivos de la institución, por lo que atraviesa todas las funciones de dirección de la organización para regular y evaluar su rendimiento.

Partiendo de concebir al mismo como un proceso es oportuno definir el término que proviene del latín *precesus* como el conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) con un determinado fin.

La palabra proceso señala las distintas fases o etapas de un fenómeno, pero esto no es suficiente, ya que además de lo antes señalado, está el carácter legal de todo proceso; de acuerdo con la concepción materialista dialéctica sobre la esencia del término proceso, este es inseparable del carácter de ley, es decir, todo proceso es legal, está sometido a leyes.

Según M. Rosental y P. Iudin el proceso de trabajo incluye tres momentos: "1) la actividad de los hombres dirigida a un fin, es decir, el trabajo mismo, 2) el objeto del trabajo y 3) los instrumentos de producción con que el hombre actúa sobre el objeto dado." (21).

Por su parte Marx en su obra "El Capital" caracteriza el trabajo como un proceso entre el hombre y la naturaleza, un proceso dentro del cual el ser humano favorece, regula y

controla su cambio material con la naturaleza misma como un poder natural. Las fuerzas naturales, brazos y piernas, cabezas y manos, que pertenecen a su físico, las pone en movimiento, sobre la naturaleza externa a él, modificándola, modifica al mismo tiempo su propia naturaleza. Desarrolla las potencialidades latentes en ella, sometiendo el juego de sus fuerzas a su propio dominio...”, continua explicando “que influye no sólo que produzca una modificación de formas en lo natural; realiza en lo natural al mismo tiempo su objetivo, del que conoce que determina como ley, su modo de actuar y al cual debe someter su voluntad.” (22)

Desde el punto de vista psicológico J.L. Rubinstein (1969) enfatizando en el papel de la categoría actividad en este sentido expresa que “El trabajo es la necesidad más perentoria del hombre, trabajar quiere decir manifestarse en una actividad, transformar la intención en un hecho, materializarla en productos materiales, trabajar quiere decir objetivarse en sus productos de trabajo, enriquecer y extender su propia existencia ser creador y formador...” (23).

Siguiendo esta misma línea A. Petrovski (1980) define el trabajo como: “La actividad orientada a la producción de determinados productos materiales o ideales, socialmente útiles (o por lo menos consumidos por la sociedad) “(24), donde dicha actividad (actividad intelectual) garantiza la supervivencia del hombre.

Este autor plantea que los fines de la actividad laboral pueden ser cosas, consumidas por la gente o cosas necesarias para producir artículos de consumo (máquinas, alimentos, muebles, ropa, etc.). También puede ser energía (calor, luz, electricidad, movimiento, etc.) o medios de información (libros, dibujos, películas). Finalmente puede ser productos ideológicos (políticas, ciencias, arte) y acciones organizativas del comportamiento y el trabajo de la gente (administración, control, vigilancia, educación). Al participar en la actividad el hombre coopera con otros hombres. Por esta razón el proceso de trabajo que se realiza entre el hombre y la naturaleza es al mismo tiempo, un proceso de intercambio de los resultados del trabajo y de la adquisición de la experiencia de otros hombres.

El trabajo constituye una actividad que se orienta a la producción de determinados productos materiales o ideales, dentro de estos encontramos productos ideológicos

como la política. Entonces siguiendo el análisis de las categorías fundamentales del Trabajo Político-Ideológico se debe hacer la pregunta ¿Qué es la Política?

Al respecto Lenin (1980) planteó: “La política es la expresión concentrada de la economía, expresa directamente los cambios económicos” (25). Destacando la relación superestructural entre las clases, estados y partidos.

Siguiendo este mismo análisis, M. Rosental y P. Iudin (1973) precisan que la política es la participación en los asuntos del Estado, la orientación del Estado, la determinación de las formas, de las tareas y del contenido de la actividad estatal.

Entran en la esfera de la Política, las cuestiones valorativas en la organización del Estado, al gobierno del país, a la dirección de las clases y las relaciones que entre ellas existen. Las ideas políticas, como también las instituciones que les corresponden, constituyen una superestructura de la base económica de la sociedad.

El papel de la política en el Socialismo está determinada en que la clase obrera alcanza el poder y en alianza con los demás sectores trabajadores, aplica su política apoyándose en la propiedad social y en la economía centralizada que se desarrolla de acuerdo a un plan, lo que pone de manifiesto las necesidades cardinales de la producción socialista.

La cultura y todas las esferas de la ideología, ciencia, arte, moral, etc., se desarrolla bajo la acción dirigente y orientadora de la política del Partido Comunista, sobre la base de la fidelidad a los principios del Marxismo-Leninismo, y a todo el acervo cultural, político, ideológico y moral de la obra martiana y de lo mejor de la intelectualidad progresista cubana, asignándole un valor importantísimo a la educación política de las masas.

De manera oficial el Partido Comunista de Cuba en las “Tesis y Resoluciones” del Primer Congreso plantea que la política “es una actividad vinculada a las relaciones entre clases, las naciones y grupos sociales cuya esencia consiste en conquistar, mantener y utilizar el poder estatal, expresando los intereses cardinales de las clases, que dimanen de su situación económica,...se refleja en la conciencia sólo a través de la Ideología...” (26).

Después de haber analizado los conceptos trabajo y política estamos en condiciones de precisar en qué consiste el trabajo político. Según Chacón Arteaga, Nancy (2002) el

trabajo político es: “La actividad de los grupos, clases, organizaciones e instituciones sociales, encaminadas a la profundización de la conciencia política y a la transformación de las actitudes y conductas de los individuos en aras del logro de objetivos políticos o programas de acciones que corresponden a los intereses de las clases” (27)

Como puede apreciarse, el contenido del Trabajo Político-Ideológico es la ideología.

Siguiendo el análisis que se realiza en este trabajo, toca hacer la siguiente pregunta:

¿Qué es la ideología?

En el pensamiento marxista el uso de la palabra ideología se observa en dos formas que se suceden en el tiempo, una como conciencia falsa, tergiversada y otra como ideas teóricas y concepciones de una clase social.

En el manifiesto comunista Carlos Marx y Federico Engels muestran la ideología en lo que respecta a la guía de la clase obrera como las tesis teóricas de los comunistas que son expresión del conjunto de las condiciones reales de una lucha de clases existentes, de un movimiento histórico que se ha desarrollado.

Respondiendo a los criterios antes planteados M. Rosental y P. Iudin expresan que la ideología es el “sistema de concepciones e ideas: políticas, jurídicas, morales, estéticas, religiosas y filosóficas. La Ideología forma parte de la superestructura (base y estructura) y como tal refleja, en última instancia las relaciones económicas” (28).

En la obra de Marx y Engels se analiza la relación entre lo material y lo espiritual, oculto bajo relaciones ideológicas, por tanto, el análisis de la ideología debe hacerse de manera integral precisando su papel y significado en relación con los fenómenos y procesos sociales como elementos que estimulan o frenan su evolución.

En este sentido un colectivo de autores del Instituto Superior Pedagógico “Félix Varela” (1999) plantea que una caracterización de la ideología debe tener en cuenta:

- 1- Es un reflejo indirecto complejo de la existencia social, así como de fenómenos y relaciones sociales determinadas por ella: la ideología está entre los fenómenos de carácter superestructural que manifiestan en las relaciones espirituales, parte de la existencia social pero no se reduce a ella pues supone la expresión de esas relaciones sociales a través de la actividad de los hombres. Se manifiesta en la Psicología social y en la conciencia común, que constituye un

conjunto de ideas, pensamiento, estados de ánimo, valoraciones no sistémicas, resultado de la acción espontánea de los hombres.

2- Reflejo que adquiere características de sistema coherente de teorías, conceptos e ideas, dirigidas a conocer la esencia de la sociedad, las leyes que rigen su funcionamiento y desarrollo. En este sistema las teorías tienen un lugar esencial con lo que se posibilita diferenciar la ideología de la conciencia común.

3- Expresan los intereses cardinales, básicos y fundamentales de una clase u otra, es un sistema sociopolítico y filosófico de opiniones de una clase social determinada, aquí radica su carácter clasista.

Precisamente Marx y Engels (1979) plantearon al respecto que: "... los pensamientos dominantes son en toda época los de la clase dominante, es decir, de la clase que tiene a su disposición los medios de producción materiales, dispone también por virtud de ellos, de los medios de producción materiales y gracias a ello, domina y gobierna el pensamiento de cuantos hayan privado de medios para producir espiritualmente" (29).

Aspecto que responde a la definición de ideología planteada por el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz el cual expresa que "ideología es ante todo conciencia, conciencia es actitud de lucha, dignidad, principio y moral revolucionaria..., es también arma de lucha frente a todo lo mal hecho, frente a los privilegios, las inmoralidades, las debilidades..." (30)

En esta misma línea de pensamiento el investigador Limia David, Miguel en cuanto al concepto de ideología se refiere a la identidad espiritual, sistemática, teórica que cobra cuerpo en las relaciones entre los individuos a través de la correspondiente realidad social, constituye un nivel estructural que penetra todas las esferas y formas en que se manifiesta y no existe independiente de ellas.

La propia complejidad de la Ideología según este autor hace que deba estudiarse como un fenómeno social, de masas, aunque es producto inmediato de la elaboración teórica de los especialistas y plantea el abordaje de este concepto a la luz de la situación histórica concreta, no reduciéndolo al análisis del pensamiento político aunque esto ha tenido un papel importante en la cultura nacional, sino que penetra en todo el pensamiento estético, artístico, ético y político, cosmovisivo, filosófico, pedagógico,

jurídico y económico. Es por ello que la ideología de la revolución cubana se define como martiana, marxista leninista y fidelista.

Por lo tanto ha sido y es un proceso de producción y reproducción de valores que no se pueden considerar como acabado y completo y mucho menos en épocas o contextos sino que en cada época histórica le ha aportado y le seguirá aportando, enriqueciéndose y madurando en respuesta a los retos y tareas que el pueblo se ha planteado en cada una de sus etapas.

Es importante señalar que el mecanismo mediante el cual se realiza en la práctica educativa el proceso de aprehensión de las ideas de una clase por parte de las masas, es el Trabajo Político-Ideológico.

Atendiendo al concepto marxista de trabajo un colectivo de autores del ISP "Félix Varela" definen trabajo político ideológico como: "La actividad del Partido, las instituciones estatales y sociales y las organizaciones de masas, encaminadas a desarrollar la conciencia clasista, transformarla en acciones concretas dirigidas a modificar el medio social; es la labor de estos factores encaminada a educar a toda la población en los principios martianos y marxistas-leninistas y hacerla participar activamente en la realización de las complejas tareas que es necesario enfrentar." (31).

Resulta interesante los presupuestos que la autora esgrime, por cuanto el trabajo político ideológico es un tipo de actividad cuyo propósito esencial se encamina a lograr la profundización de la conciencia política de los individuos y a la transformación de su conducta de acuerdo con los objetivos y programas que se corresponden con los intereses de la clase que ostenta el poder político. En el contexto de la educación universitaria esto cobra singular relevancia, puesto que de lo que se trata es de que el profesional en formación alcance mayor grado de profundidad en la conciencia política, de ahí la labor de gestión que deberán desempeñar los cuadros y funcionarios de la institución educativa que dirigen

León y Abreu (2002) señalan que el trabajo político ideológico "es dirección y objetivo de la educación, abarca todo el sistema de actividades que se vincula con lo moral, lo laboral, lo estético, lo intelectual, lo científico técnico, lo económico, lo histórico, lo patriótico, lo vocacional y otros contenidos de la educación, y a la vez, tiene una expresión en ellos".(32)

Sus criterios confirman a esta labor como dirección y objetivo de la educación al vincularla con la formación integral del individuo. Reconoce además que el TPI se vincula con todos los contenidos de la educación.

Por su parte Cabrera Elejalde, Olga Rosa (2009), lo define como una forma de actividad ideológica consciente que contribuye a la solución de problemas que dificultan la continuidad y desarrollo del sistema socioeconómico y político vigente a partir de la atención diferenciada a los sujetos, tomando en cuenta las determinantes ideológicas y culturales de la educación para garantizar el desarrollo humano en correspondencia con la ideología dominante. (33)

Otra definición que también aborda este concepto desde fundamentos pedagógicos y didácticos es el de la Dr. Díaz Domínguez, Teresa (2012) que lo comprende como el sistema de influencias formativas que modulan la comprensión de la realidad desde la conciencia y la actividad del sujeto social, con arreglo a una concepción del mundo.

Como se aprecia, la comunidad científica que ha abordado esta problemática tiene consenso en considerar el TPI como un tipo específico de actividad, sin embargo, no existe unidad de criterio como las relativas a estimar que es un sistema de influencias formativas, que pueda ser gestionado desde la dirección, que es una forma de actividad ideológica consciente, entre otras.

La autora partiendo del estudio anterior define el proceso de gestión del trabajo político ideológico dirigido por los cuadros y funcionarios de la carrera de Cultura Física como:

Proceso de planificación, organización, regulación y control, que realizan los cuadros y funcionarios, para articular conscientemente el sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, de manera creativa y personalizada, a partir de los conocimientos, capacidades y actitudes que estos posean, para potenciar la formación de profesionales de elevada competencia, comprometidos con la sociedad y los principios revolucionarios.

#### **1.2.1. La gestión del TPI en el contexto de la Cultura Física: sus particularidades en la Facultad de Cultura Física**

La formación de profesionales de la Cultura Física es uno de los logros más importantes de la Revolución, antes del triunfo revolucionario el deporte era exclusivista, mercantil y profesional, no existía un sistema de la Cultura Física que garantizara deporte ni de



cuadros de dirección, se agrupaban en federaciones, clubes y ligas, estaban dirigidos por lo general por personas que en mayoría no eran profesionales de la rama, aunque si poseían el dinero y muchas veces el entusiasmo para el desarrollo de la actividad pero sustentado por el interés privado de la utilidad, característica de aquel sistema inhumano que poseíamos.

El triunfo revolucionario declara el deporte como derecho del pueblo y se eliminó lo exclusivo, mercantil y profesional: “Venimos decididos a impulsar el deporte y elevarlo bien lejos” (29-1-59). Hoy podemos afirmar que lo sentenciado en aquel momento, es realidad objetiva y concreta. “El verdadero artífice de la obra deportiva de la Revolución, es Fidel”, al decir del profesor Ruíz Aguilera, Raudol (34).

El 23 de febrero de 1961, la Ley 936 promulga la creación del Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación (INDER), centrándose en la masividad y desarrollo del deporte. El proceso de dirección y gestión de esta primera etapa, se creó la Escuela Superior de Educación Física (ESEF) Manuel Fajardo en 1964, que garantizaría la preparación de los profesores deportivos y no es hasta 1973 que se inician en ella los estudios de licenciatura en Cultura Física, mediante la Resolución 488/73 del Ministerio de Educación que aprueba la transformación de la ESEF en un centro de formación universitaria.

A partir de 1976, con la creación del Ministerio de Educación Superior (Ley 1807 de 1976) el centro pasó oficialmente a denominarse Instituto Superior de Cultura Física “Manuel Fajardo”

En la actualidad por acuerdo del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros del 25 de mayo de 2009, se crea la Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte (UCCFD) siendo CES rector de la red de centros de Cultura Física del país, con sus 14 facultades y filiales, con un perfil amplio que incluye: Educación Física, Deportes, Cultura Física Terapéutica y Profiláctica y Recreación.

Por tanto es fundamental que los futuros Licenciados en Cultura Física adapten sus conocimientos a las nuevas exigencias del Sistema Deportivo Cubano. El propio perfeccionamiento de los Planes de estudios así lo demuestran.

A diferencia de los Planes de estudio anteriores (A – B – C), el Plan D garantiza un Modelo de profesional de la carrera de Cultura Física que se fundamenta desde bases pedagógicas y didácticas, centrado en un proyecto educativo que incluye:

- La especialización deportiva. (Diferentes deportes)
- La formación deportiva. (Estrategia curricular de la carrera)
- Fortalecimiento del perfil pedagógico. (Se fortalece el área de las Humanidades, las Ciencias Sociales y científico tecnológicas y el vínculo teoría práctica dentro de las disciplinas y en la Práctica Laboral Investigativa).

Y donde la Estrategia Educativa va dirigida al trabajo formativo y político ideológico a partir del sistema de valores, incorporando la figura del profesor tutor.

Se impone que los cuadros y funcionarios presten mayor atención al desarrollo planificado del TPI de forma consciente y contextualizada, para garantizar el objeto de la profesión que es el desarrollo de actividades físicas, deportivas y recreativas con niños, jóvenes y personas adultas y de la tercera edad con el propósito de satisfacer necesidades, motivos e intereses de desarrollo físico, de práctica deportiva, comunitaria o de alta competencia, de ocio activo y recreación y con fines profilácticos y terapéuticos, dirigidos al mejoramiento de la salud y de la calidad de vida de la población.

Teniendo en cuenta que el deporte es una actividad que cada vez más se sustenta en el desarrollo científico técnico y donde el profesionalismo, la comercialización, la compra y venta de atletas, el dopaje, el espectáculo como signo de privilegio y poder, entre muchas otras manifestaciones, constituyen flagelos que dañan los principios humanistas que tipifican al deporte revolucionario, hace que este a su vez se convierta en un elemento de cambio y de gestión que impulse el proceso de perfeccionamiento del Sistema de la Cultura Física y el Deporte.

Sin duda los cambios que hoy se operan en la Cultura Física en general y en el deporte profesional en particular, implicará el desarrollo de fuertes debates éticos que ocuparan los diferentes espacios públicos, académicos y científicos del presente y futuro siglo. El siglo XXI será un siglo de profundización creciente en los temas del deporte, lo cual se verá reflejado en su inserción completa como objeto de estudio en los ámbitos

académicos, lo que permitirá llevar a cabo más investigaciones en todas las ciencias aplicadas.

El acceso de cada vez más personas a más información calificada, hará del deporte una lucha de ideas y perspectivas; de vacíos y reflexiones; de defensores de lo global y de lo local; de tradicionalistas y reformistas; de chauvinismo y de integracionistas; de fanáticos y de tolerantes; de habilidosos y de esforzados. Sea como fuere, el deporte continuará siendo un espacio de reflexión para comprender la complejidad creciente del proceso de gestión del TPI, desde nuestra perspectiva.

Esta realidad exige de nuestros cuadros y funcionarios mayor competitividad en la dirección de los procesos universitarios, con especial énfasis en la gestión del TPI, para poder ser más eficientes y eficaces en el proceso formativo que dirigen. Ello implica ser más rápido, más flexible, mejor comunicador, capaz de reaccionar inmediatamente, creativo, con dominio tecnológico y de dirección e ir creando uno de los valores más importantes para nuestra Institución, su capital intelectual “que se forma mediante el aprendizaje organizacional y está compuesto además, por los valores morales, éticos, políticos e ideológicos a desarrollar en el individuo” al decir de Castro Díaz- Balart. (35)

### **1.3. Papel de los cuadros como máximos responsables del proceso de gestión TPI de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río**

Analizar el rol del directivo en tiempos de cambios significa dirigir la mirada a otros enfoques, implica ver la gestión educativa desde lo curricular y lo extracurricular con un enfoque político- ideológico. Para actuar desde la gestión directiva es necesario dar a las personas que integran la institución, la oportunidad de cambiar su manera de pensar y de interactuar, debido a que ellas son producto de la manera como la gente piensa e interactúa. Cuando se les da esta oportunidad, los individuos desarrollan una capacidad perdurable de cambio, en mejora de la organización.

En los cuadros recae el peso fundamental de la gestión del trabajo político ideológico en la institución educativa, como columna vertebral de la Revolución, al decir del Che.

Respaldado por los principios rectores de la política de cuadros, la gestión directiva de los mismos, implica responsabilidad de garantizar, cada vez en mayor medida, características de confiabilidad política, conocimientos profesionales y capacidad de

dirección, gestión y organización para enfocar desde posiciones de clase, los problemas de formación que hoy enfrentamos.

De ahí que en el contexto de su organización, la primera responsabilidad del cuadro o funcionario esté en definir su realidad: la institución, su entorno y su nivel de gestión. Para que se pueda entenderse mejor la magnitud de estas categorías definamos el concepto de cada una de ellas.

Facultad de Cultura Física, es una dependencia de la Universidad de las Ciencias de la Cultura Física y el Deporte, con su estructura organizativa y tiene como misión la formación de profesionales de la Cultura Física y el deporte en cada provincia del país.

Gestión, es el proceso de trabajar con individuos y grupos para alcanzar las metas y los objetivos de la organización. Consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de la comunidad universitaria, la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas y los objetivos con la ayuda de las personas y de las cosas, mediante el desempeño de ciertas labores esenciales, lo cual demanda, por parte de los gestores, imaginación, capacidad y compromiso, así como conceptualizar los propósitos para generalizar comprensión.

Las decisiones de los cuadros y funcionarios de la institución derivan principalmente de la percepción que tengan éstos sobre el desarrollo del proceso de interacción entre las actividades y los objetivos que se planifican y su entorno. El conocimiento del entorno, de hecho, es fundamental para desarrollar una gestión con éxito.

Para la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río "...lograr profesionales cultos, competitivos, altamente eficientes y preparados para servir a la patria, mediante un sistema que garantice su formación integral, con una sólida preparación científico técnica, humanista y de altos valores..." en el contexto de la Cultura Física resulta evidente ejercer una adecuada gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios, con el objetivo de satisfacer las necesidades actuales de la misión de la universidad y hacer cumplir su función social.

En el marco del trabajo político ideológico le corresponde a la gestión un papel muy especial. Ello justifica que se dedique esta investigación a la gestión del TPI como aspecto específico de la gestión educativa que deben consolidar los cuadros y

funcionarios de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río, por su rol protagónico en la dirección del proceso.

Congruentemente con lo escrito se consideró procedente delimitar el sistema de influencias que se establecen en el desarrollo de esta labor y que se integran dialécticamente en el proceso de gestión del TPI para lograr la formación de un profesional cada vez más comprometido con el proyecto social que construimos.

El sistema de influencias que se establece toma en consideración dos tipos esenciales de relaciones: las de coordinación y las de subordinación. Las primeras son entendidas como “la armonía y ajustamiento de los componentes de un todo, el carácter especial de la dependencia recíproca de estos que asegura el equilibrio dinámico del sistema” y la segunda se encuentra comprometida con “el lugar especial y la significación desigual de cada parte en el todo”( 36). En consonancia con esto se identifica:

Las relaciones en el tratamiento del contenido que privilegian la relación dialéctica entre la educación y los conceptos hombre, naturaleza, cultura, gestión, ideología y política, como nodos conceptuales sobre los que descansa el desarrollo de la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF. Partiendo de las categorías:

-La relación hombre naturaleza sociedad: Partiendo de la idea de que se dirigen hombres y no instituciones, ver a este como un ser bio - psico - social que transforma la naturaleza con intereses propios pero también con fines sociales porque convive en sociedad, la gestión del cuadro y funcionario está orientada a tomar en consideración la integración de estos elementos la adaptación de los estudios universitarios a las particularidades del contexto donde están ubicados, a sus problemáticas, expectativas y necesidades específicas de desarrollo.

-La unidad entre la política y la ideología: La interrelación dialéctica de estos conceptos abarca toda la actividad del cuadro y funcionario de la FCF que cuenta entre sus propósitos lograr en los futuros profesionales las ideas, convicciones, puntos de vista, y modos de actuación que interesan a la clase que ostenta el poder político y a la ideología que la sustenta. Desde un pensamiento matiano y marxista leninista con profundas raíces humanistas.

Las relaciones entre los sujetos que intervienen en el proceso de gestión del TPI (cuadros, funcionarios, estudiantes, docentes, trabajadores). Se concideran como actores:

- Los cuadros y funcionarios: máximos responsables de hacer cumplir las prioridades para el TPI trazadas por el Estado y el Partido, que se integran para el diagnóstico, planificación, organización, regulación y control del proceso de gestión del TPI

- El estudiante: viéndolo desde la psicología como aquel ser humano que está en constante evolución, buscando afianzar el sentido de autonomía; que interactúa con el medio y que es co-partícipe en la resolución de problemas en el contexto social donde interactúa.

- Las organizaciones políticas y de masas: Históricamente impulsoras de la política del Estado y el Partido.

Las relaciones entre las dimensiones del proceso la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río son: **cognitiva - procedimental del gestor y valórica actitudinal.**

La cognitiva - procedimental del gestor: implica no solo que el cuadro y funcionario debe apropiarse de conocimientos ideológicos políticos en base a la ideología de la Revolución cubana, dominar los documentos rectores que rigen el TPI. Lograr que planifique, organice, regule y controle el proceso desde acciones concretas que permitan el mejoramiento del TPI, al mismo tiempo que defina y evalúe las formas, los medios, los métodos, y procedimientos que mejor posibiliten arribar al objetivo formativo

La valórica actitudinal: implica que el cuadro y funcionario no solo se plantee dirección consciente del TPI, con intencionalidad y sistematicidad para lograr una asimilación coherente del sistema de valores establecidos institucionalmente y mantener la unidad ideológica a partir de su liderazgo, sino también lograr participación protagónica de todos los miembros de la comunidad universitaria a partir del ejemplo personal y evitar distorsionar la realidad, es decir, como gestor debe implicar a los demás, prever, escuchar, dialogar, actuar, generar ideas, sobre la base de los conocimientos y de profundos principios éticos.

## **Conclusiones del Capítulo I**

Como resultado de la sistematización teórica del objeto de investigación se expresa la necesidad de cambio en la concepción del proceso de gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios en la formación de profesionales de la Cultura Física en Pinar del Río, lo cual permite arribar a las siguientes conclusiones:

No existen referentes teóricos acerca del TPI como proceso de gestión, no obstante, aparecen procedimientos o alternativas que sin dudas trazan pautas en esta problemática.

Cuba cuenta con una valiosa tradición pedagógica en cuanto a la educación y labor política e ideológica, cuestión que ha sido proyectada desde diferentes aristas, sin embargo no se reconoce que toda la gestión tiene como elemento distintivo que la articulación consciente del sistema de influencias formativas que se desarrollan en la institución educativa son para formar el profesional de la Cultura Física.

Se define como proceso de gestión del TPI « proceso de planificación, organización, regulación y control, que realizan los cuadros y funcionarios, para articular conscientemente el sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, de manera creativa y personalizada, a partir de los conocimientos, procedimientos y actitudes que estos posean, para potenciar la formación de profesionales de elevada competencia, comprometidos con la sociedad y los principios revolucionarios».

Los referentes teóricos de este trabajo fueron realizados tomando como base el método Dialéctico Materialista, y se asumen los postulados de las Ciencias de la Educación para su fundamentación, reconociendo la gestión del TPI como un proceso formativo.

El marco contextual en que se desarrolla la investigación nos obliga a enfrentar el trabajo político ideológico como un proceso de gestión, donde los cuadros y funcionarios deben estar preparados como principales gestores, desde lo cognitivo procedimental y lo valórico actitudinal, para lograr de forma consciente la articulación del sistema socializador profesionalmente integrado que interviene en este proceso.

## **CAPÍTULO II: CARACTERIZACIÓN DEL ESTADO ACTUAL QUE PRESENTA EL PROCESO DE GESTIÓN DEL TPI DE LOS CUADROS Y FUNCIONARIOS DE LA FCF EN PINAR DEL RÍO**

Este capítulo tiene como objetivo revelar la metodología empleada en el proceso investigativo a partir del método dialéctico materialista. Presenta los resultados del diagnóstico que permiten caracterizar el estado actual del objeto. En el primer epígrafe se presenta la concepción metodológica de la investigación; el segundo caracteriza el estado actual del proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, se operacionaliza la variable, se aplican los instrumentos diseñados para conocer la realidad; el tercer epígrafe recoge la triangulación que permitió la caracterización del estado actual del proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

### **2.1. Concepción metodológica de la investigación**

La concepción investigativa seguida respondió al enfoque investigativo integral, que ha tenido sus fundamentos en la filosofía marxista - leninista, a través del aporte que le hace el método general dialéctico - materialista que sirve de base, el cual permitió alejarse del dogmatismo y de visiones unilaterales del fenómeno que se estudia (proceso de gestión del TPI) y analizarlo en el de cursar de su historia y de forma dialéctica en función del contexto histórico - concreto en que ahora se desarrolla, como proceso dinámico, que requiere de una concepción más actualizada y contextualizada en función de las propias necesidades que van surgiendo en la práctica pedagógica. Se tuvieron en cuenta para ello, los criterios manejados por Pulido, A (2009). (37)

Esta investigación transitó por varios estudios, partiendo de la teoría del conocimiento de Lenin, en la que se enuncia el postulado que sigue el conocimiento, “De la contemplación viva, al pensamiento abstracto y de este a la práctica” Leni, I. (1979) (38), desarrollándose bajo este precepto los siguientes propósitos:

El estudio exploratorio inicial para la constatación empírica y teórica de las posibles causas que nos llevan a determinar el problema científico.



El estudio histórico para conocer los antecedentes históricos que han caracterizado hasta la actualidad el proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios en la formación de profesionales de la Cultura Física.

El estudio proyectivo para elaborar la estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

El estudio de factibilidad para evaluar de forma teórica la estrategia propuesta.

Este enfoque integral investigativo garantizó la unidad entre:

Lo empírico y lo teórico: esta unidad es palpable en el sistema de métodos, que permitieron analizar los datos empíricos para llegar a conclusiones y generalizaciones.

Lo objetivo y lo subjetivo: se emplea para distinguir entre la realidad educativa relacionada con el proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, que permita valorar el proceso de gestión del TPI que realizan los cuadros y funcionarios y lo real que está entorpeciendo dicho proceso.

Lo histórico y lo lógico: se utilizó para analizar el proceso de gestión del TPI que realizan los cuadros y funcionarios de la FCF, en su desarrollo.

El análisis, la síntesis, la inducción y la deducción: estos procesos lógicos del pensamiento son utilizados para llegar a conclusiones y generalizaciones durante el proceso investigativo.

La esencia y el fenómeno: al penetrar en los aspectos más particulares del proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF y poder llegar a conocer el fenómeno como un todo.

Lo cuantitativo y lo cualitativo: se define la cualidad y la cantidad como rasgos esenciales del fenómeno en estudio. La cualidad, es el conjunto de rasgos esenciales que determina la naturaleza del fenómeno educativo en estudio. La cantidad, es lo que caracteriza a ese fenómeno por medio del número y la magnitud. Por tanto, para penetrar en la esencia de este fenómeno educativo, fue necesario adentrarse en aspectos cuantitativos y cualitativos.

Lo abstracto y lo concreto: el tránsito de lo abstracto a lo concreto, expresó la transformación de los cuadros y funcionarios en cuanto al proceso de gestión del TPI, no solo el que se realiza a nivel organizacional, sino el que tiene que ver con la participación de la comunidad universitaria en la articulación consciente del sistema de

influencias formativas en función de la formación del profesional de la Cultura Física. Donde la imagen sensorial concreta de la realidad fue el punto de partida del proceso del conocimiento relacionándose lo general y lo singular, lo necesario y lo casual, los aspectos esenciales y secundarios del objeto. Por ésta razón, en el proceso de investigación científica fue necesario dar el salto a otro nivel del conocimiento, para poder obtener un reflejo más profundo de la realidad; la abstracción. La abstracción, permitió reflejar las cualidades y regularidades generales, estables y necesarias del fenómeno en estudio.

El descubrimiento y la verificación: una vez elaborada la propuesta, fue necesario verificar por medio del criterio de especialistas.

Estos constituyen pares dialécticos que demuestran la utilización del método dialéctico - materialista, como método científico del conocimiento que nos brinda un cuadro general de los procesos de la realidad y posibilita comprender los más diversos fenómenos que en ella ocurren, a partir de la relación causa - efecto que se establece entre los objetos, procesos y fenómenos y metodológicamente porque permite el análisis de los mismos a partir de sus nexos y contradicciones.

## **2.2. Caracterización del estado actual del proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.**

La **población** estuvo conformada por los cuadros y funcionarios (24) de la FCF en Pinar del Río.

Se trabajó con la población total (24) cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, de forma intencional, con el fin de poder generalizar la experiencia por igual a toda la institución educativa, dígase a las diferentes áreas donde los cuadros y funcionarios laboran y las funciones que cada uno realiza.

Con el objetivo de guiar el proceso de caracterización del estado actual, se determinaron las variables, dimensiones e indicadores a medir, en correspondencia con el problema científico asumido y su estrecha relación con el objeto definido; las cuales se tuvieron en cuenta en los instrumentos elaborados y aplicados.

### **Caracterización de la población**

Los cuadros y funcionarios en cuestión son egresados de Cultura Física, once (45%), del Instituto Superior Pedagógico, siete (29%) y de otras especialidades, seis (25%) lo que evidencia el nivel de heterogeneidad en su composición.

De los 24 cuadros y funcionarios de la FCF, ocho poseen amplia experiencia en dirección en la Educación Superior; y ocho tres o menos años de experiencia en dirección. Cuatro poseen categoría de instructor, diez de asistente, cuatro de auxiliar, dos de titular y cuatro sin categorizarse. Solo el 64 % del total, poseen el título de MSc (12) y el 16% de Doctores (4). De ellos diez militantes del PCC lo que representa el 41.6% y uno de la UJC para un 0.04%.

Como parte del estudio preliminar del proceso de gestión del TPI que se realiza en la FCF en Pinar del Río, se aplicaron un conjunto de instrumentos a cuadros y funcionarios, docentes y alumnos de vital importancia en el manejo de una información variada y a la vez integral, sobre el objeto de estudio en cuestión.

El proceso de búsqueda y procesamiento de la información se efectuó a partir de la descomposición de la variable siguiente:

**Variable: Proceso de gestión del trabajo político ideológico. Conceptualización:**

Proceso de planificación, organización, regulación y control, que realizan los cuadros y funcionarios, para articular conscientemente el sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, de manera creativa y personalizada, a partir de los conocimientos, capacidades y actitudes que estos posean, para potenciar la formación de profesionales de elevada competencia, comprometidos con la sociedad y los principios revolucionarios.

Se operacionaliza a partir de dimensiones e indicadores, necesarios y suficientes para esta investigación, los cuales coadyuvan una sistematicidad congruente de las diferentes acciones teórico - prácticas y actitudinales, que deben asumirse en el desempeño del proceso de gestión del TPI en la enseñanza superior los cuadros y funcionarios, específicamente en la FCF en Pinar del Río.

**Tabla 1. Operacionalización de la variable a transformar**

<b>Variable:</b>	
<b>Proceso de gestión del trabajo político ideológico</b>	
<p><b>Dimensión cognitiva - procedimental del gestor</b></p> <p>Implica la apropiación de una plataforma cognitiva y cultural acerca de los fundamentos, conceptos, ideas y valores en la interacción del sujeto con el proceso de gestión del TPI que dirige, en función de garantizar el sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa.</p> <p>Implica además la planificación, organización, regulación y control del proceso a partir de métodos, procedimientos, medios y formas para mejorar su nivel de gestión en este tema, haciendo uso de habilidades y cualidades profesionales pedagógicas.</p>	<p><b>Indicadores</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nivel de dominio de los documentos rectores que norman el TPI, para su gestión efectiva según las funciones que desempeña dentro de la institución educativa</li> <li>2. Nivel de dominio de las funciones básicas de la gestión directiva</li> <li>3. Nivel de dominio de los presupuestos básicos de la ideología martiana y marxista leninista</li> <li>4. Nivel de dominio de los presupuestos teóricos y metodológicos básicos de las Ciencias de la Educación para su incidencia en el trabajo docente metodológico y científico metodológico según sus funciones para el TPI</li> <li>5. Nivel de dominio de los acontecimientos nacionales e internacionales más importantes ocurridos en Cuba y el mundo.</li> <li>6. Efectúa la planificación del TPI basándose en una sólida comprensión de la misión global de la Facultad, sus políticas y prácticas</li> <li>7. Coordina esfuerzos de planificación y organización del TPI con todos los factores competentes de la institución desde el GTPI y de EV</li> <li>8. Identifica posibles problemas ideopolíticos a nivel organizacional y prevee la repercusión de éstos en la comunidad universitaria</li> <li>9. Impulsa la modificación de los planes de acción de la Estrategia de TPI cuando esta no es funcional a la organización</li> <li>10. Se mantiene alerta a los cambios del entorno, detectando necesidades de reestructuración, o mejoramiento en la concepción de superación establecida para cuadros, docentes, estudiantes y</li> </ol>

	<p>personal de servicio</p> <p>11.Domina los principios de la planificación.(factibilidad, objetividad, flexibilidad, unidad)</p> <p>12.Domina los principios de la organización: (unidad de mando, especialización, responsabilidad, control y dirección con liderazgo)</p> <p>13. Visualiza, evalúa y decide de forma objetiva las alternativas de solución más convenientes ante los problemas ideopolíticos, jurídicos, éticos y económicos que enfrenta como directivo o funcionario</p> <p>14.Permite que todo su equipo de trabajo conozca qué está pasando y qué va a pasar, evitando la distorsión de la realidad</p>
<p><b>Valórica - Actitudinal</b></p> <p>Es expresión de la unidad dialéctica entre el trabajo político ideológico, la gestión del cuadro y funcionario y los valores fundamentales a trabajar en la sociedad cubana actual, desde la dirección consciente de la actividad ideológica que dirige para logra una actitud consecuente con el modelo social que construimos.</p>	<p>15. Es capaz de mantener un equilibrio entre los valores morales y éticos institucionalizados y su visión personal acerca de ellos</p> <p>16. Demuestra interés y comprende los problemas que pueden estar afectando a la comunidad universitaria.</p> <p>17. Muestra actitudes constructivas y asertivas en sus relaciones interpersonales al interior de la universidad</p> <p>18. Es capaz de involucrar a los demás en las decisiones que puedan afectar al clima y cultura organizacional</p> <p>19. Manifiesta patriotismo comprometido con apego a nuestras tradiciones nacionales y latinoamericanas</p> <p>20. Es capaz de respetar a quienes no comparten sus ideas sin violar principios éticos</p> <p>21. Participa activamente en las actividades político ideológicas planificadas tanto por la vía curricular como extracurricular</p> <p>22. Procura mantener un clima de trabajo sano, ofreciendo un espacio para escuchar las inquietudes, necesidades y sugerencias de sus subordinados relacionadas con el objeto de investigación</p>

### **2.3. Análisis de los resultados.**

El análisis de la información obtenida arrojó los siguientes resultados.

- **Análisis de documentos.** (Anexo 1)

Se establecieron como criterios para el análisis de los documentos: concepción de gestión del Trabajo Político Ideológico; concepción de planificación, organización, regulación y control de proceso de gestión del Trabajo Político Ideológico; contribución de la preparación política de los cuadros y funcionarios al proceso de gestión del Trabajo Político Ideológico.

**Plataforma Programática del PCC. Trabajo Ideológico:** De su estudio se extraen con claridad las bases programáticas para el TPI en la sociedad cubana bajo la dirección del PCC.

Aunque se precisa la necesidad histórica de desarrollar el trabajo ideológico frente al incremento de las actividades contrarrevolucionarias del enemigo y se hace un llamado a fortalecer la lucha en el plano ideológico a nivel social; así como elevar la preparación general de nuestros militantes y cuadros de dirección para desarrollar capacidades intelectuales y espirituales, fomentar sentimientos, convertir los principios ideológicos, políticos y morales comunistas en convicciones personales y hábitos de conducta diarias y formar a las nuevas generaciones como firmes combatientes defensores de nuestra sociedad, a partir del compromiso contraído con ella, donde debe primar la intencionalidad consciente de los que ocupan el rol protagónico a todos los niveles de dirección, solo se aborda el tema de forma general, sin especificidades de cómo gestionar en la práctica desde la propia teoría científica el TPI.

Como documento programático, solo traza pautas generales sobre la lucha ideológica a nivel de toda la sociedad, y aunque se hace especial énfasis en el papel fundamental que deben desempeñar las instituciones educativas, teniendo como misión la organización conscientemente de este proceso, no se concibe como un proceso gestionable, para cada organismo ni institución educativa.

Se reconoce, como máximos responsables de hacer cumplir la política y la formación ideológica de las actuales y futuras generaciones de cubanos, a los cuadros y funcionarios como principal mediador para desarrollar el trabajo político-ideológico, siendo objeto y sujeto de este proceso, donde debe actuar como modelo de rigor

científico, de maestría pedagógica, de integridad moral y cívica, amante confeso de la justicia y del modelo social que construimos, no se precisan las vías y formas para hacerlo.

**Congresos del PCC. Lucha ideológica:** Se define la labor de los cuadros y funcionarios de extraordinaria importancia para todo el trabajo partidista. Estos Congreso (1975); (1980); (1986); (1997) hasta (2011) demuestran la intencionalidad de reformar la enseñanza desde su propia esencia. Como antecedentes tendrán desde 1959 la aprobación de la primera reforma integral de la enseñanza, aspecto este que continuará en 1962 con la Reforma Universitaria con la reorganización de la estructura universitaria y la aprobación de planes y programas de estudio con base científica.

Se reconoce como una necesidad la lucha no solo en el terreno de las ideas revolucionarios y políticas, sino también en el campo de los sentimientos nacionales y patrióticos de nuestro pueblo, reconociéndose como fin de la educación, formar a las nuevas generaciones y a todo el pueblo en la concepción científica del mundo.

Se clarifica que la educación está en función de desarrollar en toda su plenitud humana las capacidades intelectuales, físicas y espirituales del individuo y formar en él, elevados sentimientos y gustos estéticos; convertir los principios ideo políticos y morales en convicciones personales y hábitos de conducta diaria.

A diferencia de congresos anteriores a partir del III Congreso se prioriza la política de cuadros exigiéndoseles estudiar los principios que rigen y fundamentan la ideología de la Revolución cubana y crear una sólida cultura marxista leninista y martiana a partir de la preparación y superación de los mismos.

El V Pleno del Comité Central del Partido convoca a la “necesidad de acelerar, perfeccionar y colocar a un nivel indispensable la labor político ideológica” (39), se reconoce como una necesidad la realización de talleres nacionales sobre trabajo político ideológico en las universidades.

Las insuficiencias detectadas en estudios realizados por miembros del CC del PCC obligan a celebrar el IV Taller Nacional sobre Trabajo Político Ideológico a nivel de Universidades (junio 1999) donde se presentó una conferencia que dio origen al material titulado “Actualización del Enfoque Integral para la Labor Educativa y Político Ideológica en la Universidad”; que tiene como contenido fundamental desarrollar el

sistema integral de superación de los profesores universitarios, así como una reflexión acerca de los componentes y contenidos principales que supone la estrategia educativa y político ideológica que deben diseñar, ejecutar y evaluar las universidades y los restantes niveles que la conforman.

Este enfoque permite afirmar que la labor de dirección de las universidades se remodela en una cualidad superior partiendo de la definición del Ministerio de Educación Superior de que su Estrategia Maestra Principal la constituye la estrategia para la labor educativa y político ideológica.

El sexto Congreso nuevamente se hace un llamado a la Universidad a conducir el trabajo político ideológico de manera creativa y con marcada intensionalidad para garantizar la formación de profesionales de elevada competencia, comprometidos con la sociedad y los principios revolucionarios que defendemos.

Se declara que la eficiencia, racionalidad, pertinencia y efectividad de esta labor requiere implícitamente de un cuadro y funcionario que sepa evaluar el estado del objeto en toda su magnitud, que no solo administre recursos, sino que sea capaz de dirigir y gestionar procesos sobre la base de la llamada Batalla de Ideas.

**Direcciones principales del TPI del PCC:** Establecidas a partir de la RSB 37 (11.1.08) aunque se elaboran en el año 2006, trata y define las direcciones principales para el TPI entre ellas: La concepción de guerra de Todo el Pueblo para la defensa de la Revolución en todos los terrenos/ El concepto de Revolución expuesto por Fidel/ Continuar la Batalla de Ideas/ Incrementar la lucha contra la corrupción, el robo, el delito, las ilegalidades, las indisciplinas sociales y los vicios/ El combate en el frente económico, a lo que se une el Programa Director de Reforzamiento de Valores (2007) todo lo cual debe integrarse e implementarse en un sistema único, válido para todos los factores políticos y de dirección de cada instancia, dado por la necesidad de concretar las direcciones principales de trabajo político ideológico del país a partir de las consecuencias derivadas del derrumbe del campo socialista y la URSS y el período especial.

Consecuentemente con las indicaciones de la Dirección del Partido acerca de la prioridad del Marxismo Leninismo y la Historia de Cuba, como componentes esenciales de la formación político ideológica, el INDER como organismo docente, asumió la tarea



y determinó declarar como estrategia maestra el TPI, la cual queda recogida en: Indicación Primera del presidente del INDER para el curso escolar 2009 - 2010

**Lineamientos de la política económica y social del PCC y la Revolución y los**

**Objetivos de la Conferencia del Partido:** Sin dudas, la política establecida por el país en virtud del perfeccionamiento del modelo económico y social cubano tiene una connotación en los procesos sociales; del que no escapa la universidad en general y la gestión de los cuadros y funcionarios en particular, aspecto este que como línea de trabajo no aparece en ninguno de los documentos consultados.

Se explicitan los objetivos del PCC para el trabajo político-ideológico, declarados en la Primera Conferencia del Partido Comunista de Cuba.

Especial atención para las Universidades del país el objetivo No. 49: Desarrollar la labor política e ideológica de manera creativa, diferenciada, personalizada y continua, a partir de conocer y atender las especificidades de cada lugar, con la utilización de métodos, formas y vías de comunicación más diversas y eficaces y el objetivo No. 50: Transformar la labor política e ideológica con los jóvenes, para lograr su incorporación plena en la vida económica, política y social, en correspondencia con las prioridades del país, propiciando métodos atractivos y participativos según sus necesidades, intereses y expectativas.

**Seminario Nacional de Preparación del INDER (Cursos 2013 – 2014):** A diferencia de seminarios anteriores, se explicita el trabajo político ideológico a partir de los lineamientos 161 y 162 de la política económica y social del PCC, sobre la base de la racionalidad de los recursos sin perder de vista la calidad de los eventos a desarrollar y la superación profesional tanto por la vía del pregrado como la del postgrado. Define como objeto social la promoción y educación de la salud de la población, la recreación, el empleo del tiempo libre a partir del trabajo de los profesionales de la Cultura Física y el Deporte.

Mantine las indicaciones dadas en las Direcciones Principales del TPI del PCC e incorpora en el Movimiento Deportivo Cubano además de los nueve valores fundamentales a trabajar, otros del sistema deportivo como :la valentía, firmeza y combatividad.

No se observa una concepción integradora del proceso de gestión del TPI lo que se ve reflejado en el divorcio que se establece entre las áreas de resultados claves y las indicaciones para el TPI y aunque reconoce a este, como eje del trabajo formativo a desarrollar en cada institución de la educación superior deportiva, persiste la falta de una concepción sistémica que permita trabajar conscientemente este proceso de forma integral y contextualizada como estrategia maestra principal.

**Estrategia de Trabajo Político Ideológico en la UCCFD “Manuel Fajardo y Estrategia de Trabajo Político Ideológico de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río:** Ambas especifican los objetivos a alcanzar tanto generales como específicos a nivel institucional. En el caso de la UCCFD la Estrategia se convierte en la rectora de la red de centros de la Cultura Física y el Deporte y traza las acciones a seguir según los criterios de sus especialistas.

La revisión documental de las estrategias de cursos anteriores permiten corroborar el carácter asistémico de sus acciones, además son escasas las vías para medir los resultados de la misma. No se observa una concepción de planificación, organización, regulación y control del proceso de gestión del Trabajo Político Ideológico lo que afecta el carácter consciente de este tipo de actividad. Las acciones no son medibles y en muchos casos no se precisan fechas para su realización, lo que afecta el control y evaluación de las mismas. No se observa una clara concepción de la Estrategia de TPI como Estrategia Maestra Principal.

Al decir de Betancourt Villalba, Amneris (2005) “El contenido de la Estrategia Maestra Principal debe contemplar la integración de todos los procesos sustantivos, y en su contenido debe expresar”: (40)

- La forma de garantizar el enfoque integral en la formación de profesionales.
- La forma de elevar el nivel político ideológico de la actividad de postgrado y pregrado.
- Cómo elevar el nivel de los servicios que presta la universidad.
- Cómo las organizaciones políticas y de masas deben crear el clima político moral y de pertenencia en todos los miembros de la comunidad universitaria y en su entorno.

- Cómo garantizar que las investigaciones científicas que se realicen tengan en cuenta la formación y desarrollo de valores en los estudiantes de pre y postgrado y que las científicas estudiantiles permitan a estos desarrollar valoraciones económicas y sociales desde su práctica laboral, contribuyendo a dar solución a los problemas concretos de la práctica social.
- Cómo lograr que la universidad se convierta en el centro principal de promoción cultural de la sociedad.
- Entre otros.

**Estrategia de Superación para cuadros y reservas a nivel de FCF:** Aunque de forma general su elaboración responde a las exigencias actuales de la Estrategia de Superación Nacional para cuadros y reservas, la planificación de la superación para cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, presenta insuficiencias en su planificación ya que la superación se basa en temas específicos y, en muchas ocasiones, no se corresponde con las necesidades cognitivas que demanda el proceso de formación profesional de los cuadros para el TPI, según sus necesidades individuales, si tenemos en cuenta la caracterización realizada. Los contenidos son por lo general informativos, por lo que dificultan la adquisición de conocimientos básicos para poder gestionar con este proceso. Se prioriza el volumen de información y no la intensidad de la capacitación, guiada por la demanda de los conocimientos, ello implica diagnosticar inicialmente cuáles conocimientos posee el cuadro y funcionario y cuáles no; y de ellos cuáles son los más importantes para la misión que realiza para desarrollar el TPI como proceso de gestión.

A partir de las fuentes documentales consultadas (Anexo 2) y atendiendo a la guía elaborada, se puede constatar que de forma general la valoración integral de las dimensiones para la gestión del TPI en los documentos revisados demuestran en la dimensión procedimental que la orientación metodológica para el TPI está escasamente considerada, además:

- Los documentos normativos analizados trazan las bases programáticas para el TPI a nivel social, bajo la dirección del PCC.
- Se definen conceptos, ideas y concepciones básicas y direcciones principales para su implementación a nivel social.

- No garantizan los fundamentos pedagógicos y didácticos necesarios para su materialización práctica en el caso de las instituciones educativas.
- No reconocen al TPI como un proceso de gestión.

En cuanto al proceso de preparación de los cuadros y funcionarios para asumir el TPI como proceso de gestión, desde las indicaciones emanadas de los organismos superiores, se pudo constatar:

- No conocen y dominan a profundidad los principales documentos que norman este proceso de dirección para el trabajo político ideológico.
- Limitaciones en la concepción estratégica del TPI, lo que se evidencia en la asistematicidad de sus acciones y en el control de sus resultados.
- Necesidad de aprender haciendo y hacer aprendiendo y sistematizando los conocimientos ideológicos, para impedir la práctica improvisada.

#### **Encuestas a cuadros y funcionarios de la FCF (Anexo 3 y 4)**

Se aplicó a 24 cuadros y funcionarios, utilizando una escala valorativa donde el 5 representa a los cuadros y funcionarios que alcanzan un nivel muy alto en el cumplimiento de cada indicador; el 4 un nivel alto; el 3 un nivel medio; el 2 un nivel bajo; y el 1 un nivel muy bajo. En cada uno de los niveles de la tabla se representa la cantidad de cuadros y funcionarios y el por ciento correspondiente.

**Tabla 2. Análisis de la dimensión 1:**

Indicador	1	2	3	4	5
	C/%	C/%	C/%	C/%	C/%
1) Nivel de dominio de los documentos rectores que norman el TPI, para su gestión efectiva según las funciones que desempeña dentro de la institución educativa	8/33.3%	6/25%	5/20.8%	3/12.5%	2/8.3%
2) Nivel de dominio de las funciones básicas de la gestión directiva	8/33%	7/29.1%	3/12.5%	2/8.3%	4/16.6%
3) Nivel de dominio de los presupuestos básicos de la ideología martiana y marxista leninista	10/41.6%	7/25%	4/33%	1/4.16%	2/8.3%
4) Nivel de dominio de los presupuestos teóricos y metodológicos básicos de las Ciencias de la Educación para su incidencia en el trabajo	11/45.8%	6/25%	1/4.16%	3/12.5%	3/12.5%

docente metodológico y científico metodológico según sus funciones para el TPI					
5) Nivel de dominio de los acontecimientos nacionales e internacionales más importantes ocurridos en Cuba y el mundo.	8/33%	5/20.8%	4/16.6%	3/12.5%	4/16.6%
6) Efectúa la planificación del TPI basándose en una sólida comprensión de la misión global de la Facultad, sus políticas y prácticas	9/37.5%	5/20.8%	4/16.6%	3/12.5%	3/12.5%
7) Coordina esfuerzos de planificación y organización del TPI con todos los factores competentes de la institución desde el GTPI y de EV	10/41.6%	7/25%	4/33%	1/4.16%	2/8.3%
8) Identifica posibles problemas ideopolíticos a nivel organizacional y prevee la repercusión de éstos en la comunidad universitaria	11/45.8%	7/25%	3/12.5%	1/4.16%	2/8.3%
9) ) Impulsa la modificación de los planes de acción de la Estrategia de TPI cuando esta no es funcional a la organización	11/45.8%	7/25%	3/12.5%	1/4.16%	2/8.3%
10 Se mantiene alerta a los cambios del entorno, detectando necesidades de reestructuración, o mejoramiento en la concepción de superación establecida para cuadros, docentes, estudiantes y personal de servicio sobre TPI	12/50%	6/25%	2/8.3%	3/12.5%	1/4.16%
11) Domina los principios de la planificación (factibilidad, objetividad, flexibilidad, unidad)	13/54.1%	5/20.8%	2/8.3%	3/12.5%	1/4.16%
12) Domina los principios de la organización (unidad de mando, especialización, responsabilidad, control y dirección con liderazgo)	13/54.1%	5/20.8%	2/8.3%	3/12.5%	1/4.16%
13) Visualiza, evalúa y decide de forma objetiva las alternativas de solución más convenientes ante los problemas ideopolíticos, jurídicos, éticos y económicos que enfrenta como directivo o funcionario	10/41.6%	7/25%	4/16.6%	1/4.16%	2/8.3%
14) Permite que todo su equipo de trabajo conozca qué está pasando y qué va a pasar,	9/37.5%	5/20.8%	4/16.6%	3/12.5%	3/12.5%

evitando la distorsión de la realidad					
<b>Total</b>	<b>59.5%</b>	<b>35.4%</b>	<b>18.7%</b>	<b>12.9 %</b>	<b>13.3%</b>

Como se aprecia en la tabla 2, en el indicador(1), el 58.3 % de los encuestados poseen bajo nivel y muy bajo nivel en el dominio de los documentos rectores que norman el TPI, para su gestión efectiva según las funciones que desempeña dentro de la institución educativa, por lo que solo el 41.6% muestra dominio de ellos; en el indicador (2), (11), (12), (13) y (14) se comportan con una tendencia hacia el desconocimiento sobre el tema; es decir, que un 62.5% posee entre muy bajo y bajo nivel en el dominio de las funciones básicas de la gestión directiva para enfrentar el TPI como un proceso gestionable. En el indicador (3), se puede observar en el 70.8% de los cuadros y funcionarios poseen un nivel bajo en el dominio de los presupuestos básicos de la ideología martiana y marxista leninista como base ideológica de la Revolución. En el indicador (4), donde se observa si poseen dominio de los presupuestos teóricos y metodológicos básicos de las Ciencias de la Educación para su incidencia en el trabajo docente metodológico y científico metodológico según sus funciones para el TPI, solo el 29.1 % demuestra conocerlos, mientras que 17 los desconocen, lo que representa el 70.8 % del total encuestado. El comportamiento en el indicador (5), es limitado ya que solo once cuadros y funcionarios están entre los niveles medio y alto, mientras que el 54.1 % muestran niveles bajos y muy bajos en el dominio de los acontecimientos nacionales e internacionales más importantes ocurridos en Cuba y el mundo. Los indicadores del 6 al 10 referentes a la capacidad de gestionar con el proceso corroboran las dificultades para planificar, coordinar, identificar e impulsar y rediseñar las acciones previstas en la Estrategia desde el grupo asesor para el TPI y de EV.

En sentido general se aprecia un nivel bajo en la dimensión cognitiva procedimental del cuadro y funcionario como gestor de este proceso.

**Tabla 3. Análisis de la dimensión 2:**

Indicador	1	2	3	4	5
	C/%	C/%	C/%	C/%	C/%
15) Es capaz de mantener un equilibrio entre los valores morales y éticos institucionalizados y su				12/50%	12/50%

visión personal acerca de ellos					
16. Demuestra interés y comprende los problemas que pueden estar afectando a la comunidad universitaria relacionados con el tema.			11/45.8%	8/33.3%	5/20.8%
17. Muestra actitudes constructivas y asertivas en sus relaciones interpersonales al interior de la universidad		5/20.8%	14/58.3%	5/20.8%	
18. Es capaz de involucrar a los demás en las decisiones que puedan afectar al clima y cultura organizacional		12/50%	12/50%		
19. Manifiesta patriotismo comprometido con apego a nuestras tradiciones nacionales y latinoamericanas			19/79.1%		5/20.8%
20. Es capaz de respetar a quienes no comparten sus ideas sin violar principios éticos					24/100%
21. Participa activamente en las actividades político ideológicas planificadas tanto por la vía curricular como extracurricular		9/37.5%		10/41.6%	5/20.8%
22. Procura mantener un clima de trabajo sano, ofreciendo un espacio para escuchar las inquietudes, necesidades y sugerencias de sus subordinados relacionadas con el objeto de investigación		8/33.3%	12/50%	4/16.6%	
<b>Total</b>		<b>14.1%</b>	<b>28.3%</b>	<b>18.3%</b>	<b>21.2%</b>

El análisis de los indicadores corroboró las deficiencias que en el orden valórico actitudinal presentan los encuestados, ya que de un total de 24, solo once de ellos ( 45,8%) demuestran interés y comprenden los problemas que pueden estar afectando a la comunidad universitaria relacionados con el tema. El indicador que mide la capacidad para involucrar a los demás en las decisiones que puedan afectar al clima y cultura organizacional de la institución, solo el 50 % lo logra a un nivel medio.

En sentido general se aprecian dificultades en la dimensión valórica actitudinal, ya que aún existen estereotipos ideológicos como expresión de la experiencia histórico concreta y específica del cuadro y funcionario como sujeto político hegemónico en las relaciones sociales en que participa, que requieren de una intensa capacitación de

actores (dirigentes y dirigidos) acerca de las nuevas pautas y presupuestos de la actividad ideológica a desarrollar en la institución educativa y del papel que deben jugar como principal gestor del TPI en la formación integral de los estudiantes.

#### **Entrevistas a cuadros y funcionarios de la FCF. (Anexo 5 y 5a)**

Tras la aplicación de la encuesta a los cuadros y funcionarios de la FCF que permitieron arribar a las conclusiones descritas, se desarrollaron entrevistas a directivos de la institución, que se relacionan con este proceso, con el objetivo de detectar las dificultades que hoy presentan para concebir el trabajo político ideológico como un proceso de gestión, lo que nos permitirá contribuir a la solución del problema de esta investigación.

En este sentido fueron entrevistados, conforme a la guía confeccionada tres Vice decanos: Docente; Superación, Post grado e Investigación; Economía y Aseguramiento y catorce Jefes de Departamentos. Para un total de 17 cuadros y funcionarios, lo que representa el 58,3% del total de la población.

Los resultados cualitativos de esta entrevista fueron los siguientes. Señalan como aspectos más sobresalientes, por lo mayoritario de las opiniones, los siguientes:

- La importancia del papel del cuadro y funcionario como gestor principal del TPI en la Facultad, dado su objeto social.
- Necesidad del conocimiento de las bases teóricas del Marxismo y la Gestión Educativa, como herramienta y fundamento teórico metodológico base, para asumir de modo coherente el TPI como proceso de gestión.
- La consideración como problema profesional inherente a la profesión pedagógica, de gestión del TPI en los diversos espacios en que intervienen, dígase curricular y extracurricular.
- La superación ideológica no garantiza la preparación idónea para convertirse en verdaderos gestores de este proceso.
- El proceso de gestión del trabajo político ideológico a nivel de Facultad, se concibe en lo fundamental, de forma asistémica y descontextualizada, lo que limita el ejercicio de sus funciones en el resto de las estructuras que intervienen en este proceso.



- La escasa utilización de métodos y procedimientos para el desarrollo del proceso de gestión del TPI, fue visto como un elemento clave que afecta la labor de los cuadros y funcionarios en esta dirección.

#### **Entrevista a estudiantes de los CRA – CPE (Anexo 6)**

Se entrevistaron un total de 130 estudiantes de los diferentes tipos de cursos y años académicos, desglosados en 80 estudiantes de CPE 50 de CRA, los resultados fueron los siguientes:

Teniendo en cuenta la dimensión cognitiva procedimental del cuadro y funcionario como gestor del TPI, se pudo corroborar:

- Aún es insuficiente la participación de los estudiantes a las actividades político ideológicas planificadas en la institución educativa, dado fundamentalmente por dificultades en el uso de diferentes vías de comunicación.
- No se garantiza desde el colectivo de año, un trabajo sistemático con relación a la salida al trabajo político ideológico por la vía curricular y extracurricular.
- Solo reconocen como máximos reponsables de TPI en la institución educativa a los profesores de Marxismo Leninismo e Historia.
- No reconocen el Proyecto Educativo como la vía de evaluación integral de su preparación ideo político

Otro instrumento seleccionado para investigar las carencias e insuficiencias en el proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios fue la entrevista grupal (Anexo 7) a 30 docentes de los diferentes departamentos de la Facultad, la cual permitió visualizar debilidades que constituyen manifestaciones del problema y ofreció sugerencias válidas para superarlas en función de transformar el objeto.

- El 85,5 % de los entrevistados considera como muy importante el papel del cuadro y funcionario en la gestión del TPI como máximos responsables de esta labor y su papel en la articulación consciente del sistema de influencias para la formación integral del profesional de la Cultura Física.
- El 67,3 % plantea que presentan insuficiencias en la elaboración y empleo del diagnóstico ideo político y su utilización en el diseño de estrategias de intervención desde la clase que incluyan el rediseño de los planes de desarrollo individual.

- El 80,3 % reconoce que presentan carencias teórico-metodológicas en el dominio de las funciones propias de la gestión para del TPI.
- El 67,3 % plantea que los métodos que emplean en la dirección del TPI no son desarrolladores, pues no provocan transformaciones en el proceso de formación de los estudiantes.

#### **2.4. Caracterización del estado actual. Fortalezas y debilidades**

A partir del análisis de los diferentes instrumentos y métodos aplicados se obtuvo información necesaria, la cual se precisa en las siguientes fortalezas y debilidades que a su vez enjuician la importancia de crear una estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

##### **Fortalezas:**

1. Ser centro de referencia académica y científica en el proceso de formación de profesionales de la Cultura Física y el Deporte en la provincia:
  - El potencial científico de la institución cuenta con 12 Doctores, 158 Master y 8 Especialidad de Postgrado.
  - Se eleva el nivel en la Categoría Docente: Titulares: 8; Auxiliares:26; Asistente: 136 e Instructores: 15
2. Disposición práctica de los cuadros y funcionarios de la FCF para asumir transformaciones en la conducción del TPI como proceso de gestión.
3. Contar con 80 militantes del PCC, agrupados en 6 núcleos con su Comité de FCF y 77 militantes de la UJC, con 10 C/B, de ellos, 1 C/B trabajadores.
4. Disponer de los documentos programáticos necesarios para la conducción del TPI como proceso de gestión.

##### **Debilidades:**

1. Insuficiente coordinación de acciones entre Consejo de Dirección, departamentos docentes y años académicos en función de articular el sistema de influencias formativas que desde la Estrategia Maestra Principal se conciben para desarrollar el trabajo político ideológico.
2. Insuficiente conocimiento de los principales documentos que norman el trabajo político ideológico en la formación de profesionales de Cultura Física, lo que limita la planificación consciente de los objetivos a alcanzar.

3. La planeación estratégica no constituye la base para la gestión del TPI en la institución, por lo que las decisiones que se toman tienen carácter inmediato y a corto plazo, carentes de intencionalidad.
4. Limitaciones en el uso de herramientas y métodos científicos, para conducir los diversos espacios en que se realiza el trabajo político ideológico.
5. La superación de los cuadros y funcionarios va dirigida más a la transmisión de información política que a la preparación desde la teoría científica que sustenta nuestra ideología.

Entre las principales sugerencias que se hicieron para mejorar la labor de los cuadros y funcionarios en el proceso de gestión del TPI de forma articulada y contextualizada se encuentran: el desarrollo de cursos, talleres, conferencias especializadas, el diplomado de Marxismo.

## **Conclusiones del Capítulo II**

El análisis documental y de la práctica permitió la valoración integral del trabajo político ideológico en la FCF y evidenció la necesidad de integrar coherentemente los aspectos cognitivos, procedimentales y actitudinales en el proceso de gestión del TPI

El estado actual del proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río presenta insuficiencias en su concepción sistémica y contextualizada, ya que en su gran mayoría no tienen identificadas, planificadas y conscientes entre sus objetivos y tareas, asumir el TPI como proceso de gestión.

Se continúa asociando el TPI con la transmisión de información, como consecuencia de un enfoque estructuralista que lo identifica con una unidad organizativa determinada (Departamento de Marxismo Leninismo e Historia) y no como función del centro de educación superior en su conjunto. Esta situación conlleva a la evidente contradicción de que por una parte, el término TPI denomine una unidad organizativa específica de la Facultad, mientras esta es una función en la cual deben intervenir todos los factores componentes de la institución, y, por otra parte, se corre el riesgo de que si no está explícito el concepto en la denominación de una estructura dada, desaparezca su concepción integral.

El diagnóstico reveló que la formación y el desarrollo del directivo como gestor del TPI consiste en un conjunto de actividades generales y específicas cuyo propósito es

mejorar su rendimiento presente y futuro, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

## **CAPÍTULO III: LA GESTIÓN DEL TPI DE LOS CUADROS Y FUNCIONARIOS DE LA FCF: UNA ESTRATEGIA PARA SU IMPLEMENTACIÓN**

Este capítulo se dedica a la estrategia para la gestión del TRI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, el primer epígrafe refiere aquellas consideraciones que sirven de punto de partida para la definición del término. A continuación y a partir de la definición operacional de la estrategia se precisan su estructura y componentes esenciales. El último epígrafe se dedica a la valoración de la estrategia a partir de la introducción preliminar a la práctica pedagógica mediante el método de expertos y su valoración a través de la introducción preliminar.

### **3.1 Consideraciones preliminares**

El significado del término estrategia, proviene de la palabra griega Strategos, jefes de ejército; tradicionalmente utilizada en el terreno de las operaciones militares.

A partir de entonces, el concepto es introducido en el campo económico y académico, con la teoría de los juegos, donde la idea básica en ambos casos es la competición; la teoría del management que tendría como idea básica la determinación conjunta de objetivos a nivel empresarial y de las líneas de acción para alcanzarlas; hasta su evolución en los últimos años, con el surgimiento de una nueva escuela de dirección y una nueva forma de dirigir las organizaciones, llamada “dirección estratégica”.

Aunque muy pocos autores coinciden en el significado de la estrategia, es importante señalar que esta definición surge de la propia práctica donde se pone de manifiesto cómo se van a lograr determinados objetivos a partir de ciertas condiciones.

Para Valle Lima, A (2005) la estrategia es un conjunto de acciones secuenciales e interrelacionadas, que partiendo de un estado inicial (dado por el diagnóstico) permiten dirigir el paso a un estado ideal consecuencia de la planeación. Los componentes del sistema son: (41)

- la misión
- los objetivos,
- las acciones, los métodos y procedimientos, los recursos, los responsables de las acciones y el tiempo en que deben ser realizadas.

- Las formas de implementación
- Las formas de evaluación

Armas, N. y Col. (2011), plantean que “se conciben como manera de planificar y dirigir las acciones para alcanzar determinados objetivos y que tienen como propósito esencial la transformación del objeto de investigación desde un estado real a uno deseado, de ahí que sean siempre conscientes, intencionadas y dirigidas a la solución de problemas de la práctica” (42)

Actuar estratégicamente en el proceso de gestión del trabajo político ideológico de cuadros y funcionarios, de forma sistémica y contextualizada a partir de la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, supone tener en cuenta las condiciones concretas que permiten su seguimiento y perfeccionamiento.

Las dificultades detectadas a partir del diagnóstico realizado pretenden dar respuesta a las actuales exigencias del TPI en la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río, lo que exige de transformaciones a nivel organizativo (viendo la organización como sinónimo de institución) y a nivel de gestión. Dicho proceso implica que dichos factores tratarán de actuar sobre los tres grandes componentes de la gestión del TPI para nuestra organización: **las personas**, cuya formación, motivación y cambio cultural ideo político son indispensables; **las actividades** o procesos que caracterizan la contribución a los objetivos, y **las cosas**, es decir de los sujetos y objetos, de cuya aplicación depende el éxito de las transformaciones

Una regularidad suele advertirse cuando se trata de definir lo que es una estrategia. Cualquiera de las definiciones consultadas reitera la idea de que están conformadas por un sistema de acciones.

Particular relevancia la autora concede a este análisis por cuanto la interpretación a las ideas constitutivas a este tipo de resultado científico permite relacionar dialécticamente sus componentes donde el papel consciente de las acciones secuenciadas que se elaboren privilegiará la estrategia.

Es importante referir que en la elaboración de la Estrategia se ha tenido en cuenta que el cuadro y funcionario al direccionar el TPI en el proceso de gestión que realiza, convine de manera dialéctica la unidad entre sujeto y objeto, vincule lo conceptual, lo

procedimental, actitudinal y lo valórico. Gallego Badillo, R y Pérez Miranda, R (1994) (43)

De esta forma el modo de actuación del cuadro y funcionario estará caracterizado por:

- Una actividad ideológica consciente con métodos y formas que motiven el diálogo, la reflexión, la argumentación y al mismo tiempo logre el accionar coherente de toda la comunidad universitaria y su participación de forma activa, creadora y planificada.
- Una actividad dirigida a planificar, organizar, ejecutar y controlar las acciones político ideológicas concebidas desde la Estrategia Maestra Principal a partir de métodos y procedimientos que generen modificación de actitudes y conductas; y al mismo tiempo hagan uso de sus habilidades profesionales pedagógicas.

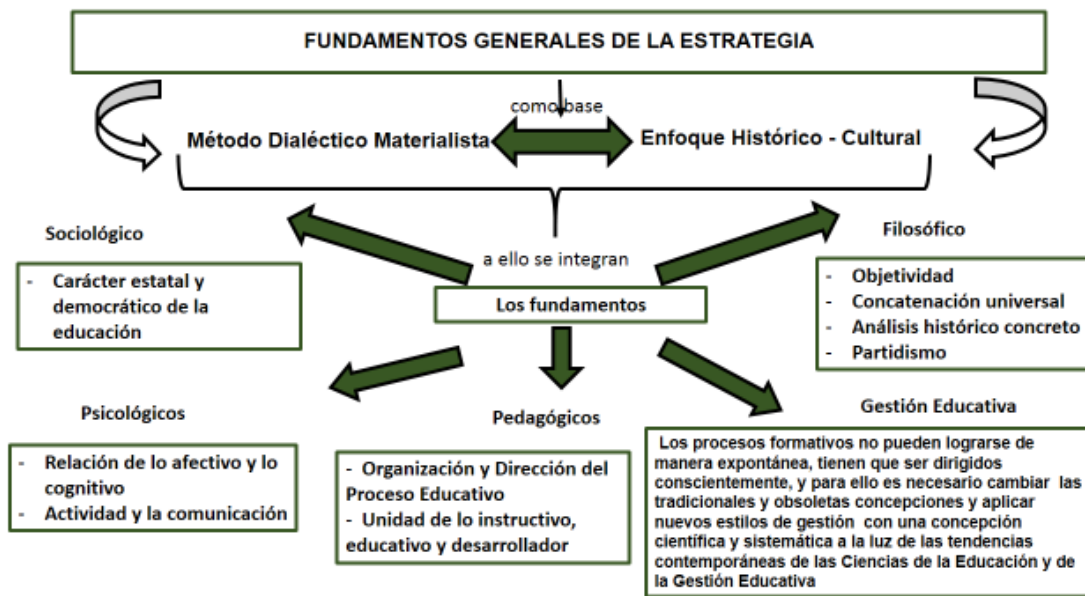
Las consideraciones anteriores permiten a la autora de esta tesis definir operacionalmente la estrategia para la gestión del TPI de cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río como el conjunto de acciones que favorece la actuación de los cuadros y funcionarios en el proceso de gestión del TPI integrando las determinantes ideológicas desde una perspectiva cognitiva - procedimental y valórica actitudinal a partir de métodos y procedimientos que contribuyan a la formación del profesional de la Cultura Física desde un desempeño competente y comprometido con la sociedad y con el modelo social que construimos.

### **3.2. Fundamentos teóricos de la estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río**

#### **Bases teóricas y fundamentos:**

La estrategia que se presenta para concebir el proceso de gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios, de forma sistémica y contextualizada en la FCF en Pinar del Río, está sustentada en los postulados de las Ciencias de la Educación. Encontrando en las bases teóricas de la Filosofía, la Sociología, la Psicología, la Pedagogía, la Gestión Educativa y la Dirección Científica los fundamentos teóricos y metodológicos que hemos de asumir en la investigación para enfrentar científicamente nuestro objeto de investigación.

Representación gráfica de los fundamentos teóricos de la estrategia.



Su fundamento filosófico general es el dialéctico materialista unido a las sólidas raíces del pensamiento cubano y latinoamericano.

Desde una perspectiva sociológica la Educación debe entenderse entonces como proceso de comunicación e intercambio personal, y como proceso de comunicación e intercambio masivo, es decir, verlo en estrecha relación dialéctica entre interacción personal e interacción social. En esta relación no puede dejar de mencionarse la relación entre individuo y sociedad. Materializada en la concepción materialista de la historia elaborada por el marxismo que define que el ser social determina la conciencia social, pero esta a su vez influye en aquella.

Este doble carácter de la Educación nos demuestra que esta no puede limitarse al aprendizaje de contenidos socialmente válidos, sino extenderse a la actividad práctica del individuo como miembro de un grupo o clase social, donde se materializa en hechos concretos el aprendizaje anterior.

Por ello, en la actividad humana coinciden la asimilación y la objetivación, no exenta de contradicciones, esta interdependencia entre individuo - sociedad en la asimilación y objetivación de los contenidos socialmente válidos es, indudablemente, el aspecto por el que se define la base filosófica de las concepciones pedagógicas. Como señala Marx en sus Tesis sobre Feuerbach “son los hombres, precisamente, los que hacen que cambien las circunstancias y que el propio educador necesita ser educado” (44).



Coincidiendo con la teoría marxista, el hombre es resultado de las circunstancias sociales en que vive, y son éstas las que determinan los factores biológicos, psicológicos y sociales, para dar lugar a un ser único e irrepetible.

Los sociólogos marxistas proponen una conceptualización que establece las diferencias en los niveles de articulación hombre - sociedad, especificando los conceptos de:

- Individuo: Concepto que hace referencia al hombre como ente biológico, como miembro de la especie.
- Personalidad: Concepto que identifica un tipo social particular, resultado de la asimilación de contenidos sociales, por tanto, representante de una clase o grupo social determinado.
- Individualidad: Concepto que se refiere a la combinación única de disposiciones de comportamiento de un individuo, o sea, la estructura única e irrepetible, condicionada por los factores biológicos y sociales que lo hacen exclusivo.

De ahí que asumamos a la personalidad como representante de una clase o grupo social determinado, como “individuo de clase” según Marx y Engels en La Ideología Alemana. De ahí que el término personalidad adquiriera una doble significación: como categoría psicológica y como principio de estudio psicológico de la subjetividad. Ello, como se verá más adelante, facilita su comprensión y su operacionalización, para dirigir y mejorar la calidad de la educación, formación y desarrollo de la personalidad de los educandos en nuestra sociedad.

La interpretación y aplicación de la concepción dialéctico materialista de la personalidad en el campo educativo, se sustentan básicamente en la tesis vigotskiana acerca del determinismo histórico social de las funciones psíquicas superiores, específicamente humanas.

En el caso cubano la educación entendida como institución social, tiene carácter estatal y el sistema de educación responde a una dirección única y centralizada, de ahí su carácter clasista y sus fines ideológicos, por tanto se hace imprescindible el papel de la escuela y en este caso particular de los Centros de Educación Superior, como institución que tiene el encargo social de organizar conscientemente este proceso de gestión del trabajo político ideológico y como misión preservar, desarrollar y promover,

a través de sus procesos sustantivos y en estrecho vínculo con la sociedad, la cultura de la humanidad.

Entendemos por educación el conjunto de influencias recíprocas que se establecen entre el individuo y la sociedad, con el fin de lograr su inserción plena en ella, o sea, la socialización del sujeto.

A lo largo del desarrollo histórico de la sociedad, esta necesidad, ha sido la de dirección del proceso social, y dentro de esta, nos detendremos en la gestión del trabajo político ideológico por parte de los cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física y el Deporte en Pinar del Río.

En este proceso antes mencionado los cuadros y funcionarios en su función de gestores del trabajo político ideológico, tanto en su función como directivos o ejecutivos y como máximos responsables de hacer cumplir la política trazada por el Partido y el Estado cubano, constituyen pilares fundamentales en la planificación, aplicación, ejecución, control y evaluación del mismo, para de forma consciente y sistematizada y con un sustrato pedagógico, puedan dar solución a problemas ideopolíticos a los que se enfrentan, con fines altamente humanos y productivos.

Es de vital importancia que los cuadros y funcionarios responsabilizados con la formación integral de nuestros jóvenes en su preparación profesional, científica, ética y moral, concienticen que sus subordinados (docentes, alumnos y trabajadores) proceden de diversos sectores sociales y actúan como representantes de ellas, se forman en consecuencia con el lugar que ocupan en la estructura social y traducen los intereses y aspiraciones de ese grupo social al que pertenecen de acuerdo con el contexto en el cual se desarrollan.

La necesidad de fundamentar desde el punto de vista direccional el proceso de gestión del trabajo político ideológico por parte de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, tiene como esencia, cumplir el encargo social de garantizar de conjunto con toda la comunidad universitaria, que el futuro egresado de la carrera de Cultura Física y Deportes ponga en práctica, en el ejercicio de su profesión, habilidades pedagógicas, físicas, deportivas y recreativas, con dominio de la comunicación, la tecnología y la investigación, sobre bases científicas en correspondencia con los enfoques filosóficos, económicos, psicopedagógicos,

biológicos, socioculturales, éticos, estéticos, de dirección y medio ambientales asociados a la Cultura Física, con un pensamiento reflexivo, transformador y de atención a la diversidad, al servicio permanente de la Revolución y de nuestra Sociedad y con un nivel de actuación ciudadana y profesional que evidencie su amor por la Patria y su disposición a defenderla, así como con el sistema de valores establecido en este modelo, no obstante existen insuficiencias en su preparación teórico metodológica para asumir la gestión del (TPI) de forma sistémica y contextualizada; lo que determina la falta de pertinencia de este proceso, en relación con las necesidades socio-políticas que dinamizan el contexto cubano actual.

La autora se adscribe a los presupuestos utilizados en el Seminario Nacional de Preparación del Curso 2010-2011 del Ministerio de Educación, donde se precisa la necesidad de la preparación de directivos, funcionarios y docentes para la dirección del trabajo político ideológico con un enfoque integral entendido como : “el proceso consciente de apropiación de los conocimientos, el desarrollo de las capacidades, habilidades y actitudes que le permitan elaborar adecuadas estrategias dirigidas a transmitir la ideología de la Revolución Cubana, a explicar y esclarecer la política del Partido en el aula , así como en el sistema de actividades curriculares y extracurriculares , con la activa participación de los estudiantes y sus organizaciones.

(45)

Es por ello que la toma de partido, sea condición indispensable de cada trabajador de la educación, ya Lenin alertaba sobre este particular cuando decía: “El problema se plantea solamente así: ideología burguesa o ideología socialista. No hay término medio (pues la humanidad no ha elaborado ninguna “tercera ideología”... Por eso, todo lo que sea rebajar la ideología socialista, todo lo que sea alejarse de ella equivale a fortalecer la ideología burguesa”. (46)

Solo en la medida en que en la práctica profesional, el sistema de influencias formativas que se logren en la institución educativa, demuestren que los conocimientos adquiridos se transforman en profundas convicciones revolucionarias, y estos se traduzcan en hábitos de conducta moral, estaremos entonces demostrando la efectividad del proceso de gestión de los cuadros y funcionarios en el trabajo político ideológico en función de la formación del profesional de la Cultura Física.

En consecuencia, es importante revelar que existe una estrecha relación dialéctica entre la ideología, la política y el trabajo político ideológico en la educación y la ciencia. La relación existente entre estos conceptos puede resumirse al plantear que la política tiene como una de sus funciones el trabajo político ideológico y este a su vez tiene como contenido a la ideología política.

Dentro de las funciones específicas del sistema de educación que la autora retoma, está la política, la cual se concentra en la inculcación y adquisición consciente y planificada de la ideología, la política y la moral de la clase dominante, así como la disposición y capacidad para la acción social activa y consciente de las jóvenes generaciones, bajo la forma de convicciones, actitudes y acciones concretas, que demuestran la identificación del individuo con las leyes y condiciones sociales de existencia.

Esta tarea necesariamente debe ser rectorada por los cuadros y funcionarios de la institución educativa, problema este ampliamente abordado en la literatura pedagógica, a partir del reconocimiento de una excesiva autoridad de los mismos en las instituciones educativas. Desde nuestro punto de vista coincidimos con A. Blanco de que es inconcebible el funcionamiento de la institución escolar sin la combinación dialéctica de la autoridad y la democracia de ahí que las premisas básicas de un sistema democrático exigen un alto nivel de formación política.

El trabajo político ideológico para poder cumplir con su objetivo supremo y específico, requiere de condiciones necesarias para su dirección, solo así será realmente intencionado, forjador de valores, convicciones, sistemático, novedoso, creativo y transformador, en otras palabras, dirigido científicamente desde cada uno de sus componentes como sistema, según el contexto histórico social de que se trate.

Entendemos entonces el trabajo político ideológico como tipo específico de actividad, por lo que nos apoyamos en la teoría de la actividad (A. N. Leontiev) en la que se explica a la actividad como la más compleja de las formas de actuación del hombre. Es una forma de interacción entre el hombre y su medio en cuyo proceso el hombre trata de obtener o lograr un fin consciente.

Definiendo la actividad como el proceso de interacción sujeto-objeto, dirigido a la satisfacción de las necesidades del sujeto, como resultado del cual se produce una transformación del objeto y del propio sujeto.

Es importante señalar dos aspectos fundamentales en relación con la esencia de la actividad:

1ro- En la relación sujeto-objeto, el elemento activo lo juega el sujeto, mientras que el objeto recibe pasivamente la acción. Este papel activo del sujeto se muestra no sólo en que produce una transformación del objeto, sino también es el hecho de que, al lograrlo, provoca también un cambio, una transformación en sí mismo: el sujeto, durante la interrelación forma una imagen, tanto del objeto, como de las variaciones que sufre hasta llegar al resultado final, y forma de este modo conceptos, conocimientos, habilidades, etc., que pasan a formar parte de su personalidad, la cual resulta, ahora, distinta de cuando se inició la interacción.

2do- La interrelación ocurre tanto de manera externa, con operaciones físicas reales, con objetos reales, como de forma interna, con operaciones ideales (mentales) con objetos ideales (conceptos, símbolos o imágenes).

Para Leontiev la actividad está conformada por dos componentes, las intencionales y los procesales. Las primeras le dan intención, dirección, orientación y finalidad a los segundos, que constituyen la manifestación y expresión del propio proceso de la actividad.

Dentro de los componentes intencionales se encuentran los motivos y los objetivos de la actividad y dentro de los componentes procesales tenemos las acciones y operaciones.

La acción constituye el proceso subordinado a una representación del resultado a alcanzar, o sea a una meta u objetivo conscientemente planteado.

La operación se define como las formas y métodos por cuyo intermedio se realiza la acción.

La actividad está constituida por una serie de acciones, concatenadas entre sí, a través de cuya ejecución aquella se realiza. La actividad no puede realizarse en abstracto; existe y se manifiesta a través de las acciones que le componen, y en la medida que se

vayan ejecutando las acciones (simultáneamente o escalonadamente) se va realizando la actividad a la cual nos referimos.

Así la estrategia del Trabajo Político Ideológico (TPI), constituye la estrategia maestra que rectora, regula y dinamiza todo el funcionamiento de la FCF y sus procesos sustantivos a partir de un sistema de acciones, operaciones y tareas encaminadas al logro de objetivos para la satisfacción de necesidades, motivos e intereses en los sujetos y en la cual los cuadros y funcionarios juegan el papel rector.

El proceso de gestión de trabajo político ideológico, como un tipo específico de actividad, se desarrolla partiendo de la integración y sistematización de acciones y operaciones durante los procesos formativos que en ella se realizan. Vale aclarar que las unidades que estructuran la actividad son movibles, así, lo que en determinadas condiciones constituye una acción, en otras es una operación, y viceversa. Como dirección del (TPI), el sistema de actividades necesariamente tienen que ser planificadas, ejecutadas y controladas por los profesores, alumnos y trabajadores de la FCF dentro de los procesos sustantivos que en el Proceso Docente Educativo tienen lugar, para desde las potencialidades de los diversos espacios del (TPI) tanto en la dimensión curricular como extracurricular, promover un sistema de acciones a favor del desarrollo de orientaciones valorativas en las formas de pensar, sentir y actuar de los estudiantes, profesores y trabajadores.

Por su parte P. Y Galperin (1902-1988) parte de la Teoría de la actividad de A.N. Leontiev para retomar la acción y profundizar en su estructura. Para Galperin (1983) la acción está formada por componentes estructurales y funcionales es así que elaboró la teoría a la que dominó "Teoría de la formación planificada y por etapas de las acciones mentales y de los conceptos", a partir de la cual explica cómo se produce el tránsito de las acciones externas a acciones internas a través de la interiorización y en la que se expone el papel que en este proceso tienen las condiciones que los cuadros y funcionarios elaboran para garantizar dicho tránsito.

Los componentes estructurales de la acción son: su objeto, su objetivo, su motivo, sus operaciones, su proceso y el sujeto que la realiza.

El motivo nos expresa el por qué se realiza la acción, como expresa la Doctora Teresita Díaz en Fundamentos pedagógicos y didácticos del (TPI) en la Universidad, este tiene

como objeto la defensa de la independencia nacional con marcado y profundo carácter antiimperialista, la lucha por lograr el perfeccionamiento del sistema democrático y su funcionamiento de acuerdo con los intereses del pueblo, la formación de las presentes y futuras generaciones frente a los principios de la construcción de una sociedad más justa y la defensa del internacionalismo proletario para alcanzar mayor participación en la toma de decisiones en la construcción de nuestra sociedad.

De esta forma no solo se logrará un profesional mejor preparado y más comprometido no solo para interpretar y explicar la realidad y actuar en los más diversos contextos, sino también influencias educativas por parte de los docentes y trabajadores que de forma coherente permita ver la relación dialéctica entre teoría y práctica, entre lo que se dice y lo que se hace.

Por su parte los componentes funcionales de la acción son: la parte orientadora, la parte de ejecución y la parte de control, las que se encuentran interrelacionadas íntimamente. La parte orientadora de la acción: Está relacionada con la utilización por el hombre del conjunto de condiciones concretas necesarias para el exitoso cumplimiento de la acción dada.

Antes de realizar cualquier acción, es necesario haber comprendido previamente: con qué objetivo se va a realizar la acción (para qué), en qué consiste dicha acción, cómo hay que ejecutarla, cuáles son los procedimientos que hay que seguir (operaciones), en qué condiciones se debe realizar (en qué tiempo, con qué materiales, etc.) incluso es necesario saber en qué forma se va a realizar el control de dicha actividad. Todo esto conduce a la formación de una imagen de la acción, de su objeto y resultado, que sirve de guía, de orientación para su posterior ejecución y control y no dando paso a la improvisación como muchas veces ocurre.

La parte orientadora de la acción tiene que incluir por lo tanto todos los conocimientos y condiciones necesarias en que se debe apoyar la ejecución y control de la acción. Debe incluir también la motivación para su realización.

La parte de ejecución de la acción: Consiste en la realización del sistema de operaciones, es decir, a través de la parte de ejecución, es donde el docente, el estudiante y los trabajadores ponen en práctica todo el sistema de orientaciones recibidas. Es la parte de trabajo, donde se produce las transformaciones en el objeto de

la acción, ya sea material (la clase como eslabón fundamental del (TPI), realización y actualización de murales, la práctica laboral investigativa, los 10 minutos de conversación inicial, la preparación político ideológica, etc.) o psíquico (identificar la pertenencia de un objeto a un concepto dado (TPI): subversión, globalización, neoliberalismo) planificar las influencias educativas tanto en las actividades curriculares como extracurriculares, seleccionar métodos de investigación, y estilos de trabajo que garanticen: condiciones pedagógicas y comunicativas eficientes – trabajo metodológico diferenciado – interacción educativa con la familia y la comunidad. Utilizando estilos de dirección que se centren en: la persuasión, el convencimiento, la argumentación, la reflexión crítica y el dialogo, entre otros.

La parte de control: Está encaminada a comprobar si la ejecución de la acción se va cumpliendo de acuerdo con la imagen formada y si el producto se corresponde con el modelo propuesto o el resultado esperado. El control permite hacer las correcciones necesarias tanto en la parte orientadora como en la ejecución de la acción. En este caso se propone evaluar en los Órganos Técnicos y de Dirección la planificación del trabajo según las acciones de la Estrategia de (TPI), siendo esto una responsabilidad de los cuadros y funcionarios de la institución.

Para garantizar todo este proceso de gestión, es necesario recurrir a la Teoría de los procesos conscientes de Álvarez de Zaya, C., como sustento de mi fundamentación, explica la necesidad de una preparación sistemática y eficiente del hombre para la vida, se logra a través del proceso docente educativo, el cual se desarrolla fundamentalmente sobre la base de las leyes de la Didáctica, que son: la relación entre el medio social y el proceso docente y la relación entre los componentes del proceso como: problema, objeto, objetivo, contenido, método, formas, medios y resultados.

Por lo que hay que definir cada uno de los componentes de los procesos conscientes y las relaciones entre ellos, es importante tenerla en cuenta al analizar el proceso de gestión del (TPI) que el mismo parte de una necesidad o carencia presente en los estudiantes, trabajadores y docentes, persigue un objetivo que permitirá solucionar el problema planteado.

Otro componente del que no puede prescindirse son los métodos ya que permitirán dar una secuencia u ordenamiento al proceso, pueden ser métodos de dirección activos,



heurísticos, investigativos, hasta llegar a utilizar métodos donde los estudiantes, trabajadores y docentes tengan que socializar el conocimiento, es decir, brindarle una posibilidad donde expongan sus ideas, juicios, argumentos con la intención de trabajar la acción verbal, paso importante en el proceso de gestión del TPI.

Necesita además de los medios como soporte material del método y de determinadas formas que posibiliten el ordenamiento del proceso en espacio y tiempo. El resultado nos permitirá conocer si el proceso fue efectivo y si se logró por tanto la formación ideológica necesaria para actuar en consecuencia con el momento histórico que nos ha tocado vivir.

El proceso de gestión del trabajo político ideológico como proceso consciente, debe ser planificado, ejecutado, controlado y evaluado desde todos sus componentes: docencia, investigación y extensión.

En esencia se trata de concebirse un proceso desarrollador y educativo que propicie conocimientos, habilidades y valores utilizando las potencialidades del contenido de la enseñanza de cada asignatura y disciplina con intencionalidad y enfoque ideológico político adecuado, de las actividades extensionistas que se planifican tanto en la institución educativa como con la comunidad, así como el desarrollo de investigaciones que tributen a este objetivo, de forma coherente y planificada por parte de sus gestores.

Desde el nivel de Facultad, Departamentos y el Año académico, los factores que contribuyen con este fin son:

- La ejemplaridad de los docentes
- Eficiente organización escolar
- El protagonismo estudiantil
- El trabajo preventivo
- Las relaciones con el PCC, UJC, ACRC, UNHIC, SCJM, entre otras
- El año académico como célula fundamental del TPI
- La clase
- Control interno.

A partir de la concepción esbozada, la autora, al caracterizar la estrategia para la gestión del TPI de cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, formula un objetivo general, establece principios, etapas con objetivos específicos y acciones.

Para su mejor comprensión explicaremos a continuación cada una de sus partes.

La estrategia para la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios a partir de la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, se concibe teniendo en cuenta:

- La caracterización del proceso de gestión del trabajo político ideológico de cuadros y funcionarios en la Facultad de Cultura Física que se desarrolla en el epígrafe 2.2.
- Las potencialidades que ofrecen los cuadros y funcionarios con que se cuenta en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río.
- Las definiciones dadas en los epígrafes 1.1 y 1.2 sobre gestión, trabajo político ideológico y proceso de gestión del TPI.

La estrategia que se propone, tiene como objetivo general: Contribuir al perfeccionamiento del proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, de forma sistémica y contextualizada a partir del accionar coherente y consciente que articule el sistema de influencias formativas a nivel de Facultad, Departamentos y Años académicos, integrando acciones estratégicas específicas, de forma tal que permitan su implementación.

### **3.2.1. Estructura de la Estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.**

Para determinar las etapas de la estrategia propuesta se asume a Meléndez, R. (2009), de ahí que se diseñe con la estructura siguiente: Ver anexo

1. Etapa Propedéutica
2. Etapa de Ejecución de Acciones
3. Etapa de Evaluación de los Resultados.

La estrategia que se propone reconoce el papel rector de sus objetivos, el enfoque basado en procesos, como necesidad de lograr la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios, de forma sistémica y contextualizada en función del logro y la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río; define al cuadro y funcionario como principal agente de cambio y el papel de las organizaciones políticas y de masas para alcanzar el resultado deseado. Agentes que deben asumir un rol activo y transformador,

a partir de las condiciones creadas para que se produzcan los cambios curriculares y extracurriculares que se requieren.

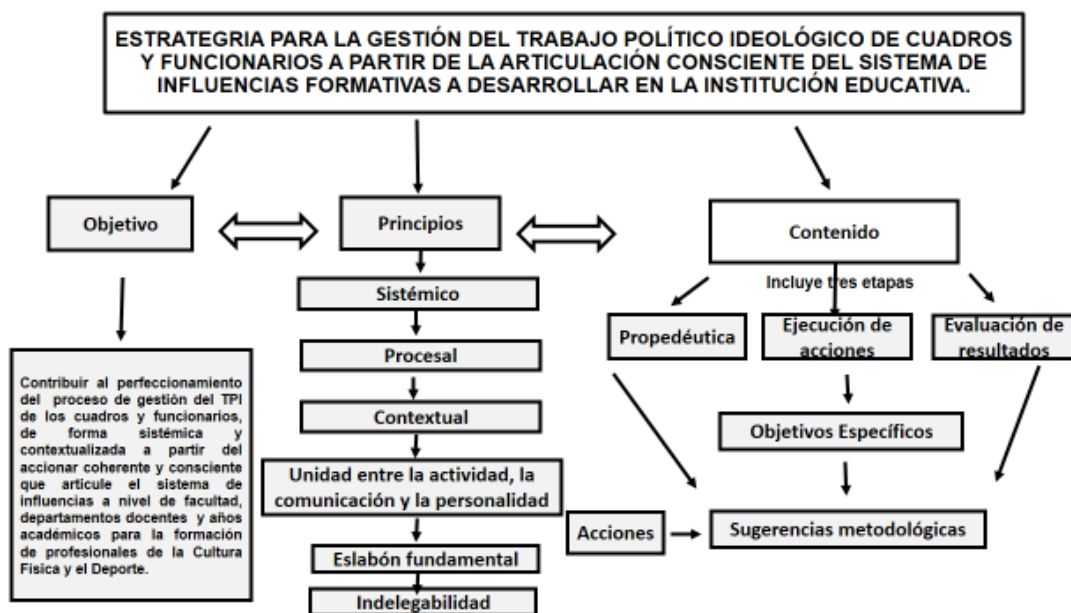
Se favorece, también, el proceso de transformaciones que tienen lugar hoy en la universidad cubana actual, por cuanto dentro de sus propósitos no solo está elevar la calidad de sus egresados en cuanto a conocimientos y habilidades profesionales sino hacer que se sientan cada vez más comprometidos con la sociedad y los principios revolucionarios que defendemos.

De singular importancia es, la valoración de las situaciones concretas de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río con que se trabaja, que una vez diagnosticada se procede a la caracterización de la misma, para poder adecuar el accionar a seguir, a partir de las condiciones específicas del lugar.

### La estrategia posee los siguientes componentes:

- Principios y fundamentos filosóficos, psicológicos, pedagógicos, sociológicos y de la gestión educativa.
- Objetivos: Generales y específicos por etapas.
- Contenido: Sistema de acciones a ejecutar por etapas.
- Evaluación: Valoración sistemática del proceso, autoevaluación y control.
- Sugerencias metodológicas.

En el siguiente esquema se representan los componentes de la estrategia:



Los actores principales son: los cuadros y funcionarios, los cuales reciben una preparación especial para estar en condiciones de aplicar la estrategia en las acciones que les corresponde acometer.

Todos estos componentes se encuentran relacionados dialécticamente, vinculándose de manera dinámica a partir de sus objetivos y el sistema de acciones, al contexto universitario y social, lo que permite que al mismo tiempo, se realice un trabajo de integración común de toda la comunidad universitaria, bajo la dirección de los cuadros y funcionarios como principales gestores del proceso.

### **3.2.2. Principios que sustentan la estrategia.**

El tratamiento metodológico de la gestión del TPI de cuadros y funcionarios a partir del accionar coherente y consciente de todo el sistema de influencias formativas, constituye un problema pedagógico de gran complejidad, por cuanto requiere del sustento de otras ciencias que lleven a una interpretación más exacta de esta problemática. De acuerdo con tal idea, y en consecuencia con el método materialista dialéctico que se asume, es que se considera necesario integrar los fundamentos filosóficos, psicológicos, pedagógicos, sociológicos y de gestión educativa de la propia estrategia y los principios que la sustentan.

Toda concepción teórica o práctica de un proceso supone el establecimiento de los **principios** que lo soportan y garantizan su funcionamiento, convirtiéndose ello en un aspecto importante dentro del análisis conceptual del objeto de estudio.

- Principio del carácter sistémico
- Principio del carácter procesal
- Principio del carácter contextualizado
- Principio de la unidad entre la actividad, la comunicación y la personalidad
- El principio del eslabón fundamental
- Principio de la indelegabilidad

#### **Principio del carácter sistémico:**

Cumplir el carácter sistémico implica, como exigencia, una visión integral de la gestión del TPI referido a la concatenación de elementos que actúan desde dentro del sistema. Conducir el desarrollo de este proceso, desde lo sistémico, exige atender a las relaciones entre los aspectos cognitivos, ejecutivos, motivacionales y meta cognitivos condicionados y coordinados mutuamente por sus vínculos y funciones, lo que supone que se tengan en cuenta desde una visión integral, sistémica por parte de los cuadros y funcionarios como máximos responsables del proceso de gestión del TPI.

Garantizar la gestión del TPI, requiere de un trabajo planificado, organizado, regulado y controlado a partir del sistema de trabajo de forma orientadora y coordina. Las ideas no existen por sí mismas; nacen en la conciencia humana y son llevadas a la práctica por los propios hombres y en la actualidad las nuevas tareas que se asumen en la FCF deben ser resueltas y para ello se hace necesario organizar científicamente el proceso de gestión del TPI que en ellas se desarrolla con el objetivo de formar hombres con conciencia de sus responsabilidades en la defensa y continuidad de la Revolución y ello tiene que ser resultado de la preparación que se asuma por los cuadros y funcionarios y dentro de esta, la capacitación en gestión directiva contribuye a elevar la efectividad de las acciones encaminadas a fortalecer la gestión del TPI, por lo que lo sistémico expresa también la necesidad de acciones concebidas de manera armónica por parte de los cuadros y funcionarios de la FCF en todos los procesos sustantivos que se desarrollan.

#### **Principio del carácter procesal:**

La preparación de los cuadros y funcionarios no se da de manera abrupta, la Estrategia Nacional de preparación y superación de los cuadros del Estado, del Gobierno y sus reservas, establece los contenidos generales y específicos a trabajar a todos los niveles, a partir de sus propias necesidades, según las responsabilidades asignadas, entre ellas la preparación político ideológica como una de sus prioridades, debe ser sistemática, diferenciada, gradual no exenta de contradicciones en el que se producen avances, retrocesos y en el que se pueden operar saltos, de ahí la urgencia de asumir la formación permanente del mismo como factor de cambio, para que se traduzca en profesionalidad del claustro y calidad de la educación.

En su desarrollo se dan contradicciones. Entre las que se puede mencionar la que se establece entre el dominio o no, de una concepción de gestión directiva del TPI

(planificar, organizar, ejecutar y controlar) tan necesaria para poder enfrentar las disímiles situaciones que se presentan, relacionadas con los problemas inherentes a la sociedad actual y a la actividad práctica profesional en que se inserta su labor, en actividades metodológicas con docentes, y el resto del colectivo pedagógico a nivel de departamento, y año académico, con las organizaciones estudiantiles, lo que evidencia la necesaria aplicación e integración de los conocimientos, habilidades y valores, al contexto de actuación profesional para una acertada gestión del TPI. Esta contradicción entre lo que se domina o no, exige al cuadro o funcionario movilizarse en la búsqueda de alternativas de solución, a los problemas de la práctica educativa. Esto se favorece cuando el cuadro o funcionario es consciente de ello, cuando identifica con lo que cuenta o no, para proceder y actúa en pos de lograrlo.

Es condición decisiva de la eficiencia y la eficacia de la labor de los cuadros y funcionarios el perfeccionamiento de la gestión del TPI para asegurar el desarrollo orientado y coordinado de su labor ideológica y educativa correspondiendo a los objetivos e ideales afines, al nivel de las ciencias y la cultura, al nivel de la conciencia real y de las complejidades y contradicciones de la edificación de la sociedad socialista que se construye, todo ello depende de cuán profundamente son comprendidas su esencia y especificidad, de la apreciación realista de sus posibilidades, de la definición precisa de las formas y los métodos de su influencia sobre situaciones profesionales, de la capacidad de aprovechar las fuerzas organizadoras de las ideas que entraña.

Lo procesal está relacionado con el reconocimiento por parte de los cuadros y funcionarios como gestores del TPI de la necesidad del cambio en su preparación en gestión directiva, de los necesarios momentos de maduración que le son propios para su trabajo de dirección fortaleciendo el nivel académico, la cultura política e ideológica, el dominio de las ciencias y las nuevas tecnologías de la información y lo conviertan en instrumento para transformar la FCF como proyecto anticipado de la sociedad que se quiere formar.

#### **Principio del carácter contextual:**

En el mundo actual al crecer el rol del directivo, aumenta a su vez la necesidad de conocimientos específicos, de argumentar las leyes del desarrollo de la ideología, del funcionamiento de sus principios y leyes en la sociedad por lo que esto se convierte en

uno de los objetos actuales de todo análisis histórico, sociopolítico y filosófico en el proceso de gestión del TPI donde el cuadro y funcionario como gestor de este proceso tiene que comprender la necesidad de perfeccionar constantemente su preparación en gestión para esta labor y desde una concepción metodológica responder al ¿por qué? Lo que significa examinar la situación socioeconómica y política del país y derivar de ese análisis la labor ideológica determinando las necesidades suyas y del resto de la comunidad universitaria, pues el hombre piensa como vive, la situación social, económica y política se refleja en su psicología social y esto es un elemento importante para un contexto concreto que incluye la Facultad, aunque también se recibe la influencia de otros factores sociales externos como la familia, las organizaciones sociales y los medios de comunicación, entre otros.

El sistema de influencias contextuales con el que interactúa la comunidad universitaria es altamente diverso, lo que hace complejo para el cuadro y funcionario el desarrollo de este proceso. En él influyen diversos factores externos e internos, dado que es un fenómeno multifactorial. La diversidad de situaciones a las que están expuestos tanto los estudiantes, los docentes, los trabajadores de servicio como los propios cuadros y funcionarios, pueden devenir en influencias positivas y negativas en el desarrollo del proceso de gestión por parte de los cuadros y funcionarios en el TPI, por lo que se requiere potenciar sus recursos personales para que este movilice sus potencialidades y supere las limitaciones en pos del mejoramiento profesional, lo que refuerza la necesidad de una autovaloración sistemática de su desempeño profesional.

En la medida en que el cuadro va conociendo más el contexto, el contenido de su labor en el proceso de gestión del TPI y se conoce mejor a sí mismo, tiene más posibilidades de hacer que su desempeño profesional sea más eficiente y eficaz.

#### **Principio de la unidad entre la actividad, la comunicación y la personalidad:**

La personalidad, como el producto más acabado de la psiquis del hombre, se forma en la actividad mediante la comunicación; solo en esta relación se presenta el hombre como sujeto activo que se auto determina y que posee una relativa autonomía en su medio. En el proceso de gestión del TPI de cuadros y funcionarios de la FCF, se reconoce el carácter individual e irrepetible de la personalidad, por lo que el comportamiento de estos será expresión de los procesos cognoscitivos concretos,

conscientes y significativos que el cuadro y funcionario realiza al desarrollar su trabajo formativo, con la influencia de otros agentes y agencias que participan en este proceso. Conocer las necesidades de estos profesionales, provocarles emociones y despertar sus sentimientos mediante actividades, contribuye a la gestión del TPI y se logra que ello perdure en los modos de actuación profesional. La actividad es la más compleja de las formas de actuación del hombre, de interacción entre este y el medio, en cuyo proceso trata de obtener o lograr un fin consciente. Se concibe la actividad como base del proceso de gestión del TPI, como un proceso consciente, orientado a un fin, ya que es en el marco de su desarrollo que se logran satisfacer las necesidades sociales y transformar la actuación y las convicciones, expresadas en la reflexión valorativa que sobre ideología y política sean capaces de hacer y en las manifestaciones conductuales y actitudinales de formas de comportamientos, expresadas mediante la comunicación. Esta relación dialéctica se sustenta en relaciones humanas afectivas que incluyen una comunicación abierta, interactiva, dialógica, franca, que logre un intercambio cognoscitivo-afectivo, de intereses, necesidades, objetivos y motivaciones, con un carácter regulador, así como un ambiente de cooperación, de actividad conjunta, interpersonal, y de participación, centrado en el respeto mutuo, en la confianza y en la autenticidad en las relaciones con el grupo de trabajo.

Expresarse de manera crítica, autocrítica y creativa, para escuchar y comprender a los demás con respeto, sin violar principios éticos a la hora de enfrentarse a problemas en el orden ideológico, es una vía en aras de lograr su desempeño profesional como verdadero gestor del TPI.

#### **Principio del eslabón fundamental:**

Saber distinguir lo esencial, de lo formal y de lo secundario, para poder priorizar y solucionar el objetivo propuesto de forma eficiente y eficaz. Concebir la estrategia de trabajo político ideológico como eje del trabajo formativo de la institución educativa que dirige y lograr una mayor pertinencia, eficiencia, racionalidad e integración de su gestión en todos los procesos sustantivos a nivel de Facultad, Departamento Docente y Año Académico, requiere de capacidad, habilidad y conocimientos.

No olvidemos la idea Leninista de que “No basta con ser revolucionario ... es necesario saber encontrar en cada momento el eslabón especial al que hay que aferrarse con todas nuestras



fuerzas para sujetar toda la cadena y preparar sólidamente el paso al eslabón siguiente” Lenin, V. I. (1921) (47)

El eslabón fundamental es la tarea o actividad básica y fundamental que organiza en un momento dado el funcionamiento y desarrollo del sistema de trabajo de la institución educativa; y aunque para algunos autores no tiene un carácter permanente y frecuentemente resulta complicado determinarlo con exactitud, en el caso de la gestión del TPI resulta estratégico para la formación del profesional de la Cultura Física.

Es decir, para determinar el eslabón fundamental para la gestión del TPI es fundamental conocer a la perfección todo el conjunto de problemas que se plantean ante la institución que dirige, las tendencias de su desarrollo y dominar el arte de prever el porvenir.

Gestionar con un proceso tan complejo como este significa prever, saber de ante mano el giro que ha de tomar el curso de los acontecimientos, en qué dirección se desarrollará el proceso, qué tareas priorizar en cada momento.

En la literatura más actualizada se mencionan, en términos de las denominadas Planeación y Dirección Estratégicas, las Unidades Estratégicas, Direcciones Estratégicas y Áreas de Resultados Clave; de hecho estas constituyen eslabones fundamentales para el trabajo de dirección, aunque dentro de ellas mismas se pueden definir también sus propios y particulares eslabones fundamentales. Ruiz Calleja, J. M. (2004). (48)

### **Principio de la indelegabilidad de la responsabilidad:**

Delegar la autoridad a un subordinado no significa que se ha transferido a este la responsabilidad del resultado de la gestión que ha delegado, lo que significa que aun cuando el TPI es tarea de todos, son los cuadros y funcionarios los máximos responsables de esta actividad ideológica de carácter consciente que constituye un objetivo priorizado del Estado, Gobierno y las instituciones, organismos y organizaciones responsabilizados con ella.

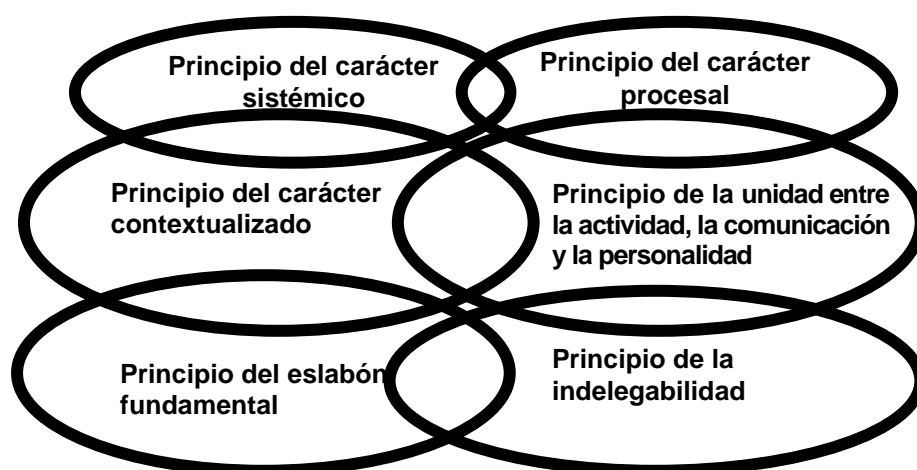
Se creará entonces una nueva relación de responsabilidad entre el subordinado y el delegante, referida a la autoridad delegada.

Este principio plantea que a cada nivel de la escala jerárquica corresponde un determinado grado de autoridad, el cual a su vez, puede ser delegado, en parte, a otros niveles inferiores. Sin embargo, en cada nivel se mantiene un grado de responsabilidad

equivalente al total de la autoridad que le corresponde antes de delegar parte de la misma.

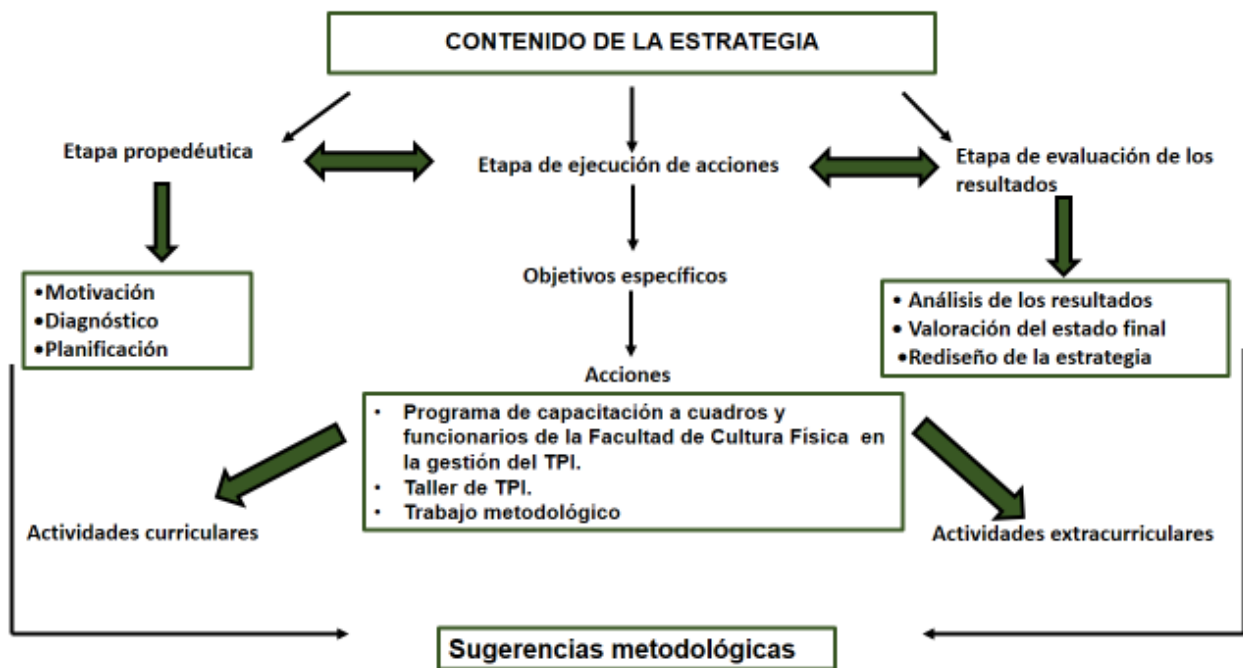
No podemos olvidar que la responsabilidad es la obligación que tiene toda persona a la que se le ha delegado autoridad de responder ante sus superiores por el uso que ha hecho de su autoridad, de lo que se desprende que la responsabilidad es total y no puede ser delegada, esta idea permite reafirmar la indelegabilidad de la responsabilidad que como cuadros y funcionarios tiene en el cumplimiento de este objetivo priorizado.

En resumen mostraremos una representación gráfica de la idea: la gestión del TPI, de lo cuadros y funcionarios de la FCF, se orienta y dirige a partir de los principios: del carácter sistémico, procesal y contextualizado, de la unidad entre la actividad, la comunicación y la personalidad, del principio del eslabón fundamental y de la indelegabilidad en estrecha relación dialéctica. **Figura 1**



### **3.2.3 Etapas de la Estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.**

Esta estrategia, tal y como se apuntó con anterioridad, permite un vínculo conceptual metodológico donde se establecen tres etapas, para ello mostraremos una representación gráfica:



## PRIMERA ETAPA. PROPEDÉUTICA

Se toma como punto de partida una etapa preparatoria en la que se crean las condiciones para que los cuadros y funcionarios estén en disposición de asumir el rol que les corresponde. Estas son la motivación, el diagnóstico, y la planificación de acciones, que le permiten dar una dinámica a las etapas posteriores de la estrategia porque se crean las condiciones para que los cuadros y funcionarios se apropien del rol que les corresponde jugar como gestores en función de la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la FCF; así se delimita el objetivo siguiente:

Caracterizar el estado del proceso de gestión del TPI, en los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

### 1- Motivación.

Sensibilizar al personal participante acerca de la necesidad de la aplicación de la estrategia para la gestión del TPI, requiere que los mismos estén motivados para ello, por lo que se considera necesario en primer lugar aprovechar la realización del Claustro para ante todos los cuadros y funcionarios y docentes de la institución educativa, exponer la valoración cualitativa y cuantitativa de los resultados obtenidos en la fase de diagnóstico de la investigación que se presenta en esta tesis, de forma tal que se

sensibilice al personal con las dificultades existentes y la necesidad de la aplicación de la estrategia.

Posterior a esta actividad los cuadros y funcionarios deben ejecutar una reunión con los miembros del Grupo de Trabajo Político Ideológico y de Educación en Valores como órgano asesor del Consejo de Dirección a la que deben invitar miembros de las organizaciones políticas y de masas de la institución para que no solo estén al tanto de los resultados del diagnóstico inicial de la investigación sino que comprendan la necesidad de la aplicación de la estrategia y su nivel de implicación como agentes del proceso.

## **2- Diagnóstico.**

En esta área de investigación se caracteriza el estado actual previo a la implementación de la estrategia. Constituye el punto de partida y a su vez, es un elemento regulador de la misma, por lo que en la medida en que se determinen las necesidades para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios, se retroalimentaran las acciones formativas. Se obtienen las necesidades que manifiestan los cuadros y funcionarios de la Cultura Física en el tema del proceso de gestión del TPI, al plantear sus necesidades, intereses y preocupaciones, lo que permitió identificar con mayor precisión los problemas de gestión del TPI.

Para el diagnóstico, se han definido como acciones esenciales las siguientes:

- Taller para el estudio de los documentos que rectoran el TPI. En el mismo se promoverá un intercambio fructífero entre ellos. Haciendo uso de la retroalimentación de la información que suministren, se precisará su significación e importancia y se determinarán las necesidades de prepararse metodológicamente para su desempeño profesional.
- Diagnóstico para determinar el estado actual de la gestión del TPI, de los cuadros y funcionarios de la FCF. Se procedió a la aplicación del diagnóstico realizado en el Capítulo 2.
- Determinación de los problemas para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios y se procesa la información obtenida; se realiza el análisis cualitativo de los resultados del procesamiento, la determinación de las principales regularidades y el orden, según las prioridades.

- Presentación de los resultados a todos los participantes en un taller, para debatir los resultados para enriquecerlos y a la vez, comprometer a todos en las decisiones derivadas de sus análisis.

### **3–Planificación.**

Constituye ésta una acción decisiva en el logro de la eficacia de la estrategia, se planifican todas las acciones que son desarrolladas en etapas posteriores desde los objetivos, los contenidos a desarrollar, la evaluación, los responsables, los participantes y los plazos de realización, entre otras. Se determinó como **objetivo**:

Planificar las acciones a ejecutar por parte de los cuadros y funcionarios de la FCF, para contribuir desde la gestión del TPI a la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa para formar el profesional de la Cultura Física.

**Acción 1.** Determinación de los objetivos generales del proceso de gestión del TPI, de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

#### **Objetivo:**

Determinar los objetivos generales del proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, que contribuya a la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa para lograr la formación de un profesional no solo competente sino también comprometido con el proyecto social que construimos.

#### **Orientaciones para su realización.**

Se tuvieron en cuenta las tendencias que se manifestaron en el diagnóstico sobre las insuficiencias y las necesidades, en los cuadros y funcionarios para la gestión del TPI en la FCF, así como los fundamentos que permiten la determinación de los objetivos y su derivación, sobre la base de la intencionalidad ideológica política del proceso de gestión. Los objetivos poseen un carácter rector y están dirigidos a lograr la preparación de estos profesionales en los conocimientos relacionados con las manifestaciones de la gestión del TPI y con la capacitación de los cuadros y funcionarios en los conocimientos y en los procedimientos para este proceso.

Se determinaron los objetivos generales siguientes:

1. Potenciar en los cuadros y funcionarios el proceso de gestión del TPI donde se tengan en cuenta lo cognitivo procedimental y lo valórico actitudinal, en correspondencia con el sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, mediante la solución de problemas ideológicos.
2. Mejorar en los cuadros y funcionarios los métodos y estilos de trabajo para la gestión del TPI que les permita cumplir su labor como directivos, a favor de una actuación responsable en la práctica sistemática de este objetivo priorizado.
3. Motivar a los cuadros y funcionarios, hacia la participación activa, protagónica, reflexiva y creativa en los debates y reflexiones a desarrollar con la comunidad universitaria en los diferentes espacios creados para este fin.

**Responsable:** autora de la investigación

**Plazo de realización:** un mes

**Acción 2.** Elaboración del curso de capacitación para la gestión de TPI, de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

**Objetivo:**

Elaborar el diseño del programa de capacitación a cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, que contribuya a la ampliación de los conocimientos teóricos y metodológicos sobre la gestión del TPI para lograr articular consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, de forma tal que les permita orientar este proceso.

**Responsable:** autora de la investigación.

**Plazo de realización:** un mes

**Orientaciones para su realización.**

El programa que se diseñó, incluye tres temáticas y como formas organizativas se emplean conferencias, talleres de debate y estudio independiente. En las temáticas se estudian los contenidos de la gestión educativa y en particular, de su aplicación al TPI y los métodos que pueden ser utilizados para ello. El programa consta de: fundamentación, problema, objeto, objetivo, sistema de conocimientos, habilidades y valores, métodos, medios, formas, evaluación, total de horas clases y bibliografía básica y complementaria. Cada tema posee objetivo, sistema de conocimientos, sistema de acciones, valores a potenciar, métodos, forma organizativa, medios, orientaciones metodológicas y evaluación.

En las orientaciones metodológicas se precisa qué hacer para que los profesores se impliquen en las actividades que se conciben en cada tema, para garantizar el protagonismo a partir del tratamiento a la gestión educativa y en particular, de su aplicación al TPI y la utilización de los requerimientos didácticos con énfasis en el vínculo con la experiencia pedagógica en dirección y el análisis sistemático de las problemáticas que se presentan.

**Acción 3.** Organización de un Taller de TPI para promover el intercambio de experiencias, el análisis y generalización de los resultados científicos.

**Objetivo:**

Organizar el taller de TPI que favorezca la caracterización del proceso de gestión del TPI, en los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río y les permita cumplir su labor como gestores a favor de una actuación responsable, que contribuya a su desempeño competente y comprometido con la sociedad y con el modelo social que construimos.

**Responsable:** autora de la investigación.

**Plazo de realización:** uno en el curso

**Orientaciones para su realización.**

El taller de TPI constituye una vía, para reunir a los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río interesados en el tema, los que en estrecha relación con los docentes y estudiantes, expondrán sus experiencias sobre el TPI y las formas, métodos y vías que utilizan para su instrumentación práctica. Tiene como estructura organizativa presidente, vicepresidente y otros miembros. Se deben definir con claridad y precisión los objetivos a lograr, las exposiciones de las experiencias tendrán un tiempo limitado, y se garantizaran las condiciones necesarias para su realización. No puede dejar de ser utilizado este espacio para la generalización de las experiencias y la reelaboración de aquellas acciones de la estrategia que así lo ameriten, incluyendo su divulgación.

**Acción 4.** Elaboración del diseño de entrenamiento metodológico tomando en cuenta sus realidades y particularidades específicas del proceso de gestión del TPI en la FCF, como determinante de lo que realmente se puede lograr y lo que objetivamente se puede exigir para mejorar dicho proceso y elevar la capacidad de dirección y el sentido de responsabilidad y profesionalismo.

**Objetivo:** Elaborar el diseño de entrenamiento metodológico tomando en cuenta sus realidades y particularidades específicas del proceso de gestión del TPI en la FCF, como

determinante de lo que realmente se puede lograr y lo que objetivamente se puede exigir para mejorar dicho proceso y elevar la capacidad de dirección y el sentido de responsabilidad y profesionalismo.

**Responsable:** autora de la investigación.

**Plazo de realización:** en un ciclo de trabajo. (tres días)

**Orientaciones para su realización.**

El trabajo metodológico tiene como elemento distintivo elevar la capacidad de dirección de los cuadros y funcionarios en el proceso de gestión del TPI que dirigen como base de los procesos sustantivos que tienen lugar en la FCF tanto por la vía curricular como extracurricular. Constituye el escenario real en el que los cuadros y funcionarios incorporan a su gestión cotidiana (como parte de su actividad pedagógica profesional de dirección) la investigación científica de la realidad educativa que dirigen y, simultáneamente, demuestran en cascada según nivel de subordinación, cómo incorporar a su quehacer los métodos científicos y cómo fundamentar científicamente las decisiones que toman en el campo político ideológico para elevar la calidad del proceso docente educativo.

A los efectos de esta estrategia se hace necesaria la preparación metodológica del personal directivo para utilizar todos los recursos tecnológicos, didácticos y pedagógicos posibles, en aras de estimular el perfeccionamiento del proceso de gestión del TPI y fortalecer su rol en la formación de valores, la labor político - ideológica y en la adquisición de una cultura general integral que les permita articular conscientemente el sistema de influencias formativas a nivel de Facultad, Departamento docente y Años académicos.

Para su realización se tendrán en cuenta tres etapas, que en Cuba se conocen como: análisis previo del desarrollo de la capacidad de dirección, desarrollo de la capacidad de dirección y análisis posterior del desarrollo de la capacidad de dirección.

**SEGUNDA ETAPA: EJECUCIÓN DE ACCIONES**

En esta etapa se aplica el sistema de acciones propuesto, que tiene como centro el proceso de gestión del TPI y como agentes protagonistas, los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

**Objetivo general.**



Ejecutar en la práctica las acciones planificadas por cada agente implicado en el proceso de gestión del TPI, que contribuya al perfeccionamiento de este en los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

**Acción 5.** Implementación en la práctica, del curso de capacitación para la gestión de TPI, de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río. (Anexo 8)

**Objetivo:** Implementar en la práctica el curso de capacitación para la gestión de TPI, de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, que les permita orientar este proceso.

**Forma organizativa:** Conferencia - taller

**Responsable:** autora de la investigación.

**Participantes:** cuadros y funcionarios.

**Plazo de realización:** se realizará con una frecuencia semanal, durante cuatro semanas, con sesiones de 8 horas de duración, en el mes de julio.

**Instrumentación.**

La implementación de Programa de capacitación a cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física en la gestión del TPI, tributa a la necesidad de poder satisfacer las demandas de capacitación de los directivos y funcionarios que se encuentran involucrados en el proceso de dirección del TPI en la FCF, así como satisfacer los requerimientos que tiene que tener este personal ante un conjunto de problemáticas actuales que se presentan en las instituciones de educación superior en la esfera de la gestión y del TPI.

Las exigencias principales sobre las que se estructura este programa son las siguientes:

- Capacitar a los cuadros y funcionarios en la dirección del TPI como gestores principales de este proceso, desde una concepción marxista.
- El programa de capacitación que se estructura, debe articularse a partir de la teoría propia de las Ciencias de la Educación que fundamente, el proceso de gestión del trabajo político ideológico.
- Los cursos se desarrollarán en forma de conferencia, taller, análisis de situaciones, visualización de videos que fundamenten cómo aprender a aprender, de forma tal que contribuyan de modo gradual y paulatino a desarrollar

conocimientos, procedimientos, habilidades y métodos de trabajo cada vez más eficientes y eficaces para gestionar con este proceso.

El curso se desarrolla por encuentros presenciales organizados en cuatro sesiones de trabajo, con una frecuencia semanal y una duración de ocho horas cada sesión; tiene como forma organizativa la conferencia taller centrado en la reflexión grupal, con carácter problematizador; se utilizan análisis de situaciones, visualización de videos, técnicas participativas. Se realiza, previa coordinación con la dirección de la FCF, según el plan de trabajo de superación como parte del programa ya elaborado.

La evaluación será oral, frecuente y sistemática y escrita, en forma de trabajos investigativos y referativos. Se utilizan también la técnica de lo positivo, lo negativo y lo interesante e instrumentos de evaluación como la observación, y los dilemas morales. Es esencial la profundización por los cuadros y funcionarios en los contenidos del curso y para ello, se puede utilizar la bibliografía de este, que ofrece información sobre el tema.

**Acción 6.** Implementación práctica del Taller de TPI para promover el intercambio de experiencias, el análisis y generalización de los resultados científicos relacionados con el TPI .

**Objetivo:** Implementar en la práctica el taller de TPI para promover el intercambio de experiencias, el análisis y generalización de los resultados científicos.

**Responsable:** autora de la investigación.

**Participantes:** cuadros y funcionarios, docentes y estudiantes de la FCF en Pinar del Río.

**Plazo de realización:** un día (mayo)

**Instrumentación.**

Se determina el taller, como vía para potenciar el proceso de gestión del trabajo político ideológico de la FCF en los cuadros y funcionarios (Anexo 9). Se selecciona por considerarse un espacio abierto de aprendizaje a partir del intercambio de experiencia y la interacción comunicativa que se logra entre los participantes, lo que posibilita la reflexión personal sobre el trabajo realizado y los resultados que de manera sistemática se van alcanzando, en función de los conocimientos y las habilidades adquiridas para las relaciones interpersonales en el encargo cotidiano del proceso pedagógico que conduce. Su dinámica tiene el punto de partida en la experiencia vivida; se construye la teoría y se vuelve nuevamente a la práctica renovadora, donde el participante tiene la

posibilidad de perfeccionar su desempeño en la institución, a través de su labor educativa.

Se comparte el criterio de la Dra. Berges, M. (2003) cuando asume los Talleres de Autoperfeccionamiento, teniendo en cuenta lo expresado por el Dr. Lisardo García al plantear "...que el autoperfeccionamiento constituye una categoría pedagógica compleja que posee dimensiones en los campos de la Pedagogía, la Psicología y la Sociología. Este se puede entender como un proceso que parte de la concientización por cada docente de la importancia de su actuación como sujeto..." (49)

Estos talleres de autoperfeccionamiento tienen el propósito fundamental de estimular el intercambio entre los participantes, mediante el reconocimiento y la modificación de su desempeño comunicativo, donde se producen cambios en el plano individual, se fortalece su autorregulación, a través de la reflexión colectiva e individual de los logros y fracasos alcanzados en cada sesión de trabajo, en aras de perfeccionar su actividad profesional.

**Acción 7.** Diseño del entrenamiento metodológico tomando en cuenta sus realidades y particularidades específicas del proceso de gestión del TPI en la FCF, como determinante de lo que realmente se puede lograr y lo que objetivamente se puede exigir para mejorar dicho proceso y elevar la capacidad de dirección y el sentido de responsabilidad y profesionalismo.

**Línea de trabajo metodológico:** La gestión del TPI de cuadros y funcionarios con carácter sistémico y contextualizado para lograr el perfeccionamiento del proceso que dirigen elevando el sentido de responsabilidad y profesionalismo como sus principales gestores.

**Objetivo.** Demostrar el papel que desempeña la estructura de dirección en la conducción del proceso de gestión del trabajo político ideológico, en función de la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, mediante el estudio de documentos, el trabajo grupal y la elaboración conjunta, para elevar la capacidad de dirección y fortalecer el sentido de responsabilidad y profesionalismo en los participantes.

**Responsable:** autora de la investigación.

**Participantes:** cuadros y funcionarios

**Plazo de realización:** en un ciclo de trabajo. (tres días)

### **Instrumentación.**

Se distingue por ser planificado, organizado y ejecutado por los máximos responsables de la institución educativa, para entrenar a los jefes de departamentos de las diferentes áreas y funcionarios, ajustándose al nivel educacional en el que se trabaja. Se tomarán en cuenta sus realidades y particularidades específicas de lo que realmente se puede lograr y lo que específicamente se puede exigir en cada una de ellas.

Por eso durante la primera etapa del sistema de trabajo de entrenamiento metodológico, los miembros de cada comisión se reúnen para analizar: resultados de visitas de inspección, ayuda metodológicas y especializadas realizadas, y cualquier otra información de interés de la institución, entre ellos hechos delictivos o incidencias ocurridas.

Con esta información se elabora un plan de acción que incluye: vías de orientación y control para chequear el cumplimiento de lo orientado, los resultados obtenidos, los acuerdos aprobados en los Consejos de Dirección sobre este tema, así como las orientaciones e indicaciones dadas por otras vías.

Esta etapa por tanto es esencial, se trata de la preparación previa de los que dirigirán el entrenamiento y de cómo quedará proyectado el mismo. Va dirigido a elevar la capacidad de dirección de los implicados por lo que requiere de un diseño (Anexo 10).

A los efectos de esta estrategia se hace necesaria la preparación metodológica del personal directivo para utilizar todos los recursos tecnológicos, didácticos y pedagógicos posibles, en aras de estimular el perfeccionamiento del proceso de gestión del TPI y fortalecer su rol en la formación de valores, la labor político - ideológica y en la adquisición de una cultura general integral que les permita articular conscientemente el sistema de influencias formativas a nivel de Facultad, Departamento docente y Años académicos.

En el marco de esta definición quien dirige el trabajo metodológico, de hecho, dirige todo el proceso de formación integral y superación profesional del personal docente, viendo al entrenador y al entrenado como personalidad: la formación de la cultura general integral que necesita para desarrollar con éxito su función; la adquisición de conocimientos, hábitos, habilidades, capacidades, valores y nivel de activismo que requiere para ser un buen gestor.

### **TERCERA ETAPA: EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

Se valora el estado de transformación alcanzado por los participantes, a partir de comprobar si se logró perfeccionar el proceso de gestión del TPI, en los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río. El proceso de evaluación debe partir de los resultados alcanzados en el diagnóstico inicial y se tienen en cuenta los criterios de los implicados en su ejecución quienes mediante juicios críticos, contribuyen al perfeccionamiento de la labor que realizan.

**Objetivo.** Ofrecer un criterio evaluativo de la apropiación y aplicación de los conocimientos sobre el proceso de gestión del TPI, en los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

#### **Acción 8. Análisis de los resultados.**

**Objetivo.** Comprobar el logro del objetivo previsto en las acciones.

**Evaluación:** se utiliza la evaluación oral, frecuente y sistemática, mediante la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación, el empleo de la técnica de lo positivo, lo negativo y lo interesante (PNI) y la observación, la entrevista, para la recogida de criterios valorativos de las acciones de la implementación de la estrategia propuesta, lo que permite valorar su utilidad y la transformación que se logró.

**Responsable:** autora de la investigación.

**Participantes:** cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

**Plazo de realización:** mensual, hasta concluir la intervención.

#### **Acción 9. Valoración del estado final.**

**Objetivo.** Precisar logros y dificultades de las actividades realizadas.

#### **Consideraciones para su realización.**

En esta acción, se recopila toda la información obtenida mediante las actividades que se han propuesto, se hace un balance de los elementos positivos y negativos registrados y se valoran sus causas, para determinar aquellas que constituyen regularidades por su nivel de incidencia e importancia. Estas regularidades constituyen el punto de partida para determinar el estado final, al precisar logros y dificultades sobre la base de las cuales se deben trazar nuevas acciones. Se considera necesario dar a conocer a todos los agentes comprometidos los resultados obtenidos en el estado final.

**Responsable:** autora de la investigación.

**Participantes:** cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

**Plazo de realización:** dos semanas.

### **Acción 10. Rediseño de la estrategia.**

**Objetivo.** Perfeccionar la estrategia de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

#### **Consideraciones para su realización.**

Para los criterios evaluativos se tienen en cuenta la participación activa, reflexiva, protagónica y creativa de los participantes en el proceso, lo que es decisivo en el rediseño de las actividades, permite enriquecer las acciones e implica que se planeen nuevas para profundizar en aquellas etapas que se crea necesario; de esta forma existe una retroalimentación y se dará continuidad al trabajo para perfeccionarlo.

**Responsable:** autora de la investigación.

**Participantes:** cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

### **3.3 Validación de la introducción preliminar a la práctica pedagógica de la Estrategia para la gestión del TPI en los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río**

A continuación se procede a la valoración de la validez teórica del modelo que se propone, utilizando el método de expertos.

#### **3.3.1. Método de expertos**

Para realizar la valoración de la validez práctica de la estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, que se diseñó para su implementación se utilizó el criterio del Dr. Ramírez Urizarri, el cual en su conferencia “Algunas consideraciones acerca del método de evaluación, utilizando el criterio de expertos”, señala que:

El método de Criterio de Expertos cuenta con tres metodologías:

- Metodología de Preferencia.
- Metodología de comparación por pares.
- Metodología Delphy o Delfos.

El proceso de evaluación de la **estrategia** que en esta investigación se presenta, se sometió al método de evaluación, utilizando la metodología Delphy.

En el primer momento los criterios de selección de los posibles expertos fueron los siguientes:

- Ser graduado universitario.
- Poseer más de 10 años de experiencia profesional.
- Evaluación positiva profesional.
- Tener una trayectoria destacada en las investigaciones.
- Disposición de participar en el trabajo.

En un segundo momento se determinó la selección de los expertos, mediante la determinación de su coeficiente de competencia (K). El procesamiento de este instrumento se realiza sobre la base de determinar el coeficiente de conocimiento (Kc) y el coeficiente de argumentación (Ka); el promedio entre ambos determina el coeficiente de competencia. Con estos datos, se determina el coeficiente de competencia (K) como el promedio de los dos anteriores, mediante la fórmula:

$$K = \frac{Kc + Ka}{2}$$

**Coeficiente de conocimiento (Kc):** se obtiene por la valoración que realiza el sujeto sobre su competencia acerca del tema en una escala de 0 a 10, donde 0 representa no tener conocimientos sobre el tema y 10, expresa un pleno conocimiento. El criterio dado se multiplica por 0.1, lo que permite establecer una escala que oscila entre 0 y 1.

**Coeficiente de argumentación (Ka):** la evaluación según el grado de influencia (alto, medio o bajo) a partir de las selecciones realizadas y la suma de los puntos obtenidos, permiten determinar este valor. Para ello, se utilizan los valores representados en una tabla patrón que estima, a partir del análisis del propio experto, sus niveles de fundamentación sobre el tema.

**Coeficiente de competencia (K):** se determina buscando el valor promedio de los anteriores. De esta forma, resulta para el coeficiente de competencia un valor comprendido entre 0,25 (mínimo posible) y 1 (máximo posible). De acuerdo con los valores obtenidos, se asume un criterio para decidir si el experto debe ser incluido y el peso que deben tener sus opiniones. Los valores de K considerados para determinar la inclusión de los sujetos como expertos, fueron 0,6; 0,7; 0,8; 0,9 y 1.

Para la aplicación de este método se utilizó el cuestionario que aparece en el anexo 11

En el anexo 12 se cuantifica la autovaloración en el grupo de expertos en el mismo se observa que 11 expertos poseen la competencia alta, ya que sus valores se ubican en la categoría  $0,8 = k = 1$  y 2 de ellos poseen la competencia media, pues sus valores se ubican en la categoría  $0,5 = k < 8$ .

El grupo seleccionado de expertos fue conformado por los especialistas de la UCCFD 7 (53.8 %), y de la UCP “Rafael M. de Mendive” 6 (46.1%) de Pinar del Río. En el anexo 13 se pueden observar los datos generales (años de experiencia y las categorías científicas y académicas) del grupo de expertos seleccionados.

El análisis de la información obtenida por los expertos con relación a los aspectos que se les propusieron para su valoración, revela los resultados que aparecen en el anexo 14.

La consulta a los expertos permitió arribar a consenso respecto al nivel de importancia de los aspectos evaluados:

La totalidad de los expertos reconocen la relevancia de los fundamentos teóricos que sustentan la estrategia, señalando el 92.3% de ellos como muy adecuados y bastante adecuados y el 7.6 % como adecuados; aceptan la relevancia de los objetivos generales y específicos de la estrategia, señalándolos 84.6 % de ellos como adecuados y bastante adecuados y el 15.3 % como adecuado.

Consideran el 84.6 % de los expertos como muy adecuadas y bastante adecuadas las dimensiones e indicadores determinados y el 15.3 % las califican de adecuadas.

En relación con la relevancia de las acciones a desarrollar en las etapas diseñadas en la estrategia, el 92,3% de ellos estiman que son muy adecuadas y bastante adecuadas y el 7.6 % consideran que son adecuadas.

Con respecto a la utilidad práctica de la estrategia, el 92.3 % de los expertos valoran que es muy adecuada y bastante adecuada y el 7.6 % considera que es adecuada.

Los expertos expresan que la estrategia elaborada contribuirá a que los cuadros y funcionarios logren a partir de los conocimientos adquiridos, articular conscientemente el sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa en función de la formación integral del profesional de la Cultura Física.

Los valores identificados aportan un alto nivel de significación en la concordancia de los expertos, lo que indica la validez de la estrategia propuesta para la gestión del TPI a partir de la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa.

En cuanto a las sugerencias y recomendaciones que proponen están:



- Agrupar las acciones de la segunda etapa en áreas establecidas dentro del proceso docente educativo, de modo que sean más operativas para los cuadros y funcionarios como gestores principales de este proceso.
- Hacer más explícitas dentro de la segunda etapa, la acción 4 sobre trabajo metodológico, a partir de las actividades planificadas.

Estas sugerencias fueron tomadas en cuenta e incluidas en la elaboración de la variante final de la propuesta.

La totalidad de los expertos recomendaron poner en práctica la estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

### **3.3.2 Valoración de la validación práctica de la estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río**

En este epígrafe se presenta el estudio de comprobación de la validez práctica de la estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río Valoración de la validación práctica de la estrategia de superación.

En aras de valorar la validez de la estrategia de gestión del TPI en la práctica se condujo a un pre - experimento.

#### **Selección y análisis de la muestra**

Para la ejecución de la fase pre - experimental se tomó como población a los 24 cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, pues esta coincide en composición con la población seleccionada.

#### **Variable investigada**

La variable investigada es el proceso de gestión del trabajo político ideológico.

Como objetivo **del trabajo** se plantea que: la estrategia para la gestión del TPI propuesta posibilita la articulación conscientemente el sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, de manera creativa y personalizada, a partir de los conocimientos, capacidades y actitudes que estos posean, para potenciar la formación de profesionales de elevada competencia, comprometidos con la sociedad y los principios revolucionarios, lo que pertrecha a los cuadros y funcionarios de los componentes y funciones propias de la gestión y con ello, el desarrollo de esta actividad en la FCF de Pinar del Río.

En este objetivo se manifiesta la derivación de la **variable investigada** mediante las dimensiones e indicadores ya utilizados en la etapa de constatación del estado actual del proceso de gestión del TPI, en los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río. Dichas dimensiones se vuelven a medir en este diagnóstico experimental y su posibilidad de comparación se realiza con respecto al diagnóstico de constatación inicial; pues se vuelven a aplicar la totalidad de los instrumentos a la misma población en un tiempo relativamente corto.

### **Encuesta a cuadros y funcionarios de la FCF**

La encuesta fue aplicada a los 24 cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, observándose que en la dimensión 1 en el indicador 1, el 100% de encuestados muestra dominio de los documentos rectores que norman el TPI, para su gestión efectiva según las funciones que desempeñan dentro de la institución educativa; en el indicador (2), (11), (12), (13) y (14) muestran un nivel alto en el conocimiento de las funciones básicas de la gestión directiva para enfrentar el TPI como un proceso gestionable. En el indicador (3), se puede constatar que el 100% de los cuadros y funcionarios alcanzan un nivel alto en el dominio de los presupuestos básicos de la ideología marxista leninista como base ideológica de la Revolución; En el indicador (4), se observa dominio de los presupuestos teóricos y metodológicos básicos de las Ciencias de la Educación para su incidencia en el trabajo docente metodológico y científico metodológico según sus funciones para el TPI en el 92.3 % de los cuadros y funcionarios después de recibir el programa de capacitación; el 80% alcanza un nivel alto en el dominio de los acontecimientos nacionales e internacionales; los indicadores del 6 al 10 referentes a la capacidad de gestionar con el proceso para planificar, coordinar, identificar e impulsar y rediseñar las acciones previstas en la estrategia desde el grupo asesor para el TPI y de EV mejoraron en un 83% , ganando en comprensión sobre el papel asesor del GTPI a nivel de Facultad.

En sentido general se aprecia que se elevan los niveles en la dimensión cognitivo procedimental del cuadro y funcionario como gestor del TPI.

El análisis de los indicadores de la dimensión valórica actitudinal también mejoran los resultados, ya que el 100% de los encuestados comprenden la necesidad de dominar los problemas que afectan a la comunidad universitaria relacionados con el tema para

elevar los niveles de eficiencia y eficacia como gestores del proceso. El 95 % comprende la necesidad de involucrar a los demás en las decisiones que puedan afectar al clima y cultura organizacional de la institución, solo el 50 % lo logra a un nivel medio.

En sentido general se transforman los estereotipos ideológicos tradicionales a la hora de ver el TPI más que como un sistema de actividades, como un proceso gestionable.

### **Entrevista a cuadros y funcionarios de la FCF.**

Según el análisis de esta técnica la información se comporta de la siguiente forma:

- El 100% de los entrevistados reconocen la importancia de su papel como gestor principal del TPI en la Facultad, dado su objeto social.
- El 100% reconoce la necesidad del conocimiento de las bases teóricas del Marxismo y la Gestión Educativa, como herramienta y fundamento teórico metodológico como base científica, para asumir de modo coherente el TPI como proceso de gestión.
- La aplicación de las acciones de la estrategia le proporcionó al 100% de los cuadros y funcionarios mejorar la concepción sistémica del TPI a nivel de Facultad, y su contextualización, facilitándole las herramientas necesarias para el ejercicio de sus funciones en el resto de las estructuras que intervienen en este proceso.

Finalmente, al evaluar el nivel de progreso que ha causado la estrategia para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, el 94% se considera satisfecho y se sienten mejor preparados para enfrentar el TPI como un proceso de gestión, solo un 6% se considera insatisfecho en su preparación para enfrentar este proceso, lo que se corresponde con la necesidad de profundización de nuevas acciones para algunos cuadros y funcionarios.

### **Conclusiones del Capítulo III**

La estrategia diseñada permite implementar los resultados de la fundamentación del proceso de gestión del TPI de la FCF en Pinar del Río, está concebida sobre la base de tres acciones específicas que relacionadas entre sí ejercen las influencias necesarias para lograr un clima favorable para un eficiente proceso de gestión del TPI por parte de los cuadros y funcionarios que tienen ante sí la responsabilidad de la formación del profesional de la Cultura Física.

Para aplicar los resultados nos propusimos un grupo de acciones estratégicas, constituidas a partir de las necesidades propuestas por los cuadros y funcionarios que intervienen en ellas, según se constató en el diagnóstico.

Con la aplicación de esta estrategia se logra establecer la relación pertinente entre los fundamentos teóricos y las posibilidades de proyectar en la práctica un sistema de acción eficiente para la gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río.

## CONCLUSIONES

1. Se constató en la investigación, que el proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río se desarrolla de forma asistémica y descontextualizada, lo que limita la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa.
2. Los fundamentos teóricos planteados en el desarrollo del trabajo, fundamentaron suficientemente la estrategia para la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río y el proceso ulterior de institucionalización.
3. Los principios que regulan y dinamizan el proceso objeto de estudio son: el carácter sistémico, procesal y contextual (dialéctica de las relaciones y contradicciones internas del proceso) y la unidad entre la actividad, la comunicación y la personalidad, el eslabón fundamental y la indelegabilidad para la gestión del TPI
4. Se estructura una estrategia para la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río, que se sustenta en tres acciones estratégicas específicas que abarcan lo curricular y lo extracurricular para los implicados, así como la formación de los formadores.

## RECOMENDACIONES

1. Continuar incidiendo para favorecer la aplicación de la estrategia, a fin de imprimirle el carácter oficial que requiere.
2. Continuar profundizando las investigaciones sobre los enfoques de la gestión del TPI que, traducida en modo de actuación, ha demostrado ser generadora de desarrollo para el Sistema de la Cultura Física.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- (1) Dulles Allen W. (1953). El arte de la inteligencia. Documento digitalizado.
- (2) López Gutiérrez, Juan Carlos (2010). Modelo de gestión del proceso de formación de directivos en el contexto de sus organizaciones. Revista Panorama Administrativo. Año (2010) No. 8, p 91.
- (3) Planas, J. (2005). El papel de la empresa en la formación de los trabajadores en España. Revista de Educación. Número 338, p126.
- (4) Periódico Granma, viernes 20 de julio de 2012. Noveno Período Ordinario de Sesiones de la Séptima Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, p 4.
- (5) Castro Ruz, Raúl (2013). Intervención durante la Sesión de Constitución de la VIII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, 24 febrero.
- (6) Norma ISO 9000:2000. Apartado 3.2.6, p15.
- (7) Tristá Pérez, Boris (2001). Administración Universitaria. Universidad de la Habana. Centro de estudios para el perfeccionamiento de la Educación Superior. Soporte digital. La gestión, p 6.
- (8) Colectivo de autores (2011). La gestión universitaria y el rol del profesor. Editorial Félix Varela. La Habana, Cuba, p 7.
- (9) Pozner, Pilar. El Directivo Docente como Líder de la Gestión Educativa. Buenos Aires, Argentina. Documento digitalizado
- (10) Restrepo González, G. (2003). Concepto y alcance de gestión. Documento digitalizado. Disponible en: [http://jaibana.udea.edu.co/producciones/guillermo\\_r/concepto.htm/](http://jaibana.udea.edu.co/producciones/guillermo_r/concepto.htm/)
- (11) Guerra Zaldívar, M. (2005). Documento digitalizado
- (12) Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI (1998). Visión y Acción. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, París, 9 de octubre.
- (13) Galarza López, Judith y Almuiñas Rivero, José Luis. Artículo publicado en la revista cubana de educación superior. La evaluación de la gestión de los procesos estratégicos en las IES: una perspectiva para el desarrollo de la gestión institucional.p 7.
- (14) Alvarez de Zayas, C. (1995). La escuela de excelencia. p 7.

- (15) \_\_\_\_\_ p. 4
- (16) Informe Central I, II, III Cngreso del PCC. Editorial Política. La Habana, 1990. p 206
- (17) Martín, Juan Luis. Artículo "Capitalismo en el Siglo XXI: implicaciones para el Socialismo". Revista Cuba Socialista No 56 de 2010, p. 7-8.
- (18) Castro Ruz, Fidel. Discurso pronunciado en el VIII Congreso de la UJC. Diciembre 2004.
- (19) Martí, José. Congreso Internacional de Washington", New York, 2 de noviembre de 1889, T6, p. 46 - 63
- (20) Breijo, Taimí (2009) Concepción pedagógica del proceso de profesionalización para los estudiantes de las carreras de la facultad de educación media superior durante la formación inicial: estrategia para su implementación en la universidad de ciencias pedagógicas de pinar del río.
- (21) Rosental M. y P. Iudin: Diccionario Filosófico, Editorial Política, La Habana, 1973, p. 466.
- (22) Marx Carlos.: El Capital, en Crítica de la Economía Política, Vol. I, 4ta, p. 185-186.
- (23) Rubinstein, L. J. Principios de Psicología General. p. 628.
- (24) Petrovski, A."Psicología General, manual para los institutos de pedagogía", p 168.
- (25) Lenin, Vladímir Ilich.V. "Tareas de las juventudes Comunistas". p.22.
- (26) Tesis y Resoluciones del Primer Congreso del PCC. Tesis sobre Lucha Ideológica", p.217.
- (27) Chacón Arteaga, Nancy: Dimensión Ética de la Educación. p.12.
- (28) Rosental, M. y P. Iudin. Diccionario Filosófico.p. 232.
- (29) Marx, Carlos y Federico Engels. La Ideología Alemana. pág.46.
- (30) Castro Fidel. Intervenciones durante el Período de Rectificación. Revista "Cuba Socialista", p.8.
- (31) Colectivo de Autores. La Formación de Valores Morales en la Base del Trabajo Ideo político que desarrolla la Escuela Media y Superior, p. 16.



- (32) León G. Margarita y Abreu R, Roberto (2002) Capítulo 6. Los objetivos formativos y la intencionalidad política en el proceso pedagógico. Vías para su aprovechamiento. Aprender es crecer. La Habana: material digitalizado, p.80
- (33) Cabrera Elejalde, Olga Rosa (2009) Cultura económica y desempeño pedagógico profesional. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, Cuba, p.31
- (34) Ruiz Aguilera, Raudol (1991). El Deporte de hoy; realidades y perspectivas. La Habana, Editorial Científico-Técnica.
- (35) Castro Díaz- Balart, Fidel (2001). Ciencia, innovación y futuro. La Habana, Ediciones Especiales.
- (36) Pineda, M. (2009) Teoría de la dirección científica de la sociedad como soporte del socialismo del Siglo XXI. Material digitalizado
- (37) Pulido Díaz, A. (2009). Artículo: El Enfoque Integral como concepción de la investigación científica en la esfera educacional.
- (38) Lenin, V. I. (1979). Cuadernos Filosóficos. Editora Política. La Habana, p 165.
- (39) Informe del V Pleno del Comité Central del Partido
- (40) Betancourt Villalba, Amneris (2005) Modelo de gestión pedagógica del colectivo de carrera para los cursos regulares diurnos en la Universidad de Pinar del Río.
- (41) Valle Lima, Alberto (2007) pág. 57 Algunos modelos importantes en la investigación pedagógica.p 57.
- (42) de Armas, N. y Col. (2011), p. 20.
- (43) Gallego Badillo, R y Pérez Miranda, R (1994). Representaciones y conceptos científicos. Un programa de investigación. Santa Fé de Bogotá: Editorial Universidad Pedagógica. Colombia.
- (44) Marx, Carlos (1845) Tesis sobre Feuerbach. Obras Escogidas Tomo I. Editorial Moscú 1973, p. 8.
- (45) Seminario Nacional de Preparación del Curso (2010-2011) del Ministerio de Educación. Tabloide
- (46) Lenin, I. Obras Escogidas en Tres Tomos T1. Artículo ¿Qué hacer?.
- (47) Lenin, V. I. (1921) Obras Escogidas en Tres Tomos T 2 p.719

- (48) Ruiz Calleja, J. M. (2004) Dirección y Gestión Educativa. Editorial ESUMER. Medellín, Colombia. p. 31 – 41.
- (49) Berges Díaz, M. (2003). Modelo de Superación Profesional para el perfeccionamiento de las habilidades comunicativas en los docentes de la Secundaria Básica, p. 57.

## **Bibliografía**

1. Alarcón de Quesada, Ricardo (2013): Granma 20 de julio de 2013
2. Alarcón de Quesada, Ricardo. (2002) 40 aniversario de la Reforma Universitaria. Revista Bimestre Cubano. La Habana, Cuba.
3. Alarcón Ortiz, Rodolfo y Álvarez de Zayas, Carlos (1995) Revolución y Educación Superior en Cuba. Ministerio de Educación Superior. Monografía. La Habana, Cuba.
4. Alarcón Ortiz, Rodolfo y Sánchez Noda, Ramón (2000). Actualización del Enfoque Integral de la Labor Educativa y Político-Ideológica en la Universidad
5. Alonso Rodríguez, Sergio H. y Manso Díaz, Alexander (2007). Tecnología de la dirección científica educacional. La Habana, Cuba.
6. Alonso Rodríguez, Sergio H., Sánchez Carmona, Pedro R. (1994) Curso de capacitación: Alta Gerencia Educacional. MES.
7. Álvarez de Zayas Carlos M. (1996). El diseño curricular en la Educación Superior Cubana. Revista Electrónica Pedagogía Universitaria DFP-MES. Cuba. Vol.1.No.2.
8. Álvarez de Zayas, Carlos M. (1995) La escuela de excelencia. Monografía. Dirección de Formación de Profesionales. Ministerio de Educación Superior de Cuba. La Habana.
9. Álvarez de Zayas, Carlos M. (1999) Didáctica. La escuela en la vida. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
10. Añorga, J. (2005): La educación avanzada. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, Cuba.
11. \_\_\_\_\_ (2001) El Diseño Curricular. Editorial Pueblo y Educación. La Habana
12. \_\_\_\_\_ (2001). La pedagogía universitaria. Una experiencia cubana.
13. \_\_\_\_\_ (2007) La labor política ideológica de los docentes en los momentos actuales. Material en versión digital. Cuba
14. \_\_\_\_\_ (s) La Universidad. Sus procesos y su evaluación institucional. Material digitalizado.

15. Addine, F y otros (2006). El modo de actuación profesional pedagógico: apuntes para una sistematización.
16. Advine, F y colectivo de autores (2003) "Caracterización del modo actuación del profesional de la educación", en revista Varona No 36-37, enero-diciembre.
17. Alhama, B.R. (2004) Nuevas formas organizativas, Instituto de Estudios e Investigación del Trabajo. Cuba.
18. Almuñías Rivero, José Luis. (1999) La planificación estratégica en las instituciones de educación superior. Tesis doctoral. La Habana. Cuba
19. Alonso Becerra, Alicia y colectivo de autores. Dirección por procesos en la Universidad. ISP José A. Echevarría, Cujae. Facultad de Ingeniería Industrial, La Habana. Cuba. Material digitalizado
20. Álvarez de Zayas, Carlos y Sierra Lombardía, Virginia (1999). Metodología de la investigación científica. Instituto de propuestas y soluciones estratégicas para Bolivia. Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. Bolivia.
21. Aristóteles (s/a). Política, Libro Primero. Material en versión digital en Web. (s/l)
22. Avila, S., Miguel Ángel (1999) Concepción metodológica de la investigación. Material en soporte electrónico. Cuba.
23. Ayús, C.N. (2005) Relaciones de dirección en Cuba. Sujetos sociales y fundamentación ideológica, Editorial Académica, La Habana. Cuba.
24. Blanco Pérez, Antonio (2001) Introducción a la sociología de la educación. Editorial Pueblo y Educación, La Habana. Cuba.
25. \_\_\_\_\_ (2003) Filosofía de la Educación. Selección de lecturas. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
26. Baikona, V. (1980) Organización de la labor ideológica, en selección de temas sobre trabajo ideológico, Editora Política, La Habana. Cuba.
27. Barreda Tamayo, Horacio V. Gestión Universitaria: Un enfoque holístico. Universidad nacional San Agustín. Perú. Correo: hvbtotmail.com.
28. Berges Díaz, M. (2003). Modelo de Superación Profesional para el perfeccionamiento de las habilidades comunicativas en los docentes de la Secundaria Básica

29. Betancourt Villalba, Amneris (2005) Modelo de Gestión Pedagógica del Colectivo de Carrera para los cursos regulares diurnos en la UPR. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctora en Ciencias Pedagógicas. CECES. Pinar del Río.
30. Borrego Plasencia, Lázara Daymara (2005) Una estrategia para educar el valor laboriosidad en los alumnos de Secundaria Básica. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctora en Ciencias Pedagógicas. ICCP.
31. Cabrera, O.R. (2006) La superación profesional para la apropiación de la cultura económica por los docentes de la Facultad de Formación de profesionales para la Enseñanza Media Superior”, Tesis Doctoral, ISPEJV, La Habana. Cuba.
32. Cardona, J.M., S. Cardona y A. Cardona (2006) Liderazgo y gestión por 8 hábitos. Del miedo a la confianza. Segunda Edición, Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid – Buenos Aires.
33. Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina. Revista Pensamiento Educativo. 2. Tomado de Gestión Directiva Universitaria. Un instrumento para su evaluación.
34. Castro Díaz-Balart, Fidel (2001). Ciencia, innovación y futuro. La Habana, Ediciones Especiales. Cuba.
35. Castro Ruz, F (1987) Ideología. Conciencia y trabajo político/ 1959-1986, Editora Política, La Habana. Cuba.
36. Chacón, Nancy (2002). Dimensión ética de la educación. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, Cuba.
37. Colectivo de autores (2000) Selección de temas Psico – Pedagógicos. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba
38. Colectivo de autores (2004) Dirección de la Cultura Física. Tomo I. Editorial José Martí. La Habana. Cuba.
39. Colectivo de autores (2008) Pedagogía. Selección de Lecturas. Editorial Deportes. La Habana. Cuba.
40. Colectivo de autores (2011) Universidad de Pinar del Río. (2008). La gestión universitaria y el rol del profesor. Editorial Felix Varela. La Habana. Cuba

41. Colectivo de autores CECES (2004) Algunas ideas entorno a la creación y funcionamiento de una comisión de revisión, chequeo y control de la EMP para desarrollar la labor educativa y político- ideológico en la Universidad de Pinar del Río. p.1.
42. Colectivo de autores(2005) Fundamentos de la Revolución cubana. En tres tomos. Editorial Pueblo y Educación. La Hbaba. Cuba
43. Conferencia Iberoamericana de Educación, 1995. Bariloche, Argentina.
44. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, París, 9 de octubre.
45. Cruz Estrella, Magdalena (2001) Estrategia metodológica dirigida al desarrollo de la preparación didáctica de los profesores para asumir la dirección del trabajo político ideológico en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Rafael María de Mendive Daumy. Tesis presentada en opción al título académico de Master en Educación. ISP. Pinar del Río.
46. Cruz Miranda, C. (2002) La política y su concepción mx-l., en Teoría Sociopolítica, Selección de Lecturas, Ed. Pueblo y Educación, t.1, La Habana. Cuba.
47. Darío, L. (2000) Cuba: Ideología revolucionaria, Editora Política, La Habana.Cuba.
48. Departamento de educación interna del CC PCC (1975) Organización y Dirección. Selección de lecturas. En dos tomos. Editora Talleres del CC PCC.
49. Direcciones principales del trabajo político ideológico del Partido Comunista de Cuba.
50. Dulles Allen W. (1953) El arte de la inteligencia. Documento digitalizado
51. Fundamentos de las Ciencias de la Educación (2009) Maestría en Ciencias de la Educación. Primera y Segunda parte. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba
52. Gramsci, A. (1997) Cuadernos desde la cárcel, en Ramos, G y Arcanda, J.L., Gramsci y la filosofía de la praxis, Ed. Ciencias Sociales, La Habana. Cuba.
53. Guevara, Ernesto. (1988) El socialismo y el hombre en Cuba, Editora Política, La Habana. Cuba.

54. Galarza López, Judith y Almuiñas Rivero La Evaluación de la gestión de los procesos estratégicos en las Instituciones de Educación Superior: una perspectiva para el desarrollo de la gestión institucional. Artículo publicado en la revista cubana de Educación Superior. Documento digitalizado.
55. Glosario del CINDA
56. Hernández Sampier, R. (1997). Metodología de la Investigación” Mc Graw- Hill Interamericana Editores, SA de C.V.” México.
57. Horruitiner Silva, Pedro (2006). La Universidad Cubana: el modelo de formación. Editorial Félix Varela. Ciudad de La Habana.
58. \_\_\_\_\_ El diseño curricular en la Educación Superior en Cuba. Documento digitalizado.
59. Informe Central I, II, II Congreso del PCC (1990) Editorial Política, La Habana. Cuba.
60. Informe del V Pleno del Comité Central del Partido
61. Investigación sobre el desarrollo humano en Cuba (1997). CIEM. PNUD. Habana, Caguayos S.A. p. 13.
62. La Evaluación de la gestión de los procesos estratégicos en las Instituciones de Educación Superior: una perspectiva para el desarrollo de la gestión institucional.
63. Labarrere Reyes Guillermina y Valdivia Pairo, Gladis E. (1988) Pedagogía. Editorial Pueblo y Educación, La Habana. Cuba.
64. León G., Margarita y Abreu R., Roberto (2002) Capítulo 6. Los objetivos formativos y la intencionalidad política en el proceso pedagógico y la intencionalidad política en el proceso pedagógico. Vías para su aprovechamiento. Aprender es crecer. Pág. 80. La Habana: material digitalizado. Cuba.
65. Leontiev Alexei N. (1981) Actividad Conciencia Personalidad. Editorial Pueblo y Educación, La Habana. Cuba.
66. López Gutiérrez, Juan Carlos (2010). Modelo de gestión del proceso de formación de directivos en el contexto de sus organizaciones. Revista Panorama Administrativo. Año No. 8

67. López Hurtado, J y Colectivo de autores. (2000) Fundamentos de la Educación. Ministerio de Educación Superior. Editorial pueblo y educación. Cuba. Pp IX, XI.
68. Lufriú Beade, Jorge Luís (2009) Concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector de la cultura como gestores socioculturales del sistema institucional. Estrategia para su implementación en la provincia Pinar del Río. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. CECES.
69. Luisa, M. (1994) La ideología de la Revolución Cubana, en Revista Cubana de Ciencias Sociales, Ed. Académica, La Habana. Cuba.
70. M. Rosental y P. Iudin (2002) Diccionario Filosófico. Editorial Política. La Habana. Cuba.
71. Machado, D. (1998) La ideología de la Revolución Cubana a la luz del Manifiesto Comunista, en Revista Cuba Socialista, No 11, La Habana. Cuba.
72. Martín, Juan Luis (2010) Artículo "Capitalismo en el Siglo XXI: implicaciones para el Socialismo". Revista Cuba Socialista No 56, La Habana. Cuba
73. Martínez Gil, Lisbet (2008) Fundamentos de un modelo de gestión de la interfase universidad-sociedad. Estrategia de implementación en la Universidad de Pinar del Río. Tesis en opción al Título Académico de Master en Ciencias de la Educación. CECES. Pinar del Río.
74. Mendoza Tovar, Dianel Emilia (2012) Estrategia metodológica para el trabajo político ideológico del profesor asesor de Misión Sucre en el trayecto inicial, en el Estado Aragua, Venezuela. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. IPLAC.
75. Mentado Labao, Trinidad y Rogríguez Pulido, Josefa (2013) Estrategia y Gestión Universitaria. Caso práctico de la formación de directivos en contextos universitarios. Vol. 1 No. 1 Julio-Diciembre. Universidad de Barcelona. Documento digitalizado
76. Miranda Lena, T. y V. Páez (2002) Ante los nuevos retos: cambios curriculares en la formación del profesional de la educación. Centro de Estudios Educativos del ISPEJV, La Habana. Cuba.



77. Moray, M. (2002) Marxistas de América. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
78. Pérez González, José C. Dirección Estratégica en centros Educativos. Documento digitalizado.
79. Periódico Granma, viernes 20 de julio de 2012. Noveno Período Ordinario de Sesiones de la Séptima Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, p 4.
80. Planas, J. (2005). El papel de la empresa en la formación de los trabajadores en España. Revista de Educación. Número 338.
81. Pagano, Claudia M. El rol directivo en la gestión educativa. Documento digitalizado
82. Pérez Guillermo, Damián y Romero de Armas, Johanes. El trabajo político-ideológico, factor esencial en la formación de las nuevas generaciones. Documento digitalizado. Dirección electrónica: damianpg@ucpejv.rimed.cu
83. Pozner, Pilar El Directivo Docente como Líder de la Gestión Educativa. REDES - Buenos Aires Argentina. Documento digitalizado
84. Programa del PCC (1987). Edit. Política, La Habana. Cuba.
85. Programa Director para el reforzamiento de valores fundamentales a trabajar en la sociedad cubana actual.
86. Revista Ciencias Sociales (1992). No 29.
87. Revista Cuba Socialista 82010) No 56 julio – septiembre. Artículos. Transición socialista y estereotipos ideológicos en la sociedad cubana actual: construyendo el socialismo desde arriba y desde abajo y Los procesos de dirección en el centro de Inmunología Molecular: una aproximación a la empresa socialista en la economía del conocimiento.
88. Revista Cuba Socialista No 47. (2008) abril-junio. Artículo. El fracaso de la guerra psicológica contra Cuba de Omar Pérez Salomón. Funcionario del CC del PCC.
89. Rico Montero, Pilar (2003) La Zona de Desarrollo Próximo. Procedimientos y tareas de aprendizaje. Editorial Pueblo y Educación.
90. Ruiz Aguilera, Raudol (1991). El Deporte de hoy; realidades y perspectivas. La Habana, Editorial Científico-Técnica.

91. \_\_\_\_\_ (2013) Lo científico y lo popular una barrera epistémica en el quehacer científico investigativo contemporáneo cubano. Curso PreCongreso Pedagogía.
92. Rodríguez, Simón (1990) Sociedades Americanas, Biblioteca Ayacucho, Caracas – Venezuela.
93. Ruiz Callejas J. M (2004). Dirección y Gestión educativa. Colección autores. Serie Formación. ESUMER, Medellín. Colombia
94. Saíenz de Roble, Federico Carlos (2007) Diccionario de sinónimos y antónimos. Biblioteca familiar, La Habana. Cuba.
95. Seminario Nacional de Preparación INDER. Curso escolar 2010- 2011/ 2012 – 2013/ 2013 – 2014. Editorial Deportes. La Habana, Cuba.
96. Tesis y Resoluciones del Partido Comunista de Cuba.
97. Tristá Pérez, Boris (2001) La gestión. Universidad de La Habana. Centro de estudios para el perfeccionamiento de la Educación Superior. Soporte Digital
98. \_\_\_\_\_ (2001) Administración Universitaria. Módulo I: La Gestión en las Universidades. Tarija, Bolivia.
99. Valiente, G. (1999) Modos de actuación: una reflexión para el debate, ITM, La Habana. Cuba.
100. Valle Lima, Alberto (2007) Algunos modelos importantes en la investigación pedagógica. Material digitalizado.
101. Veintimilla de Mora, Marieta (2006) El a b c del desafío de la gestión. En: <http://www.gestiopolis.com/canales6/ger/teoria-y-conceptos-de-la-gestion-administrativa-abc.htm>
102. Vigotsky, L.S. (1994) La escuela y los problemas de la formación del hombre. ICCP. Impresión Ligera.

## **ANEXOS**

### **Anexo 1. Guía para el análisis de fuentes documentales.**

**Objetivo:** Analizar la información documental referente al TPI a nivel nacional, provincial y de Facultad.

**Aspectos formales:** Número de documento / Tipo de material/ Elaborado por/ Fecha.

#### **Aspectos para analizar.**

1. Aspectos generales del Documento: Autor / Fecha/Tipo de Documento/ Ubicación/ Localización
2. Categorías y subcategorías. Definiciones.
3. Observaciones:
  - ✓ Concepción de gestión del Trabajo Político Ideológico.
  - ✓ Concepción de la planificación, organización, regulación y control de proceso de gestión del Trabajo Político Ideológico.
  - ✓ Tributo de la preparación política de los cuadros y funcionarios al proceso de gestión del Trabajo Político Ideológico.

## **Anexo 2. Fuentes documentales revisadas:**

- Programa del PCC. Trabajo Ideológico
- Congresos del PCC. Lucha ideológica
- Direcciones principales del TPI del PCC
- Programa director para el reforzamiento de los valores fundamentales de la sociedad cubana actual y del Movimiento Deportivo Cubano
- Lineamientos de la política económica y social del PCC y la Revolución.
- Primera Conferencia del Partido Comunista de Cuba.
- Documentos del MES
- Seminario Nacional de Preparación del INDER (Cursos 2010 – 2014)
- Estrategia de Trabajo Político Ideológico en la UCCFD “Manuel Fajardo”
- Estrategia de Trabajo Político Ideológico de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río.
- Estrategia de Superación política para cuadros y reservas

### **Anexo 3. Encuesta a cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río.**

Estimados compañeros, con el objetivo de detectar las dificultades que en el orden del conocimiento hoy se presentan en nuestros cuadros y funcionarios para concebir el trabajo político ideológico como un proceso de gestión a nivel de Facultad desarrollamos esta encuesta. Para lograrlo, necesitamos de su ayuda y cooperación, respondiendo con sinceridad las interrogantes siguientes. La información que nos proporcione tiene carácter anónimo. **Muchas Gracias**

**Objetivo:** Constatar el nivel de conocimientos ideopolíticos necesarios que garanticen la efectividad del proceso de gestión del trabajo político ideológico que a nivel de Facultad deben realizar sus cuadros y funcionarios. **Muchas Gracias.**

1) ¿Cuáles son las bases científicas que fundamentan la ideología de la Revolución cubana?

2) Conoce el significado etimológico de la palabra gestión

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

3) ¿Es este término solo aplicable a la empresa? En que otras ramas del saber hoy se aplica?

4) ¿Se considera usted un gestor del trabajo político ideológico según la función que desarrolla?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

5) ¿Cómo evalúa usted, la labor que realiza como gestores principales del TPI en la FCF?

Positiva: \_\_\_\_\_ Negativa: \_\_\_\_\_

Si es negativa diga por qué: \_\_\_\_\_

6) ¿Tiene usted los fundamentos teórico metodológico y práctico necesarios, para asumir de modo coherente la gestión del TPI?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Argumente\_\_\_\_\_.

7) Mencione no menos de cinco acontecimientos nacionales e internacionales ocurridos en los últimos días.

8) ¿La salida al trabajo político ideológico, está presente en todos los procesos sustantivos en los que usted dirige?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_

a) ¿En cuál de estos procesos se logra un trabajo más sistemático y coherente?

Docencia: \_\_\_\_\_ Extensión: \_\_\_\_\_ Investigación: \_\_\_\_\_

9) ¿Considera usted que el trabajo docente metodológico y científico tributan al TPI como eje de la calidad formativa del egresado de la FCF?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

En caso de ser afirmativa su respuesta, justifíquela.

#### **Anexo 4. Encuesta a cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río.**

##### **Guía del cuestionario:**

1. ¿Se reconoce al Consejo de Dirección como un nivel de gestión del trabajo político ideológico en la Facultad? Marque con una (X) su respuesta.

\_\_\_\_\_ Sí

\_\_\_\_\_ No

Por qué:

\_\_\_\_\_

2. ¿Qué papel le corresponde al Consejo de Dirección dentro del proceso de gestión del trabajo político ideológico en la Facultad? Marque con una (X) la respuesta que usted considera correcta.

\_\_\_\_\_ Gestionar las políticas a aplicar a nivel organizacional

\_\_\_\_\_ Gestionar el proceso instructivo educativo desarrollador

\_\_\_\_\_ Gestionar el proceso de TPI y formación de valores en los estudiantes.

\_\_\_\_\_ Gestionar el proceso de formación integral de los estudiantes.

\_\_\_\_\_ No sé

\_\_\_\_\_ Otro:

\_\_\_\_\_

3. En la gestión de los Consejos de Dirección se reconocen las funciones generales de la dirección: planificación, organización, ejecución y control. Marque con una (X) su respuesta.

\_\_\_\_\_ Sí

\_\_\_\_\_ No

\_\_\_\_\_ No sé

\_\_\_\_\_ Solo: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Existen contradicciones entre el Consejo de Dirección y el Departamento relativas a su papel en el proceso de gestión del trabajo político ideológico? Marque con una (X) su respuesta.

\_\_\_\_\_ Sí  
\_\_\_\_\_ ¿Cuáles?: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ No

5. El Consejo de Dirección reconoce para una adecuada gestión del trabajo político ideológico los mecanismos siguientes: Marque con una (X) los que usted reconoce en el trabajo del colectivo de carrera.

\_\_\_\_\_ La Estrategia Maestra Principal.  
\_\_\_\_\_ Las estrategias curriculares.  
\_\_\_\_\_ El Trabajo Metodológico del Colectivo de Carrera.  
\_\_\_\_\_ El Trabajo Metodológico de los Colectivos de Disciplinas.  
\_\_\_\_\_ El Trabajo Metodológico de los Colectivos de Años.  
\_\_\_\_\_ La Disciplina principal Integradora.  
\_\_\_\_\_ Los Proyectos Educativos.  
\_\_\_\_\_ El Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias (S.E.A.-C.U).  
\_\_\_\_\_ Ninguno.  
\_\_\_\_\_ No sé  
\_\_\_\_\_ Otros: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



6. El Colectivo de Carrera encuentra en la Estrategia Maestra Principal la línea directriz para:

Marque con una (X) la función o funciones que usted considere que tiene.

- ☐ Aplicar el Enfoque Integral.
- ☐ Establecer adecuadas relaciones entre los procesos universitarios.
- ☐ Resolver las contradicciones con el departamento.
- ☐ Elevar la labor educativa y el nivel político ideológico de la actividad que desarrolla.
- ☐ Lograr la acreditación de la carrera.
- ☐ Establecer las relaciones entre los valores compartidos de la universidad y los valores proporcionados por el objeto de la profesión.
- ☐ No aporta nada.
- ☐ No sé.
- ☐ Otras: \_\_\_\_\_

7. ¿Entre la Estrategia Maestra Principal y los Proyectos Educativos existe relación?

Marque con una (X) su respuesta y argumente.

- ☐ Sí  
¿Cuáles?: \_\_\_\_\_
- ☐ No  
¿Por qué?: \_\_\_\_\_

8. El Trabajo Metodológico del Colectivo de Carrera permite:

Marque con una (X) la función o funciones que usted considere que tiene.

- ☐ Acreditar la carrera.
- ☐ Preparar y superar al claustro.

- ☐ Gestionar la didáctica del proceso de formación de profesionales.
- ☐ Formar valores en los estudiantes y profundizar en el TPI.
- ☐ Lograr en un mismo plano la formación de conocimientos, habilidades y valores.
- ☐ No sé.
- ☐ Otras: \_\_\_\_\_

9. Las funciones del Colectivo de Carrera, Disciplina y Año son:

Marque con una (X) las respuestas que usted considere correctas.

- ☐ El Colectivo de Carrera optimiza el proceso de enseñanza y aprendizaje a través del Trabajo Metodológico en cuanto a la formación general del profesional.
- ☐ Tienen funciones parecidas por lo que se solapan las actividades.
- ☐ El Colectivo de Disciplina optimiza el proceso docente educativa de la rama del saber en cuestión conduciendo el trabajo a construir la didáctica específica.
- ☐ Tienen las mismas funciones.
- ☐ El Colectivo de Año en un contexto multidisciplinario orienta su trabajo al logro del desarrollo personal de los estudiantes.
- ☐ No sé
- ☐ Otras: \_\_\_\_\_

10. La Disciplina Principal Integradora para el Colectivo de Carrera constituye:

Marque con una (X) las respuestas que usted considere correctas.

- ☐ Una disciplina del plan de estudios que permite la integración entre lo académico, lo laboral y lo investigativo.
- ☐ Una disciplina que por su contenido orienta tecnológicamente el trabajo del Colectivo de Carrera.

- ☐ Una disciplina que no integra.
- ☐ Una disciplina que teóricamente está bien fundamentada pero en la práctica presenta problemas en su ejecución.
- ☐ No sé.
- ☐ Otras:\_\_\_\_\_

11. El Sistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias (S.E.A.-C.U) permite al Colectivo de Carrera a través de los procesos de autoevaluación y evaluación externa:

Marque con una (X) las respuestas que usted considere correctas.

- ☐ Acreditar la carrera.
- ☐ Un mejoramiento continuo de la calidad del trabajo del Colectivo de Carrera.
- ☐ Detectar problemas.
- ☐ Constatar el grado de cumplimiento de la Estrategia Maestra Principal y el Trabajo Metodológico.
- ☐ Elaborar planes de mejoramiento.
- ☐ No sé.
- ☐ Otras:\_\_\_\_\_

12. El Colectivo de Carrera para una adecuada gestión pedagógica del TPI debe:  
Marque con una (X) lo que usted considere necesario para el tema en cuestión.

- ☐ Estar preparado y capacitado.
- ☐ Dominar la ciencia que imparte.
- ☐ Conocer de los fundamentos pedagógicos y didácticos del modelo de universidad cubana.
- ☐ Reconoce la existencia de ciertos mecanismos para la gestión del TPI y las relaciones que se establecen entre ellos.
- ☐ No sé.
- ☐ Otras:\_\_\_\_\_

13.El papel del profesor universitario en el proceso de gestión pedagógica del TPI debe ser capaz de:

Marque con una (X) lo que usted considere necesario para el tema en cuestión.

- ☐ Instruir.
  - ☐ Ser líder científico.
  - ☐ Instruir, educar y capacitar.
  - ☐ Ser cuadro político del partido.
  - ☐ Comportarse como un tutor pedagógico.
  - ☐ No sé.
  - ☐ Otras:\_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

## **Anexo 5. Entrevista para cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río.**

Estimados compañeros esta entrevista forma parte de una investigación que se realiza en la institución, con el objetivo de detectar las dificultades que hoy se presentan por parte de los cuadros y funcionarios para concebir el trabajo político ideológico como un proceso de gestión, lo que nos permitirá contribuir a la solución de las mismas. Para lograrlo, necesitamos de su ayuda y cooperación, respondiendo con sinceridad las interrogantes siguientes. La información que nos proporcione tiene carácter anónimo.

**Muchas Gracias**

**Objetivo:** Constatar el enfoque que se asume para la planificación del trabajo político ideológico a nivel de Facultad de Cultura Física en Pinar del Río.

1) ¿Efectúa la planificación del trabajo político ideológico basándose en una sólida comprensión de la misión global de la institución, sus políticas y prácticas?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Si es negativa diga por qué: \_\_\_\_\_

2) ¿Es aplicable la gestión a los procesos universitarios?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Si es positiva diga a cuáles: \_\_\_\_\_

3) ¿Cuenta con los fundamentos teóricos y metodológicos necesarios, para asumir el trabajo político ideológico como un proceso de gestión? Argumente.

4) ¿Concibe el TPI como un proceso de gestión, que permite de forma planificada, no solo organizarlo y regularlo sino también controlarlo y evaluarlo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

5) ¿Considera usted que la salida al trabajo político ideológico, está presenta en todos los procesos sustantivos que en la institución tienen lugar:

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_

a) ¿En cuál de ellos se logra un trabajo más sistemático?

Docencia: \_\_\_\_\_ Extensión: \_\_\_\_\_ Investigación: \_\_\_\_\_

6) Mencione los órganos técnicos y de dirección que intervienen en función de perfeccionar el sistema de influencias formativas que desde la Estrategia Maestra Principal y la formación de valores.

7) ¿Por qué y para qué formamos nuestros profesionales?

## **Anexo 5 (a). Cuestionario para cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río.**

**Objetivo:** Determinar el estado actual de la superación de los cuadros y funcionarios que dirigen la Cultura Física en Pinar del Río.

La aspiración de perfeccionar el proceso de gestión del Trabajo Político Ideológico (TPI) de nuestro potencial humano impone la necesidad de descubrir las fortalezas para estimularlas y las barreras que lo entorpecen para eliminarlas en la mayor medida posible. Contestando objetivamente las siguientes interrogantes hará usted una contribución notable a tales fines:

Años de experiencia como cuadro o funcionario de la FCF de Pinar del Río: \_\_\_\_\_

Título: \_\_\_\_\_

Categoría docente: \_\_\_\_\_ Categoría Científica: \_\_\_\_\_

### **Preguntas**

1. ¿Considera que la superación de los cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río cubren las expectativas para convertirse en gestores del TPI a nivel organizacional?  
a - ¿Por qué? (Justifique con no menos de tres elementos).  
b – En caso de haber respondido negativamente, qué sugiere para cambiar la situación existente. (Mencione no menos de tres sugerencias al respecto)
2. ¿Cómo concibe el proceso de superación para cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río como gestores ideo políticos? Justifique con no menos de tres elementos ordenados jerárquicamente.
3. ¿Cuál es su criterio acerca de la efectividad del proceso de gestión del TPI actual para enfrentar los problemas que se suscitan en el sector? Justifique su respuesta
4. A su juicio, ¿qué contenidos son imprescindibles para potenciar la gestión del trabajo político ideológico, como modo de actuación de los cuadros y funcionarios del sector? (Justifique con no menos de tres elementos).

5. ¿Cómo evalúa la preparación ideológica actual de sus subordinados en el radio de acción que atiende?

Excelente ----- Muy buena----- Buena----- Regular----- Deficiente-----

a) Argumente con no menos de tres elementos.

6. A su juicio un cuadro y funcionario es gestor del trabajo político ideológico cuando:

(Señale dando prioridad del 1 al 7)

----- Transfiere conocimientos, habilidades y valores para ejecutar el trabajo político ideológico en cualquier contexto desde su posición como cuadro o funcionario.

----- Demuestra dominio amplio del acontecer nacional e internacional

----- Demuestra dominio amplio de temas relacionados con política, ideología, economía, historia.

----- Domina plenamente la legislación actual para efectuar intervenciones de amplio contenido ideológico efectivas en cualquier espacio o contexto.

----- Demuestra motivación y amor por el trabajo integral que realiza y por las funciones particulares que desempeña.

----- Aplica los conocimientos y habilidades que posee y cotidianamente adquiere a la solución de los problemas del sector y su sistema institucional de manera eficiente.

----- Demuestra profunda sensibilidad por la cultura política de nuestro pueblo y sobre todo manifiesta en el ejercicio de su profesión su identificación y defensa del proceso revolucionario que construimos.

----- Es capaz de identificar las posibilidades y limitaciones personales y del colectivo que dirige para su correcto desempeño como gestor del TPI.

7. Desde los contenidos de su labor como gestor ideológico, ¿para cuáles de estas funciones se prepara como cuadro o funcionario del sector de la Cultura Física?

----- Identificar problemas ideológicos.

----- Caracterizar problemas ideológicos.

----- Determinar vías y planificar acciones para la solución de problemas de contenido ideológicos.

----- Ejecutar acciones para solucionar problemas ideológicos.

----- Fundamentar las alternativas de solución a los problemas ideológicos.



----- Evaluar impactos de las soluciones a problemas ideológicos políticos en todos los contextos.

----- Valorar críticamente su desempeño general o integral y sus funciones particulares.

8. ¿Qué cree Ud. que se deba hacer, en aras de la superación, para garantizar mejor desempeño profesional de los implicados en el contexto y mayor eficiencia y efectividad de las funciones que ejecuta como gestor del TPI?

## **Anexo 6. Entrevista a estudiantes de los CRD – CRA – CPE**

Se está realizando una investigación acerca del proceso de gestión del trabajo político ideológico a nivel de Facultad, con el objetivo de detectar las dificultades en el desarrollo de este proceso y solucionar las mismas. Para lograrlo, necesitamos de su ayuda y cooperación, respondiendo con sinceridad las interrogantes siguientes. La información que nos proporcione tiene carácter anónimo.

**Muchas Gracias.**

1. En estos años de la carrera, participó en las actividades político ideológicas que se planifican: si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

Por qué \_\_\_\_\_

2. La orientación que le ofrece el colectivo pedagógico hacia el trabajo político ideológico es: \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

3. ¿A quién considera máximo responsable del trabajo político ideológico en la institución educativa?

Al docente \_\_\_\_\_ Al alumno \_\_\_\_\_ A los cuadros y funcionarios \_\_\_\_\_ Otras personas \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

a) Marque con una x la vía correcta.

Las actividades de trabajo político ideológico planificadas por los Vice decanatos de Extensión Universitaria, Investigación y Docencia son convocadas por:

\_\_\_\_\_ La FEU

\_\_\_\_\_ Las organizaciones políticas y de masas

\_\_\_\_\_ El profesor coordinador o tutor

\_\_\_\_\_ Otras vías

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

b) ¿Cree que la participación en las actividades de trabajo político ideológicas que se planifican en la Facultad sean necesarias para la preparación profesional del futuro Licenciado de Cultura Física?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

4. El nivel de preparación ideo político se me evalúa:

- a) \_\_\_\_\_ Por medio de los trabajos extracurriculares.
- b) \_\_\_\_\_ Desde el sistema evaluativo de las diferentes asignaturas.
- c) \_\_\_\_\_ Como parte de los indicadores del Proyecto Educativo.
- d) \_\_\_\_\_ ¿En otras actividades? ¿Cuáles?

## **Anexo 7 Entrevista a docentes de la FCF de las diferentes asignaturas: básicas específicas, generales y del ejercicio de la profesión.**

**Objetivo:** Caracterizar el proceso de TPI que se desarrolla en la institución educativa donde usted labora.

**Estimado colega:** Nos encontramos desarrollando una investigación sobre el proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios de la FCF donde usted labora. Usted fue seleccionado por su nivel de información sobre el tema que estamos abordando. Para lograrlo, necesitamos que nos ayude contestando con sinceridad algunas preguntas sencillas. Esta información tiene carácter anónimo; no tiene que escribir su nombre en el cuestionario.

**¡Muchas Gracias!**

1- Considera usted importante el papel de los cuadros y funcionarios en la conducción del TPI a nivel de Facultad?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

2- Considera usted que manifiesta una preparación teórico-metodológica en los elementos mínimos esenciales de la ideología marxista leninista y martiana para asumir la dirección de este proceso:

\_\_\_ Siempre \_\_\_ A veces \_\_\_ Nunca.

3- Emplea usted métodos desarrolladores y productivos en la dirección del TPI en los diferentes espacios en que se realiza el mismo.

\_\_\_ Siempre \_\_\_ A veces \_\_\_ Nunca.

4- Muestra usted modos de actuación coherentes con el modelo de desempeño profesional construido por la sociedad.

\_\_\_ Siempre \_\_\_ A veces \_\_\_ Nunca.

5- Considera usted que es importante su papel como gestor del TPI en la FCF en la dirección del TPI y su influencia en la formación integral de los estudiantes.

\_\_\_ Muy importante \_\_\_ Importante \_\_\_ No es importante

6-Cómo considera usted su labor como profesor en la formación ideo-política de los futuros egresados.

☐ Muy importante    ☐ Importante    ☐ No es importante

7-Emplea usted el diagnóstico ideo político de los estudiantes en el diseño de estrategias de intervención

☐ Lo empleo en el diseño de estrategias de intervención

☐ Lo empleo en el diseño de estrategias de intervención pero no doy seguimiento

☐ Presento insuficiencias en el empleo del diagnóstico ideo político de los estudiantes y su utilización en el diseño de estrategias de intervención

8-Conoce y domina usted los principales documentos que norman el proceso de dirección para el trabajo político ideológico. Mencione tres de ellos.

9-Cómo valora usted la preparación que posee sobre temas históricos y del acontecer nacional e internacional para su vinculación al proceso docente educativo.

☐ Muy adecuada

☐ Adecuada

☐ Poco adecuada

☐ Nada adecuada

10-Mencione las vías de superación establecidas en la institución educativa donde labora para el TPI.

## **Anexo 8. Programa de capacitación a cuadros y funcionarios de la Facultad de Cultura Física en Pinar del Río.**

**Disciplina.** Dirección y Gestión Educativa

**Profesor.** Lic. Rosa María Acosta Castillo

**Modalidad.** Post grado

**Total de h/c.** 32

### **Fundamentación y problema a resolver:**

Tradicionalmente ha sido una constante la preocupación de los directivos y trabajadores en general por incrementar la eficiencia y eficacia de sus instituciones. Sin embargo, esto no es condición suficiente para garantizar el éxito esperado debido a los cambios constantes que se suceden en el mundo, así como la interrelación a las que están sometidas, con respecto a su macro entorno.

Ninguna institución educativa puede ser dirigida mediante mecanismos de improvisación o de intuición personal, es necesario saber y saber hacer. La experiencia ha demostrado que para enfrentar este desafío, además de la formulación de las políticas generales, es necesario disponer de personas altamente calificadas, con una visión integradora de los procesos que dirige, capaces de ejercer un liderazgo transformador con métodos participativos y que tengan siempre presente la dimensión que ocupan en el desarrollo de nuestra sociedad.

Teniendo en cuenta estos aspectos, resulta de vital importancia la preparación de nuestros cuadros y funcionarios para dotarlos de conocimientos, técnicas y habilidades que les permitan enfrentar el trabajo político ideológico como un proceso de gestión, capaces de enfrentar situaciones de riesgo e influir en la comunidad universitaria que dirige para la obtención de los objetivos propuestos.

El trabajo del curso tendrá un proceso metodológico de participación activa y aprendizaje colaborativo, en el cual la responsabilidad como valor, contribuirá a que al aprendizaje colaborativo se torne desarrollador si se vincula al cumplimiento del deber de aprender permanentemente para enseñar a trabajar juntos y estableciendo relaciones de gestión para ofrecer un servicio educativo de calidad, para obtener mayor independencia y autogestión, la apropiación de nuevos estilos de trabajo y con ello

mejorar los resultados en su desempeño profesional con un alto nivel de compromiso no solo social sino también, político ideológico.

**Objeto de estudio:** La Dirección y Gestión Educativa

**Objetivo General.** Capacitar a los directivos y funcionarios de la FCF en los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan el proceso de gestión del TPI así como para las actividades de planificación, organización, regulación y control que las hacen posibles mediante exposición oral del profesor y el trabajo independiente y grupal de los cursistas, apoyados en el estudio de documentos, la computación y textos para la adquisición, aplicación y enriquecimiento de conocimientos, procedimientos y actitudes que le permitan trabajar de forma consciente el proceso que dirigen.

**Sistema de conocimientos:**

- I. Fundamentos teóricos y metodológicos de la dirección y gestión científica de los procesos educativos.
- II. El proceso educativo contemporáneo y la dirección científica
- III. La gestión como base y fundamento del TPI. El modo de actuación del cuadro y funcionario en este proceso

**Sistema de habilidades:**

- Explicar los fundamentos teóricos y metodológicos de la dirección y gestión científica de los procesos educativos.
- Argumentar las principales tendencias vinculadas con los procesos de dirección y gestión de las instituciones educativas, principalmente la universitaria.
- Valorar el significado de la gestión como base y fundamento del TPI en las condiciones de la Nueva Universidad Cubana.

**Sistema de valores:**

**Responsabilidad:** A partir de las relaciones de dirección que se establecen entre dirigentes y dirigidos en la esfera educativa y su impacto en el perfeccionamiento continuo de la actividad de dirección de todos los profesionales que trabajan en ella, demostrando compromiso ante sí mismo, la familia, el colectivo y la sociedad en su conjunto.

**Profesionalidad:** A partir de situaciones concretas y condiciones objetivas que permitan atender al hombre, colocándolo como sujeto y objeto del proceso de dirección aplicar los conocimientos, habilidades, capacidades y valores éticos que deben caracterizar al cuadro de dirección.

**Compromiso político:** Haciendo cumplir conscientemente la política del Partido y el Estado, emanada de los Congresos del Partido sobre política educacional, así como del Ministerio de Educación Superior sobre una base científica y fundamentada en la ideología Marxista Leninista, martiana y fidelista.

### **Estructura por Unidades Didácticas**

#### **Unidad Didáctica I. Fundamentos teóricos y metodológicos de la dirección y gestión científica de los procesos educativos.**

##### **Problema.**

La dirección ha tenido una importancia esencial para coordinar los esfuerzos individuales en función del logro de los objetivos de una organización ya sea de carácter económico, educativo, social o de cualquier tipo. Si en los primeros momentos fue considerada una actividad de cierta manera empírica y espontánea, donde prevalecía la experiencia de las personas más viejas y mejor preparadas, con la contemporaneidad se ha ido desarrollando y perfeccionando hasta adquirir un carácter científico, lo que significa la necesidad de prepararse para enfrentar este reto.

**Objeto de estudio.** Fundamentos teóricos y metodológicos de la dirección y gestión científica

**Objetivo:** Al finalizar la Unidad Didáctica el participante estará en condiciones de:

Explicar los fundamentos teóricos y metodológicos de la dirección y gestión científica de los procesos educativos mediante el estudio de documentos, trabajo en grupos y el análisis de materiales demostrando alto sentido de la responsabilidad.



**Sistema de conocimientos:**

- Una aproximación a la definición de los conceptos de dirección, gestión y administración en vínculo con la educación.
- El enfoque sistémico del proceso de dirección.
- El concepto de proceso docente educativo
- Las funciones y principios generales de la dirección en los procesos educativos.

**Sistema de acciones.**

- Establecer nexos causa - efecto.
- Responder a las preguntas ¿cómo?, ¿por qué?, ¿para qué?, ¿a qué se debe?, ¿cuándo?
- Determinar los rasgos esenciales del objeto de estudio.
- Tratamiento de los conceptos: dirección, gestión y administración; proceso docente educativo
- Identificar los rasgos que lo caracterizan
- Concretar los rasgos que lo caracterizan con ejemplos concretos de la realidad, especificando en la esfera deportiva con el trabajo político ideológico.

**Valores.** Sentido de responsabilidad, austeridad, modestia

**Metodología a emplear (Métodos, Medios, Formas):**

En esta unidad se utilizará el método heurístico para que puedan explicar los fundamentos teóricos y metodológicos de la dirección y gestión científica de los procesos educativos de acuerdo con la actividad de dirección que realizan, las formas básicas del trabajo serán la conferencia, taller, el trabajo independiente y la tutoría.

**Las formas fundamentales en tiempo y espacio de la Unidad I son las siguientes:**

Unidad	Conf.	Taller	Est. Ind.	Totales		Total Final h/c
				# h pres.	# h no pres	
I	4	4	2	8	2	10

Los medios esenciales a emplear serán, la computadora, sobre todo para el uso de diapositivas que constituyen esquemas para la orientación del trabajo, aunque el medio esencial lo constituye la guía de tareas didácticas a desarrollar y el programa de la asignatura que se imparte como punto de partida.

### **Evaluación.**

- Sistemática (Oral)
- Taller: El trabajo político ideológico como proceso gestionable.

**Unidad Didáctica II.** El proceso educativo contemporáneo y la dirección científica.

### **Problema.**

La constante actualización de los dirigentes de las instituciones educacionales en los avances de la Pedagogía y la Didáctica y en la dirección y gestión científica moderna; en las áreas relacionadas con la planeación, organización, regulación, control, evaluación, comunicación e información, etc., constituye sin dudas un reto de suma importancia que se convierte en condición indispensable para la asimilación de los profundos y dinámicos cambios a que se somete el mundo actual y con ello los que tienen la misión de dirigir procesos

**Objeto de estudio.** El proceso educativo contemporáneo y la dirección científica.

**Objetivo.** Al finalizar la Unidad Didáctica el participante estará en condiciones de:

Argumentar las principales tendencias vinculadas con los procesos de dirección y gestión de las instituciones educativas y en particular de la FCF mediante el debate, el estudio de casos y el trabajo en grupo demostrando alto sentido de compromiso con la actividad de dirección que realizan

**Sistema de conocimientos.**

- Tendencias y proyecciones a considerar en la dirección de las instituciones educativas.
- Estilo de dirección y liderazgo en los procesos educativos. Manifestaciones en el contexto de la cultura física.
- La creatividad en la dirección y gestión del proceso docente educativo. Implicaciones en el trabajo político ideológico que dirigen.

**Sistema de acciones.**

- Interpretar a partir de un juicio el objetivo
- Encontrar de otras fuentes los juicios que corroboran el juicio inicial
- Exponer de manera lógica los juicios que confirman lo planteado.

**Valores.** Honestidad, profesionalidad y sentido de responsabilidad.

**Metodología a emplear (Métodos, Medios, Formas):**

El método básico será el problémico en procedimientos que van desde la exposición problémica hasta el investigativo y que se apoya en formas como conferencias, talleres y el estudio independiente.

**Las formas fundamentales en tiempo y espacio de la Unidad I son las siguientes:**

Unidad	Conf.	Taller	Est. Ind.	Totales		Total Final h/c
				# h pres.	# h no pres	
II	4	4	2	8	2	10

Los medios serán la pizarra, retroproyector, computadora

**Evaluación.**

- Sistemática (Oral)
- Taller: La dirección científica. Su implementación en la Cultura Física

**Unidad Didáctica III.** La gestión como base y fundamento del TPI. El modo de actuación del cuadro y funcionario en este proceso.

**Problema.**

¿Cómo concebir el proceso de gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios, de forma sistémica y contextualizada, teniendo en cuenta la articulación consciente del sistema de influencias formativas de la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río?

**Objeto de estudio.**

La gestión como base y fundamento del TPI. El modo de actuación del cuadro y funcionario en este proceso

**Objetivo.** Al finalizar la Unidad Didáctica el participante estará en condiciones de:

Valorar el significado de la gestión como base y fundamento del TPI en las condiciones de la Nueva Universidad Cubana mediante el trabajo en grupo, creando espacios para la reflexión y el debate para fortalecer la dimensión valórica actitudinal del cuadro y funcionario.

**Sistema de conocimientos.**

- Bases epistemológicas y fundamentos históricos de la gestión como base del proceso de gestión del TPI. Conceptualización del término.
- El modo de actuación distintivo de los cuadros y funcionarios como gestores del trabajo político ideológico.
- Conceptualización. Acciones y operaciones secuenciadas que lo conforman y configuran.
- Principales insuficiencias en la gestión del TPI a nivel curricular y extracurricular
- Planificación, organización, ejecución y control de la Estrategia de TPI como funciones específicas de la gestión directiva. Principios que la sustentan.

- Necesidades y exigencias principales del cuadro o funcionario para convertirse en gestor de este proceso
- La gestión directiva como base de la gestión del TPI, su papel ante los desafíos que nos impone el mundo del mercado en el contexto internacional actual. Necesidades y exigencias principales.

### **Sistema de acciones.**

- Caracterizar el objeto de crítica. El modo de actuación del cuadro y funcionario en el proceso de gestión del trabajo político ideológico
- Establecer los criterios de valoración (valores).
- Comparar el objeto con los criterios de valor establecidos.
- Elaborar los juicios de valor acerca del objeto.
- Analizar el objeto nuevamente

**Valores.** Sentido de pertenencia, el respeto por los demás, profesionalidad y sentido de responsabilidad.

### **Metodología a emplear (Métodos, Medios, Formas):**

Se emplearán métodos flexibles que abarquen técnicas participativas dinamizadoras del desenvolvimiento interno del grupo o colectivo en función del objetivo propuesto y que se apoya en formas como conferencias, talleres y el estudio independiente.

**Las formas fundamentales en tiempo y espacio de la Unidad I son las siguientes:**

Unidad	Conf.	Taller	Est. Ind.	Totales		Total Final h/c
				# h pres.	# h no pres	
III	2	6	4	8	4	12

### **Evaluación.**

- Sistemática (Oral)

- Taller: Elaborar una propuesta de plan de acción que a partir de la Estrategia de Trabajo Político Ideológica de la Facultad les permita evaluarse como gestores principales del proceso.

### **Metodología General de la asignatura**

La metodología se desarrollará en el postgrado donde se combinará la actividad de orientación, motivación y asimilación de conocimientos y habilidades con actividades presenciales donde se realizarán reflexiones, debates y trabajo en grupos desde una concepción del método problémico (heurístico - investigativo) que permita a los participantes ponerse en contacto con los aspectos básicos y conceptuales de cada objeto a estudiar.

En total se cuenta con 8 h para la actividad de trabajo independiente en función de la realización de actividades y el estudio y análisis de materiales que permitan la elaboración de las tareas de aprendizaje que se orienten.

Unidad	Conf.	Taller	Est. Ind.	Totales		Total Final h/c
				# h pres.	# h no pres	
I	4	4	2	8	2	10
II	4	4	2	8	2	10
III	2	6	4	8	4	12
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>32</b>

Los medios básicos a emplear incluyen la computadora, pizarra, textos, video, documentos y textos.

### **Sistema de evaluación:**

La evaluación sistemática recogerá el desarrollo de tareas evaluativas de este carácter, la participación en debates, en el trabajo grupal y en talleres lo cual se hará sobre la base de la observación pedagógica y la evaluación del grupo, en cada actividad docente desarrollada, además se hará un ejercicio valorativo de la misma.

La evaluación final será un Taller Final: Relación entre los fundamentos teóricos y metodológicos de la gestión educativa con la práctica histórica concreta en que se desenvuelven como cuadros y funcionarios como gestores principales del proceso de gestión del trabajo político ideológico con sentido cognoscitivo valorativo y práctico transformador.

La nota final tendrá en cuenta además los resultados de la evaluación frecuente y parcial, así como la auto evaluación que cada estudiante hará de su desempeño durante el curso.

### **BIBLIOGRAFÍA**

Alonso Rodríguez S. H. (2009). Glosario Mínimo de Dirección Científica Educacional, Consultado en: <http://www.cubaeduca.rimed.cu>.

Colectivo de autores (2005) Fundamentos de la ideología de la Revolución Cubana. Editorial Pueblo y Educación. En tres tomos.

Colectivo de autores (2004) Dirección de la Cultura Física. Tomo I. Editorial José Martí.

Colectivo de autores (2002) Control de gestión: dimensiones y diagnóstico permanente. Documento digitalizado.

Pérez González, José Carlos. Dirección estratégica en centros educacionales. Documento digital.

Pozner, Pilar. El Directivo Docente como Líder de la Gestión Educativa. Documento digitalizado.

Ruiz Calleja, José Manuel (2003). Dirección y gestión educativa. Documento digitalizado.

Ruiz Calleja, José Manuel y Lazo Vento, Carlos (1999) Principios y funciones de organización y dirección. Documento digitalizado.

Selección de lecturas (1975) Organización y Dirección. En dos tomos. CCPCC. La Habana. Cuba

[Veintimilla de Mora](http://www.gestiopolis.com/canales6/ger/teoria-y-conceptos-de-la-gestion-administrativa-abc.htm), M. (2006) El a b c del desafío de la gestión. En: <http://www.gestiopolis.com/canales6/ger/teoria-y-conceptos-de-la-gestion-administrativa-abc.htm>. Documento digitalizado

**Anexo 9. Taller de Trabajo Político Ideológico para promover el intercambio de experiencias, el análisis y generalización de los resultados científicos relacionados con el TPI .**

Taller de generalización de experiencias.

Temáticas: El trabajo político ideológico como proceso de gestión en la Cultura Física.

El enfrentamiento a los problemas político ideológicos en los atletas y estudiantes de la FCF. Un reto para el profesional en formación.

El trabajo político ideológico y el reforzamiento de valores.

El trabajo político ideológico como problema profesional. Una alternativa para su enfrentamiento.

Materiales alternativos de apoyo al trabajo político ideológico.

**Programa de actividades del evento**

<b>Hora</b>	<b>Actividades</b>
8:00 - 8:45 am	Acreditación
8:45 – 9:00	Inauguración
9:00 – 10:00	Conferencia: La labor político ideológica en la labor de dirección.
10:00 – 10:20	Receso (merienda)
10:20– 1:00 pm	Presentación del trabajo en talleres
1:00- 1:30	Conclusiones del taller
1:30	Almuerzo



## **Anexo 10**

### **Diseño del Entrenamiento Metodológico.**

#### **Objetivo general.**

Demostrar el papel que desempeña la estructura de dirección en la conducción del proceso de gestión del trabajo político ideológico, en función de la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, mediante el estudio de documentos, el trabajo grupal y la elaboración conjunta, para elevar la capacidad de dirección y fortalecer el sentido de responsabilidad y profesionalismo en los participantes.

#### **Objetivos específicos.**

Instrumentar la aplicación de los conocimientos adquiridos por todos los cuadros y funcionarios en las acciones concebidas en la estrategia para la gestión del TPI a partir de las orientaciones del Seminario Nacional del INDER para el curso escolar 2013 – 2014 en lo relacionado con el trabajo político ideológico, mediante la ética martiana y los valores de la Revolución.

Demostrar cómo se logra la integración de todo el sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa, tanto por la vía curricular como extracurricular desde una concepción de gestión del proceso, para lograr un proceso de gestión del TPI de forma sistémica y contextualizada.

#### **Participantes.**

Decana, Vice decanos, Jefes de Departamentos.

Y otros invitados, seleccionados previamente por la Decana de la Facultad

#### **Contenido del entrenamiento.**

El TPI como proceso de gestión.

## Plan de actividades

Actividad	Objetivo	Fecha	Ejecuta	Responsab
<b>Primer día</b> <b>Análisis previo al desarrollo de la capacidad de dirección</b> Reunión Metodológica con el Consejo de Dirección Integrado para intercambiar sobre: La concreción de los objetivos del EM así como la implementación de las indicaciones del Seminario Nacional del INDER para el curso 2013 – 2014. -Valorar el sistema de trabajo político ideológico adoptado para garantizar su efectividad y ejecución del mismo. -Se presentará por parte de la máxima autoridad de la institución una valoración con los principales avances y deficiencias en este trabajo. Se comprobará el dominio que tienen sobre: · Diagnóstico ideológico · Dominio de la Estrategia de TPI · Dominio de los documentos que norman el TPI · Análisis del funcionamiento del GTPI y de EV. Se utilizará como vía la comprobación y el análisis de documentos	Valorar la capacidad de dirección de los cuadros y funcionarios en el proceso de gestión del TPI	14 Sept 2014	Lic. Rosa María Acosta Castillo	Decana y Jefe de Dpto. de Mx. L. e Historia
<b>Segundo día</b> <b>Desarrollo de la capacidad de dirección</b> Taller científico: Intercambio con docentes y estudiantes, controles a clase, 10 minutos de conversación inicial, Cátedra Martiana y otras actividades extensionistas, preparaciones metodológicas de diferentes disciplinas, espacios de reflexión y debates establecidos. Se utilizarán diferentes vías y procedimientos: intercambio con alumnos, docentes y trabajadores, miembros de las diferentes organizaciones políticas y de masas; se revisarán planes de clase, se observarán clases, matutinos, preparaciones metodológicas, etc. Se concluye con la reunión metodológica para valorar los resultados obtenidos en la institución y analizar la efectividad del sistema de trabajo aprobado.	Diagnosticar el estado actual del cumplimiento de la Estrategia de TPI y su efectividad en el Sistema de Trabajo de la FCF.	12 Octubre 2014	Miembros del Consejo de Dirección seleccionados.	Decana y Jefe de Dpto. de Mx. L. e Historia
<b>Tercer día</b> <b>Análisis posterior al desarrollo de la capacidad de dirección</b> Reunión Metodológica final Participación del GTPI y de EV. como	-Valorar los resultados del diagnóstico y precisar las acciones que deben	16 Noviembre 2014	Lic. Rosa María Acosta	Decana y Jefe de Dpto. de Mx. L. e

<p>órgano asesor para el TPI.</p> <p>Valoración por la decana de conjunto con la Vice decana docente de los resultados del trabajo realizado y análisis del diagnóstico realizado.</p> <p>Precisión de las acciones que deben incluir o rediseñar en el sistema de trabajo político ideológico tanto a nivel metodológico, científico como de superación</p> <p>Se evalúa la capacidad de dirección de los cuadros.</p>	<p>incluir o rediseñar el sistema de trabajo político ideológico de la institución y el papel del GTPI como órgano asesor para el TPI.</p> <p>-Concebir el proceso de superación político-ideológica dirigida a los cuadros, de la FCF; que garantice la adquisición, ampliación y perfeccionamiento continuo de los conocimientos necesarios para lograr la efectividad de la gestión del TPI mediante un sistema de acciones que articule el trabajo a nivel de facultad, departamento docente y colectivo de año.</p>		Castillo	Historia
---	--	--	----------	----------

## **Anexo 11.** Encuesta a expertos.

### **Objetivo.**

Valorar la estrategia diseñada para la gestión del trabajo político ideológico de los cuadros y funcionarios, de forma sistémica y contextualizada en función del logro y la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la Facultad de Cultura Física, en Pinar del Río.

1. Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_

2. Años de experiencia profesional: \_\_\_\_\_

3. Centro de trabajo: \_\_\_\_\_

4. Categoría científica o académica: \_\_\_\_\_

**Estimado colega:** el desarrollo de la investigación que se titula “estrategia para la implementación del proceso de gestión del trabajo político ideológico de cuadros y funcionarios de la FCF, en Pinar del Río”, requiere su opinión al respecto. Es por eso que solicitamos su colaboración en esta dirección, que tiene como objetivo una valoración cualitativa de la estrategia para el desarrollo de este proceso. Antes de realizar la consulta correspondiente como parte del método empírico de la investigación “consulta a expertos”, es necesario determinar el coeficiente de competencia en este tema, a modo de ofrecer validez de los resultados de la misma; por esta razón, por favor, responda las siguientes preguntas de la forma más objetiva posible. Gracias por su colaboración.

1. Marque con una equis (x) en la casilla que corresponde, el grado de conocimiento que usted posee sobre el tema referido, valorándolo en una escala de 1 a 10. La escala es ascendente, por lo que el conocimiento sobre el tema referido crece de 0 a 10.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Realice una autovaloración de la influencia que cada una de las fuentes que le presentamos a continuación ha tenido en su preparación profesional sobre el tema. Marque con una equis (x) en las categorías correspondientes: a (alto), m (medio), b (bajo).

FUENTE DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SU CRITERIO		
	A	M	B
1. Análisis teórico realizado por usted.			
2. Su experiencia práctica			
3. Estudio de trabajos de autores nacionales			
4. Estudio de trabajo de autores extranjeros			
5. Su propio conocimiento del estado del problema en el extranjero			
6. Su intuición			
Total			

Tomado de la conferencia “Algunas consideraciones acerca del método de evaluación utilizando el criterio de expertos”. (Ramírez, I.A

Anexo 19... cont...

Estimado experto: a continuación le hacemos llegar la propuesta de la estrategia, resultado de la investigación mencionada, para que se pronuncie respecto a los pasos. En tal sentido, debe marcar en una escala de 5 categorías (c) cuán adecuado considera cada aspecto de la misma. Las categorías son:

c1 - muy adecuado. c2 - bastante adecuado. c3 - adecuado.

c4 - poco adecuado. c5 - no adecuado.

Los aspectos a valorar se presentan en una tabla. Sólo deberá marcar en una celda su opinión relativa al grado de importancia de cada uno de ellos, atendiendo a la valoración que se merece desde el análisis del resumen de la propuesta que le ha sido entregado.

No.	Aspectos a valorar	C1	C 2	C 3	C 4	C 5
		MUY ADECUADA	BASTANTE ADECUADA	ADECUADA	POCO ADECUADA	NO ADECUADA
1.	Grado de relevancia de los fundamentos teóricos que sustentan la estrategia.					
2.	Grado de relevancia de los					

	objetivos generales y específicos de la estrategia.					
3.	Relevancia de las dimensiones e indicadores establecidos para cada una de las variables.					
4.	Relevancia de las acciones a desarrollar en las etapas diseñadas en la estrategia.					
5.	Utilidad práctica de la estrategia para los cuadros y funcionarios de la FCF en Pinar del Río					

Además conteste las siguientes preguntas:

6) Según su opinión ¿en qué medida la estrategia puede contribuir al proceso de gestión del TPI de los cuadros y funcionarios en función de la articulación consciente del sistema de influencias formativas a desarrollar en la institución educativa?

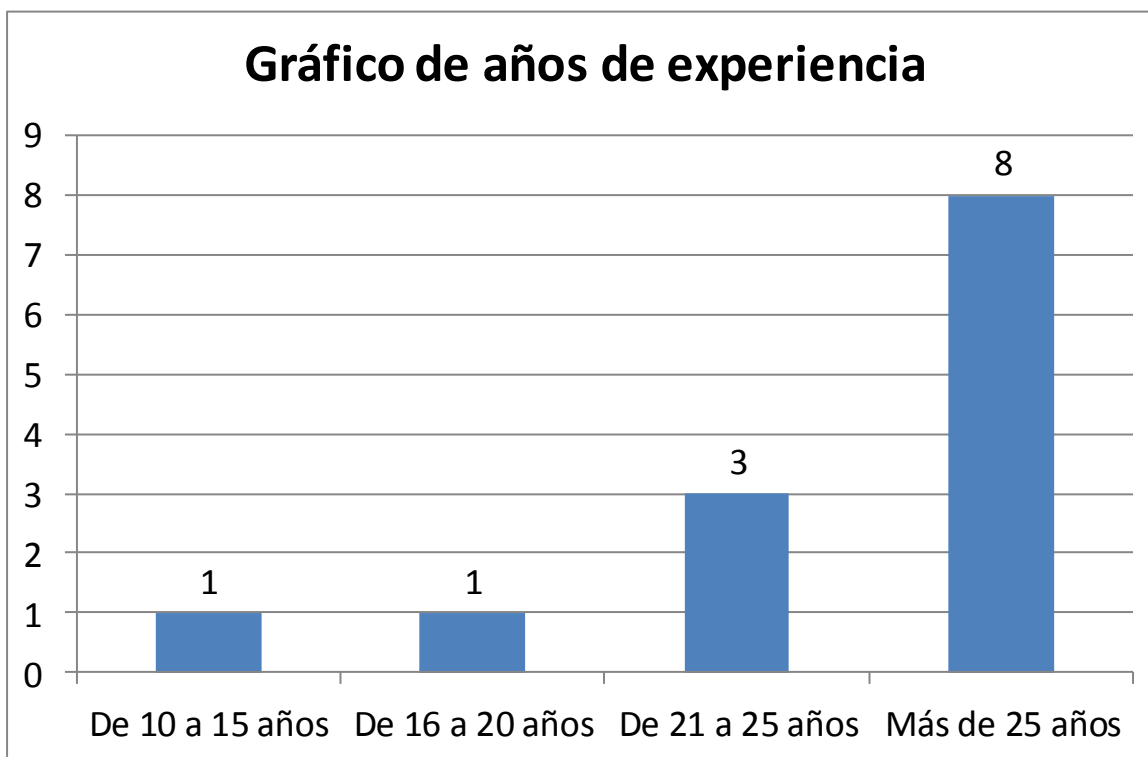
7) ¿Qué recomendaciones y/o sugerencias puede ofrecer usted para el perfeccionamiento de dicha estrategia? Gracias.

**Anexo 12.** Resultados de la autovaloración de los expertos.

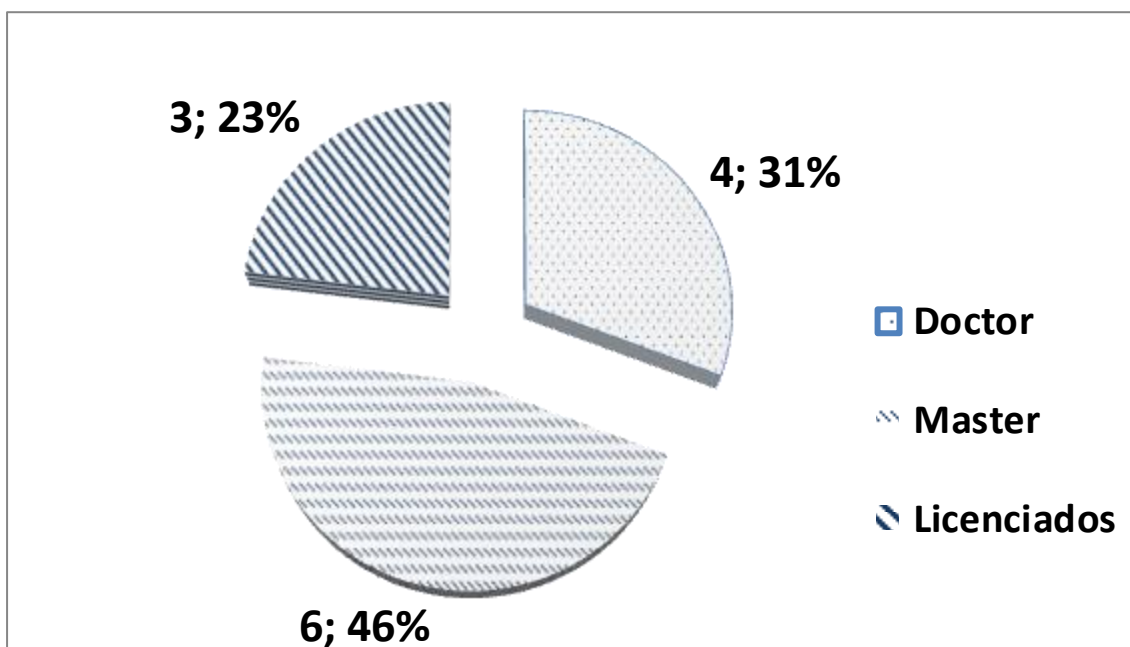
Expertos	KC	Fuente de argumentación						KA	K	Clasificación
		1	2	3	4	5	6			
1)	0.9	0.3	0.5	0.05	0.05	0.05	0.95	1	0.95	ALTA
2)	0.9	0.3	0.5	0.05	0.05	0.05	0.05	1 L	0.95	ALTA
3)	0.7	0.2	0.4	0.05	0.05	0.05	0.05	0.8	0.75	MEDIA
4)	0.7	0.3	0.4	0.05	0.05	0.05	0.05	0.9	0.8	ALTA
5)	0.9	0.2	0.5	0.05	0.05	0.05	0.05	0.9	0.9	ALTA
6)	0.8	0.2	0.4	0.05	0.05	0.05	0.05	0.8	0.8	ALTA
7)	0.8	0.3	0.4	0.05	0.05	0.05	0.05	0.9	0.85	ALTA
8)	0.8	0.2	0.5	0.05	0.05	0.05	0.05	0.9	0.85	ALTA
9)	0.8	0.3	0.4	0.05	0.05	0.05	0.05	0.9	0.85	ALTA
10)	0.9	0.9	0.2	0.05	0.05	0.05	0.05	0.9	0.9	ALTA
11)	0.7	0.2	0.4	0.05	0.05	0.05	0.05	0.8	0.75	MEDIA
12)	0.9	0.3	0.5	0.05	0.05	0.05	0.05	1	0.95	ALTA
13)	0.8	0.2	0.4	0.05	0.05	0.05	0.05	0.8	0.8	ALTA

**Anexo 13.** Datos generales del grupo de expertos seleccionados.

1.- Según años de experiencia.



2.-Según categorías científicas y académicas.





**Anexo 14.** Tabulación de los datos de la consulta a los expertos.

1.- Tabla de frecuencias absolutas a partir de los criterios de expertos.

<b>NO.</b>	<b>Aspectos valorados</b>	<b>Muy adecuado</b>	<b>Bastante adecuado</b>	<b>Adecuado</b>	<b>Poco adecuado</b>
1	Pregunta 1	8	4	1	-
2	Pregunta 2	7	4	2	-
3	Pregunta 3	9	2	2	-
4	Pregunta 4	7	5	1	-
5	Pregunta 5	11	1	1	-