



**Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez"**  
**Facultad de Ciencias Sociales y Humanística Filial Universitaria**  
**Municipal Palmira. Carrera de Estudios Socioculturales.**



*Título: "Sistematización de la gestión educativa en el 4to. año de la  
carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria  
Municipal de Palmira."*

*Autor: Alexander Pérez Marrero.*

*Tutora: Msc. María Magaly González González.*

*Año 54 de la Revolución"*

*Curso 2011-2012*

*Para optar por el título de: Licenciatura en Estudios  
Socioculturales*



**Declaración de autoridad.**

Hago constar que la presente investigación fue realizada en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”, como parte de la culminación de la licenciatura en la especialidad de Estudios Socioculturales. Autorizando que la misma sea utilizada por la Institución para los fines que estime conveniente, tanto de forma parcial como total y que además no podrá ser presentada en evento ni publicada sin la aprobación de la Universidad.

---

Firma del autor.

---

Firma del tutor.

---

Firma del Cotutor

Los abajo firmantes certificamos que la presente investigación ha sido revisada según acuerdos de la dirección de nuestro centro y el mismo cumple los requisitos que debe tener un trabajo de esta envergadura, referido a la temática señalada.

---

Información Científico Técnica.

Nombre y Apellidos.

---

Computación.

Nombre y Apellidos.

Índice	Pág.
<b>Pensamiento.</b>	
<b>Dedicatoria.</b>	
<b>Agradecimientos.</b>	
<b>Resumen.</b>	
<b>Summary.</b>	
<b>Introducción.</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I La sistematización de la gestión educativa como proceso esencial para el mejoramiento continuo de las prácticas educativas.</b>	<b>5</b>
<b>1.1</b> Breve aproximación al concepto <i>Gestión y Gestión Educativa</i> .....	<b>5</b>
<b>1.2</b> La Gestión Educativas y su papel en el desarrollo organizacional....	<b>8</b>
<b>1.3</b> El proceso de dirección de la institución educativa. Perfil del gerente educativo.....	<b>10</b>
<b>1.4</b> Gerencia, Liderazgo y Participación en la institución educativa.....	<b>12</b>
<b>1.5</b> Definición del modelo de gestión de la institución educativa.....	<b>15</b>
<b>1.6</b> La sistematización: un proceso esencial para la extracción de aprendizaje en la gestión educativa.....	<b>16</b>
<b>1.6.1</b> Una propuesta metodológica en cinco tiempos para sistematizar experiencias.....	<b>19</b>
<b>1.7</b> La Universalización de la Enseñanza Superior en Cuba.....	<b>21</b>
<b>1.7.1</b> Caracterización de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria de Palmira.....	<b>22</b>
<b>Capítulo II Fundamentos Metodológicos de la Investigación</b> .....	<b>25</b>
<b>2.1</b> Diseño metodológico de la investigación.....	<b>25</b>
<b>2.2</b> Justificación del Problema.....	<b>26</b>
<b>2.3</b> Principales unidades de análisis.....	<b>26</b>
<b>2.4</b> Operacionalización de las Unidades de Análisis.....	<b>28</b>
<b>2.5</b> Justificación metodológica: La sistematización como metodología a seguir en la Gestión Educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales de la Filial Universitaria de Palmira.....	<b>29</b>

<b>Índice</b>	<b>Pág.</b>	
2.5.1	Como método se propone la Investigación Participativa como uno de los esquemas dentro del enfoque Investigación – Acción. ....	30
2.6	Estrategia de recogida de información.....	32
2.6.1	Análisis de documentos. ....	32
2.6.2	Observación Participante.....	32
2.6.3	Entrevista a profundidad.....	33
2.6.4	Talleres de sistematización.....	33
2.7	Tipo de Estudio.....	34
2.8	Tipo de muestra.....	34
<b>Capítulo III</b>	<b>Análisis y discusión de los resultados.....</b>	<b>36</b>
3.1	Análisis crítico al interior del 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales la Filial Universitaria Municipal de Palmira desde el proceso de sistematización.....	36
3.1.1	El punto de partida. Caracterización del cuarto año de la carrera de Licenciatura en Estudios Socioculturales en la Filial Palmira.....	36
3.1.2	Las preguntas iniciales.....	39
3.2	Identificación de los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales.....	40
3.2.1	Recuperación del proceso vivido.....	40
3.2.2	La reflexión a fondo: Análisis de las técnicas de sistematización aplicadas.....	42
3.2.3	La reflexión de fondo. Análisis de los resultados de las entrevistas a estudiantes y profesores.....	50
3.2.4	Punto de llegada.....	57

## Índice

Pág.

<b>3.3</b>	Sistema de acciones encaminadas a perfeccionar la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales y potenciar sus resultados.....	<b>58</b>
------------	---	-----------

**Conclusiones.**

**Recomendaciones.**

**Bibliografía.**

**Anexos.**

## *PENSAMIENTO*

*“EL cambio no puede dejar de venir de afuera, pero no puede dejar de salir de adentro.”*

*Paulo Freire.*

## *DEDICATORIA*

*A todas las personas que luchan por ser mejores seres humanos.  
A la vida, por permitirme estar junto a todos mis seres más queridos.*

## *AGRADECIMIENTOS.*

*A mi tutora MSc. Magali Gonzáles Gonzáles por su colaboración; por aceptarme como tesiante a pesar de las tantas responsabilidades que tiene. Por dedicarme tiempo, colaboración y por todas las horas de trabajo que me ha consagrado, por su cariño y amor.*

*A mi esposa y mis hijas, por preguntar cada sábado a dónde iba y porque sin el apoyo, e impulso de ellos esto no habría sido posible.*

*A mi mamá por el empeño, sacrificio y apoyo que me brindo a la cual e dedico este resultado de todo mi corazón.*

*A todos mis compañeros de trabajo, amigos, y vecinos que de una forma u otra han colaborado para la realización de este trabajo.*

*A mis compañeros de aula, en especial a ellas que siempre mantuvieron el aula con buena fragancia así como las flores.*

*Los profesores de la Universidad porque contribuyeron a mi formación profesional en especial quiero mencionar a Milagro con sus clases magistrales.*

*A Juan Carlos el director de la sede que de el también recibí el apoyo necesario*

*A los que no se nombraron les agradezco desde mi corazón.*

*A la vida, por compartir momentos como estos, junto a todos ustedes.*

*A todos muchas gracias.*

## **Resumen.**

El presente trabajo titulado: “Sistematización de la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira”. Tiene como objetivo sistematizar el proceso de gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira para contribuir a su perfeccionamiento.

El plan de acción concebido pretende construir una gestión educativa donde la participación, el trabajo colegiado, la corresponsabilidad, los compromisos compartidos y la toma de decisiones, sean elementos constituyentes de todos los actores de la comunidad educativa de modo que puedan sentirse creadores de su propia acción, tanto personal como profesional, dentro de un proyecto en común que conciba a la unidad educativa en su totalidad; esto es, desde una perspectiva integral de los quehaceres y prácticas que son propias de las dimensiones: pedagógico-didáctica, organizacional, administrativa y comunitaria.

Por la utilización de las extraordinarias riquezas educativas que encierran los procesos afectivos, como alternativa para hacer más trascendente el proceso a vivir, el presente trabajo exhorta a los profesores de la carrera a continuar con la noble labor de formar profesionales en la especialidad de Licenciatura en Estudios Socioculturales y construir juntos un mundo mejor desde una práctica educativa que defiende y aplica con entereza cimentada en el compromiso político, la participación democrática, la coherencia metodológica y la ética humanística.

## **Summary.**

The present work titled: " Systematizing of the educational administration in the 4th year of the Sociocultural Studies career in the University Branch of Palmira municipality has the objective of systematizing the process of educational administration in the 4th year of the Sociocultural Studies career in the University Branch of Palmira municipality to achieve its improvement.

The conceived action plan seeks to build an educational administration where the participation, the collegiate work, the correspondence, the shared commitments and the taking of decisions, will be all the constituent elements of the actors of the educational community so that they can feel creators of their own action, so much personal as professional, inside a project in common that conceives the educational unit in its entirety; this is, from an integral perspective of the chores and practices that are characteristic of the dimensions: pedagogic-didactics, organizational, administrative and community.

For the use of the extraordinary educational wealths that contain the affective processes, as alternative to make more transcendent the process to live, the present work exhorts the professors of the career to continue with the noble work of forming professionals in the specialty of Licentiate in Sociocultural Studies and to build a better world together from an educational practice that defends and applies with integrity; laid the foundation in the political commitment, the democratic participation, the methodological coherence and the humanistic ethics.

## **Introducción.**

La sistematización es un proceso de interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción descubre o explica la lógica del proceso vivido, con el fin de transformar la práctica sociocultural mediante la participación activa, plena y comprometida de sus actores, fomentando aprendizajes, valores éticos, sentimientos y cambios, dirigidos a perfeccionar la dinámica de su realidad y de sus protagonistas.

Es indispensable que quienes van a participar en el proceso de sistematización expliquen sus intereses, los debatan y negocien, con el propósito de llegar a acuerdos que permitan que todos los involucrados tengan claro qué van a hacer, para qué, cuál es el producto que esperan lograr y cuál será su utilidad. Ello es especialmente importante dado que la sistematización, como la intervención, es una actividad colectiva; un ejercicio individual que empobrece las posibilidades de producción de conocimientos en la medida que reduce a la mirada de un actor lo que fue un proceso complejo y multidimensional.

Esta es precisamente una de las grandes necesidades de la época actual, de cambios acelerados y grandes incertidumbres. Este proceso puede contribuir a encontrar caminos y orientaciones en una práctica que insista tercamente en la transformación y en la búsqueda de una vida mejor.

No se puede esperar que todos los intentos de sistematización constituyan logros totales, pero si se consigue que el profesional comprenda la importancia de analizar y comprender su práctica, de cuestionar su sentido y orientación, y de organizar y hacer comunicables los aprendizajes logrados en ella, estaremos avanzando a pasos agigantados hacia mejores maneras de intervenir en la realidad. Asimismo, estaremos contribuyendo a la producción y acumulación de un conocimiento que dé cuenta de esas prácticas y de lo que mucho aprendemos en ellas, no sólo con relación a mejores maneras de intervenir para transformar, sino sobre la realidad misma en sus múltiples complejidades.

Las primeras prácticas de sistematización realizadas en Cuba están ligadas a las asociaciones e instituciones precursoras de la Educación Popular en el país como el Colectivo de Investigación Educativa (CIE) “Graciela Bustillos” de la Asociación de Pedagogos de Cuba (APC) y el centro Martin Luther King (J) desde fines de los años 90. Más recientemente se ha sumado a este esfuerzo sistematizador la ANAP, la Fundación “Félix Varela”, la UNEAC, el Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas del CITMA y el CIERIC.

Estas prácticas de sistematización han estado vinculadas a experiencias y proyectos del trabajo comunitario y de capacitación de actores locales del desarrollo. Generalmente han tenido el referente teórico y práctico de Oscar Jara con cierta tendencia en aspectos descriptivos del proceso y los resultados alcanzados.

En Cienfuegos este quehacer fue iniciado por el Colectivo de Investigación Educativa (CIE) “Graciela Bustillos” en el proyecto Santa Bárbara, del municipio de Palmira (1999). Fue coordinada por el Dr. Mariano Isla Guerra y contó con la participación de los vecinos de esta comunidad y miembros del Grupo Gestor. Sus resultados contribuyeron a extraer valiosos aprendizajes para este proyecto y para otras experiencias similares del país.

Posteriormente el CIE y el Centro de Superación para la Cultura promovieron la sistematización de la experiencia vivida por los participantes en los diplomados de trabajo comunitario desde la Educación Popular. Posteriormente (2004/2006) el Dr. Mariano Isla Guerra promovió el proyecto de investigación denominado “ALAS”, con el propósito de sistematizar la gestión del trabajo comunitario en Cienfuegos entre 1995-2005, resultado que propició la generación de aprendizajes en esta dirección. Más recientemente el V Encuentro Internacional “Presencia de Paulo Freire” (mayo 2008) tuvo como eje temático la sistematización.

En el contexto local se han realizado los siguientes estudios: “Sistematización del Proyecto Cultural “Caritas”: Esfuerzo colectivo de reflexión crítica para crecer”. De los autores Sita López Cazorla. Tutor: Dr. Mariano A. Isla Guerra. (2009). Sistematización de la gestión educativa en la Cátedra Honorífica Paulo Freire de la carrera de Estudios Socioculturales de la Filial Universitaria Municipal Palmira, de María Magaly González González. (2009). Sistematización de la Gestión Educativa en el 3er año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria de Palmira, de los autores Alexander Pérez Marrero y María Magaly González González. (2009). Proyecto Comunitario “Con la luz de los colores”. Experiencias de una sistematización. Autores: Frank Carvajal Piloto y Consuelo Lucía Cabrera Fernández. (2010).

Estas sistematizaciones responden a las convocatorias de los Eventos Internacionales “Presencia de Paulo Freire”, al que tributa la Ruta Comunitaria Palmireña, para la cual se han elaborado investigaciones con el tema de la sistematización de experiencias.

En consonancia con ello la presente investigación titulada: “Sistematización de la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira”, pretende dar solución a la interrogante: ¿Cómo perfeccionar la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira a partir de un proceso de Sistematización?

Como objetivo general se propone sistematizar el proceso de gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira logrando su perfeccionamiento.

**Y como objetivos específicos los siguientes:**

1. Caracterizar el estado actual del escenario educativo en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira.
2. Identificar los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales.
3. Diseñar un sistema de acciones encaminado al perfeccionamiento de la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales potenciando sus resultados.

El 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira necesita una profundización en la gestión educativa a partir de un proceso de sistematización, el cual facilitará un proceso de ordenamiento y reconstrucción explícita de la lógica del proceso vivido, entre los profesores y estudiantes de la carrera, como los protagonistas de las experiencias educativas, la cual requiere de una participación auténtica de ambos protagonistas para enriquecer y perfeccionar la práctica educativa en el proceso de reflexión crítica para comprender profundamente las experiencias y así poder mejorarlas.

El estudio expone la sistematización como metodología a seguir y como método se propone la Investigación Participativa como uno de los esquemas dentro del enfoque Investigación – Acción.

El trabajo está estructurado en: resumen, introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

**El Capítulo I:** constituye el marco teórico- conceptual, éste se encuentra dividido en siete epígrafes. Se hace referencia la aproximación al concepto Gestión y Gestión Educativa, a la Gestión Educativas y su papel en el desarrollo organizacional, al proceso de dirección de la institución educativa, al perfil del gerente educativo. Además se aborda la sistematización: un proceso esencial para la extracción de aprendizaje en la gestión educativa. La Universalización de la Enseñanza Superior en Cuba y concluye con la caracterización de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria de Palmira.

En el **Capítulo II** se presenta de forma argumentada el diseño de investigación asumido. Se conceptualizan los principales términos utilizados en la investigación, por lo que constituye una valiosa fuente para una mejor comprensión. Se detalla la metodología asumida y los métodos y técnicas empleados. Se reconoce la triangulación de datos, como forma segura de validación de la investigación.

Finalmente en **el Capítulo III** se exponen los resultados de la investigación, concretados mediante la sistematización: aprendizajes teóricos, metodológicos, la lógica interna de desarrollo la gestión del delegado en la etapa sistematizada, qué no se volvería hacer, qué se volvería hacer, por qué pasó lo que pasó. Estos

resultados son fruto de la triangulación de la información recopilada y analizada en los talleres de sistematización con sus protagonistas.

Las **conclusiones** destacan y demuestran el alcance de los objetivos propuestos y las principales regularidades y aportes obtenidos durante todo el proceso investigativo y las posibles generalizaciones y aplicaciones que puede tener este estudio.

Las **recomendaciones** puntualizan los aspectos sobre los que se debe continuar investigando y las posibles generalizaciones y aplicaciones que puede tener esta investigación.

El estudio profundiza las concepciones que se vienen construyendo sobre la sistematización de experiencias en la gestión educativa.

El plan de acción concebido pretende construir una gestión educativa donde la participación, el trabajo colegiado, la corresponsabilidad, los compromisos compartidos y la toma de decisiones, sean elementos constituyentes de todos los actores de la comunidad educativa de modo que puedan sentirse creadores de su propia acción, tanto personal como profesional, dentro de un proyecto en común que conciba a la unidad educativa en su totalidad; esto es, desde una perspectiva integral de los quehaceres y prácticas que son propias de las dimensiones: pedagógico-didáctica, organizacional, administrativa y comunitaria.

Por primera vez en la carrera de Estudios Socioculturales se realiza una Sistematización de la gestión educativa en el 4to año, la cual se construye a partir de la realidad sociocultural desde la reflexión crítica de los profesores y estudiantes que intervienen en dicha experiencia para perfeccionar la dinámica de desarrollo presente y futuro de la gestión educativa de la carrera.

## **Capítulo I. La sistematización de la gestión educativa como proceso esencial para el mejoramiento continuo de las prácticas educativas.**

### **1.1. Breve aproximación al concepto *Gestión y Gestión Educativa*.**

Una primera aproximación al concepto de gestión es reconocer sus filiaciones. Gestión se relaciona, en la literatura especializada, con "*management*" y este es un término de origen anglosajón que suele traducirse al castellano como "dirección", "organización" y "gerencia". Pero estrictamente, como expresa Mucchielli (1983) "gestión" es un término que abarca varias dimensiones y muy específicamente una: la *participación*, la consideración de que esta es una actividad de actores colectivos y no puramente individuales.

El proceso de gestión "implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema" (Molins, 1998: 25), como lo es la escuela, para darle direccionalidad al servicio educativo que ofrece, basándose en: 1) la normativa legal, 2) la normativa general y la técnica, aportadas por la pedagogía, la didáctica y otras ciencias de la educación, 3) el currículum restringido y el amplio, 4) las políticas y los planes educativos (Molins, 2000). Este servicio educativo, además, se fundamenta en los principios pedagógicos de la educabilidad, la pasión y la racionalidad, y consiste en la acción del docente para dinamizar y orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje para que el alumno logre unos objetivos previamente delimitados, a través de la adquisición de contenidos conceptuales, actitudinales y procedimentales, y ser así una experiencia de aprendizaje pertinente y significativo (Ander-Egg, 1993) orientada a aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser (UNESCO, 1996).

Para otros autores, el concepto de gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos financieros y humanos. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de "gestión" y de "administración". Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos. Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración; ó simplemente, la buena administración es fundamental para la buena gestión. La administración se convierte así, no en un fin en sí mismo, sino en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la gestión educativa.

La gestión educativa como disciplina es relativamente joven; su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Desde entonces han surgido y se han desarrollado diversos modelos que representan formas de concebir la acción humana, los procesos sociales y el papel de los sujetos en el interior de éstos.

Como punto de partida es importante enunciar el concepto de gestión educativa y establecer algunas diferencias que suelen hacerse entre gestión y administración. Aunque para la teoría de la administración,

desde la década de los años sesenta, el concepto de gestión ha estado asociado con el término de gerencia y en especial, sobre el cómo gerenciar organizaciones, empresas productivas y de servicios, no ha sido así, para las instituciones del sector educativo.

A continuación mostramos una tabla donde se reflejan las principales características entre la gestión y la administración en el proceso educativo.

<b>Administración Escolar.</b>	<b>Gestión Educativa Estratégica.</b>
Baja presencia de lo pedagógico.	Centralidad de lo pedagógico.
Énfasis en las rutinas.	Habilidades para tratar con lo complejo.
Trabajos aislados y fragmentados.	Trabajo en equipo.
Estructuras cerradas a la innovación	Apertura al aprendizaje y a la innovación
Autoridad impersonal y fiscalizadora.	Asesoramiento y orientación profesionalizantes.
Estructuras desacopladas.	Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro.
Observaciones simplificadas y Esquemáticas.	Intervenciones sistémicas y Estratégicas.

**Tabla No 1.** Esquema comparativo entre los modelos de la administración escolar y de la Gestión Educativa. (UNESCO, 2000)

Pilar Pozner (2000:24) enuncia que: “Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales [...] Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático”.

Al respecto, hemos encontrado un respaldo teórico en la definición Pilar Pozner, porque de esta manera, la gestión educativa busca responder a la satisfacción de necesidades reales y ser un impulsor del dinamismo interno de las unidades educativas, ya que el capital más significativo lo constituyen las acciones de los principales actores educativos que multiplican los esfuerzos tomando en cuenta los aspectos relevantes que influyen en las prácticas cotidianas, las experiencias, el reconocimiento de su contexto y las problemáticas a las que se enfrentan.

Para mayor claridad, también se señala que la gestión educativa no es un nuevo nombre para la administración ni para la planificación. “La gestión educativa sólo puede ser entendida como nueva forma de comprender y conducir la organización escolar, en la medida en que se reconozca como uno de sus fundamentos el cálculo estratégico situacional; y, más aun, sólo en la medida en que éste preceda, presida y acompañe esa acción educativa de tal modo que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llegue a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas.”. (UNESCO, 2000)

Para algunos estudiosos del tema, la gestión se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas, dentro de las organizaciones. Esto significa que la gestión adquiere una especificidad, en tanto que tiene mucha importancia la labor humana. Hoy en día existen actividades en donde la máquina y el robot cobran un peso relevante en el proceso productivo y la labor humana se considera menos intensiva, durante y al final del proceso; pero en el caso de la gestión educativa, el peso de las competencias humanas es el más representativo.

Es importante aclarar que la Gestión Educativa busca aplicar los principios generales de la gestión, que han estado presentes en la teoría de la administración al campo específico de la educación. El objeto de la gestión educativa como disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación, por tanto, está influenciada por teorías de la administración, pero además, existen otras disciplinas que han permitido enriquecer el análisis, como son: la administración, la filosofía las ciencias sociales, la psicología la sociología y la antropología.

Finalmente, el concepto de gestión educativa se entrelaza con la idea del fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema. La gestión educativa supone la interdependencia de: a) una multidisciplinariedad de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; b) prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno; c) juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; d) principios útiles para la acción; múltiples actores, en múltiples espacios de acción; f) temporalidades diversas personales, grupales y societales superpuestas y/o articuladas. (UNESCO, 2000)

Ahora bien, si aceptamos que la filosofía de la educación postula la acción educativa, como una relación dialéctica en la cual, interviene un grupo de sujetos, directivos, profesores, estudiantes y familias de los estudiantes, que toman decisiones y ejecutan acciones, también es necesario reconocer las semejanzas y de las diferencias por parte de este grupo de actores, así como, la definición de una serie de acciones concretas que conduzcan a los actores al logro de un objetivo en común. Pero además, debe entenderse que la educación esta relacionada con el encargo social en donde, uno de los fines de la gestión educativa deberá encaminarse a transformar a los individuos y la sociedad.

## **1.2. La Gestión Educativas y su papel en el desarrollo organizacional.**

La gestión Educativa promueve el aprendizaje de los estudiantes, docentes y la comunidad educativa en sentido general mediante la creación de una unidad de aprendizaje.

El Foro Educativo Nacional "Colombiaaprende" (2003) caracteriza la Gestión Educativa como un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales. Además plantea que desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

### **La gestión educativa consiste en:**

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no es el que realiza todas las tareas), debe:

1. Planificar.
2. Controlar.
3. Definir los objetivos.
4. Decisiones para solucionar problemas.
5. La comunicación.
6. Capacitación del personal.
7. La influencia del poder.

Podemos observar dos dimensiones, Las establecidas en el contrato de trabajo y normativas institucionales, y las de su función en una dimensión no tradicionalista (dimensiones no formalizadas) lo que va más allá de las normas escritas, las que circulan en los pasillos de la escuela o fuera de la misma.

La Gestión Educativa tiene que ver también con la resolución de conflictos, donde los docentes y directivos son actores que toman decisiones permanentemente; de esta forma, la gestión está relacionada con la incertidumbre, las tensiones, las ambigüedades y los conflictos inevitables. Por lo tanto, se trata de desarrollar proyectos que contengan procesos teóricos y prácticos para el mejoramiento continuo de la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación para todos.

Es por ello que la “Gestión educativa, donde cada uno de los sujetos que constituyen el colectivo educativo pueda sentirse creador de su propia acción, tanto personal como profesional, dentro de un proyecto en común. Pues no olvidemos que el sujeto para constituirse como tal requiere ser reconocido por el otro. Este reconocimiento es el que genera en el sujeto el despliegue de su creatividad y de su acción particular para insertarla en la colectividad, en la institución educativa”. (Universidad Pedagógica Nacional de México, 2002).

Además de la caracterización realizada de la gestión educativa, conviene hacer énfasis en que los actores son seres humanos de comunidades educativas, donde se construyen aprendizajes, tal como lo plantea Santos Guerra: “Si hablo de un proyecto de escuela, de un trabajo cooperativo de toda la comunidad, me estoy refiriendo, no sólo a los docentes enseñando a los alumnos sino a todos trabajando en el aprendizaje de todos”. (Santos Guerra, 2000:47)

Es así que se busca construir una gestión educativa donde la participación, el trabajo colegiado, la corresponsabilidad, los compromisos compartidos y la toma de decisiones, sean elementos constituyentes de todos los actores de la comunidad educativa de modo que puedan sentirse creadores de su propia acción, tanto personal como profesional, dentro de un proyecto en común que conciba a la unidad educativa en su totalidad; esto es, desde una perspectiva integral de los quehaceres y prácticas que son propias de las dimensiones: pedagógico-didáctica, organizacional, administrativa y comunitaria.

Una herramienta muy eficaz en la dirección del proceso es el utilizar racionalmente las agendas de trabajo, no como una suma de citas, compromisos, de ayuda memoria, de registros personales mezclados con los del trabajo, sino como un lugar de organización funcional. Una forma es la de darle prioridad a unas tareas sobre otras, previa evaluación de los requerimientos de las mismas.

Podríamos organizar esa mirada en cuatro dimensiones:

1) La dimensión organizacional (estilo de funcionamiento):

- Los organigramas, la distribución de la tarea, la división del trabajo. Los canales de comunicación formal, el uso del tiempo y de los espacios.

2) La dimensión administrativa (las cuestiones de gobierno):

- La planificación de las estrategias, consideración de los recursos humanos y financieros, el control de las acciones propiciadas, el manejo de la información.

3) La dimensión pedagógica - didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):

- Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos, las modalidades de enseñanza, el valor otorgado a los saberes, los criterios de evaluación, las teorías de la enseñanza.

4) La dimensión comunitaria (actividades sociales entre los actores institucionales):

- Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional.

El rol del director se debe apoyar en los pilares del entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, la escucha, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando en una tarea jerarquizada de la profesión en un "querer hacer y saber hacer"...

### **1.3. El proceso de dirección de la institución educativa. Perfil del gerente educativo.**

La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno (Manes, 1999), con miras a "conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa" (Amarate, 2000: 11) a fin de ofrecer un servicio de calidad, "y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes" (Álvarez, 1988:23). Para ejercer la dirección de la escuela se debe contar con un perfil profesional de competencias, aspecto que abordaremos seguidamente.

El gerente educativo ejerce la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece, al mejorar la aplicación del curriculum -amplio y restringido-, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno.

Estas funciones determinan el perfil de competencias que debe poseer el director, asociadas con: 1) el manejo de las relaciones interpersonales, ya que como líder representa a la institución ante la comunidad educativa y organismos del sistema escolar y otros entes externos. Su rol es motivar y estimular la participación y compromiso con las labores docentes, administrativas y proyectos a acometer (Álvarez y Santos, 1996); 2) el

manejo de la información que obtiene en su interrelación con los agentes de la comunidad educativa y su entorno, obteniendo así una visión de conjunto de la realidad de la escuela y de los procesos docentes y administrativos, la cual facilita el diagnóstico y la dirección de los proyectos y de la escuela en su conjunto; y 3) la toma de decisiones y la autoridad para emprender nuevos planes, organizar el trabajo, asignar las personas y recursos disponibles para su ejecución (Mintzberg y Quinn, 1993).

Sus principales funciones en la dirección de la escuela serían: 1) representarla ante las instancias del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes y demás instituciones y entes de carácter educativo; 2) dirigir y coordinar sus actividades; 3) dinamizar sus órganos de dirección y consulta, así como la participación de la comunidad educativa; 4) organizar y administrar el personal y recursos asignados; 5) asesorar a los docentes en la adaptación del currículum y las prácticas pedagógicas; 6) impulsar programas y proyectos de innovación y formación docente; y 7) atender y orientar al alumnado y representantes (Noriega y Muñoz, 1996; Estebaraz, 1997).

Del análisis anterior se derivan como competencias (Ruiz, 2000; Alvarado, 1990; Álvarez y Santos, 1996): la capacidad para proporcionar dirección a la gestión de la escuela con una visión de conjunto y desarrollar un ambiente y cultura de trabajo en equipo que favorezca la participación creativa y la innovación, habilidad para obtener y procesar información relevante para planificar y solucionar problemas, capacidad de negociación y generación de compromiso, liderazgo centrado en el modelaje, disposición a aprender, habilidad para formar y asesorar en los procesos docentes y administrativos y capacidad de establecer vínculos de colaboración con la comunidad y su entorno, entre otras.

El rol del gerente educativo es gerenciar el sistema que representa la escuela que dirige o la red escolar que coordina, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de educación. Todo directivo al gerenciar la escuela aplica, de manera continua, en conjunto con los demás actores, el ciclo PLANIFICAR-EJECUTAR-REVISAR-ACTUAR (Deming, 1989; Guédez, 1998:22).

En tal sentido, es importante establecer indicadores, criterios y un sistema de información para evaluar y retroalimentar al gerente sobre el avance y nivel de cumplimiento de los objetivos, metas y actividades previstas (Ruetter y Conde, 1998); todo ello con el objeto de evaluar continuamente los resultados e impactos en términos del nivel de rendimiento de los alumnos y de los procesos docentes y administrativos, a fin de tomar decisiones sobre ajustes a la programación (Graffe, 2000).

Ahora bien, el control y seguimiento de la gestión no se puede realizar sin datos e información. *Dato* es el resultado de una medición cuantitativa o cualitativa, obtenida para dirigir y tomar decisiones racionales. Pero

si los datos son analizados permiten tener una interpretación del desempeño de los diversos procesos, programas y proyectos de la escuela; actividad de mayor valor agregado que permite identificar las desviaciones o variaciones a las ejecuciones previstas y establecer las causas de las diferencias detectadas (Ruetter y Conde, 1998; Graffe, 2000a).

Este análisis del gerente y de su equipo docente es lo que es *información*, y en la medida que se profundice permite generar el conocimiento e inteligencia (Ponjuán, 1998) para evaluar las situaciones, fortalezas y debilidades de la gestión y del proceso educativo a nivel de aulas y la escuela en su conjunto, que permitan el ajuste en la dirección dada a la escuela.

#### **1.4. Gerencia, Liderazgo y Participación en la institución educativa.**

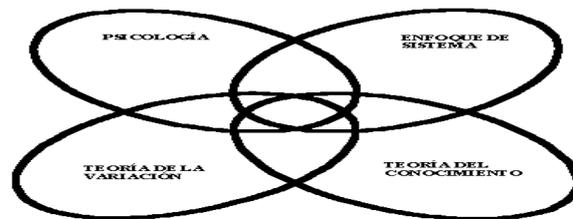
La escuela, para responder a la demanda cuantitativa y cualitativa de educación en un mundo cambiante, requiere desarrollar la capacidad de aprender conocimientos significativos a una velocidad creciente para así poder aprender a aprender (Pérez, 2000). Ello obliga a la instauración en la escuela de un sistema gerencial basado en el liderazgo y participación comprometida de sus docentes y demás actores para lograr el cambio planeado por ellos (Collerette y Delisle, 1988), temática a ser abordada seguidamente.

El sistema gerencial a instaurar en la escuela (Conway, 1986a), consiste en: 1) crear el deseo de emprender la mejora; 2) crear la creencia de que se puede hacer, a través de la promoción y liderazgo de proyectos sencillos para mejorar las prácticas pedagógicas, la gestión escolar y la innovación educativa; 3) proporcionar a los diversos actores los medios (conceptuales pedagógicos, materiales y tecnológicos) para hacerlo; y 4) hacerlo, ya que creado el deseo, la creencia y la infraestructura de conocimientos y de herramientas, hacerlo es fácil.

Este modelo prioriza la participación de los diferentes actores, al aprovechar las energías y competencias de cada uno, en aras de construir una organización inteligente, al aprender de su experiencia (Senge, 1992; Gento, 1998), pero sin perder de vista que "la participación no tiene ningún sentido en una organización educativa sin una dirección" (Bris, 1997: 82). Darle direccionalidad es una responsabilidad del gerente educativo, en base al proyecto educativo y demás proyectos de la escuela, donde la visión compartida y finalidades de la misma son el marco orientador obligado para emprender la transformación de la institución escolar, su gestión y las prácticas pedagógicas (Senge, 1992; Manterola y González, 2000).

Una gestión educativa de excelencia exige del directivo su manejo integral, para lo cual Deming (1989b) propone la aplicación del "sistema de conocimiento profundo" (Ver Figura 1), el cual establece que ningún gerente podrá mejorar la calidad del servicio educativo, si no percibe a la escuela como un sistema: red

compleja de procesos -teoría de sistema (Deming, 1989b)-, los cuales presentan variaciones que deben ser controladas -teoría de la variación (Deming, 1989b)- sean éstas: 1) variación aleatoria, dada por la naturaleza o diseño del proceso mismo, y que su mejoramiento implica un esfuerzo gerencial para cambiarlo; 2) variación no aleatoria la cual obedece a un conjunto de causas especiales que pueden ser solucionadas por los estudiantes, docentes y personal administrativo (Conway, 1986b)..



**Figura 1: Sistema de Conocimiento Profundo. Elaboración en base a los conceptos de Deming, 1989a.**

El otro elemento del sistema propuesto es la utilización de la psicología (Deming, 1989b), para poder aprovechar la motivación intrínseca de las personas, y así hacerlas sentir orgullosas de la labor que realizan y partícipes del esfuerzo de mejora continua de los procesos de aprendizaje y de servicios de apoyo.

Ahora bien, como el objeto es mejorar el funcionamiento del sistema (la escuela y sus procesos), la dirección debe utilizar la teoría del conocimiento para descubrir las razones a que obedece el desempeño observado por el sistema, es decir, poder predecir las causas de la variación que presenta y poder formular y ejecutar el plan de acción que permita modificarlas o removerlas (Deming, 1989b). En esencia, gerenciar es predecir, ya que involucra analizar la evolución y la situación presente para, manejando la incertidumbre, poder diseñar y dirigir el curso de acción que permita hacer realidad los objetivos que se ha planteado alcanzar la escuela, como un esfuerzo mancomunado de toda la comunidad educativa.

La participación dentro de la gerencia y el liderazgo es derecho, necesidad y medio. Como derecho está reconocida en todos los documentos legales de nuestras sociedades, convirtiéndose en una conquista democrática de la contemporaneidad, tantas veces pisoteado en aras de la libertad. En los reglamentos escolares también se proclama este derecho, pero la falta de coherencia existente con los métodos pedagógicos aplicados, lo convierten en una mera quimera estudiantil para significativa cantidad de instituciones escolares. Una pedagogía de la plena participación contribuiría a solucionar esta situación que afecta sus efectos transformadores en los espacios educativos.

La Pedagogía de la plena participación es una concepción pedagógica que defiende la intervención de los educando de conjunto con los educadores en la toma de decisiones en todos los eslabones del proceso educativo: diseño, ejecución y evaluación. Fue fundamentado por pedagogos latinoamericanos como: Simón Rodríguez, José Martí, Paulo Freire, Carlos Núñez, Oscar Jara, Lidia Turner, Nydia González entre otros.

Carlos Núñez(1999:221) afirma: "...se trata de que en el grupo, todos y cada uno de los participantes en el proceso educativo, generen sus análisis, produzcan sus conocimientos, cuestionen su propia concepción y práctica, teoricen sobre ella, etc., esto es posible solamente con una pedagogía de la plena participación."

Según José Luís Rebellato (APC, 2005, p. 22) participar significa formar parte, tener parte y tomar parte.

**Formar parte:** Implica pertenecer, ser parte de un todo que lo comprometa. Es básico para el impulso de otros procesos. Promueve así el sentimiento de pertenencia con el todo, donde la persona se siente incluida. Estar conciente de ser parte de un espacio, experiencia y/o proyecto, estar convencido de que se construyó con su aporte. Se fomenta así un espíritu de responsabilidad debido a la colaboración del sujeto para con su contexto: *Forma parte y por tanto influye*. Una real concepción y praxis participativa de los educadores facilita esta premisa pedagógica de vital significación para una experiencia educativa con carácter transformador al consolidar el sentido de pertenencia y la identidad grupal.

**Tener parte:** Significa desempeñar un rol o tener alguna función en ese espacio, experiencia y/o proyecto educativo, del cual el sujeto se siente parte. Supone el ínter vínculo, dispositivos interactivos de transferencia y asunción de actuaciones. Intervenir en relaciones de colaboración y competición, de encuentros y desencuentros, intercambios y negociación mutua. La manifestación del conflicto es un componente posible a tener en cuenta. Contribuye al avance del grupo siempre que se actúe adecuadamente.

**Tomar parte:** Constituye la capacidad de decidir, completando la esencia de lo participativo. Significa que los sujetos toman conciencia de la posibilidad y de su deber con el curso de los acontecimientos.

Si los sujetos toman parte activa y conciente de su rol durante cada uno de los momentos de la capacitación, como hemos visto anteriormente, se materializa su protagonismo ciudadano. De esta forma la participación como derecho y necesidad humana se ve refrendada en las prácticas educativas. La Figura 2 resume lo anteriormente explicado:



## **Figura 2. Formar, tener y tomar parte en la participación. Su efecto.**

En las diversas prácticas educativas es necesario tener en cuenta estas ideas sobre la participación para ayudar a la democratización del proceso docente educativo y con ello ir desterrando la tendencia de la escuela tradicional que aún se aferra en la conciencia y praxis pedagógica cotidiana.

### **1.5. Definición del modelo de gestión de la institución educativa.**

Seguidamente se presenta un modelo para apoyar al directivo a dirigir el sistema que representa la escuela, en aras de ofrecer un servicio de alta calidad. Este modelo que pretende representar el proceso de dirección de la escuela: 1) se alimenta del conjunto de insumos, tales como: alumnos con competencias y conocimientos previos, docentes, plan de estudio (objetivos, contenidos, estrategias, medios, normativa, etcétera) y el ambiente institucional determinado por la cultura y el clima organizacional que posee (Molins, 2000); 2) produce como resultados: alumnos que logran aprendizajes significativos y pertinentes, una organización eficaz, eficiente y contextualizada producto de la innovación, su ensayo y adecuación de sus prácticas pedagógicas; y 3) contempla un conjunto de pasos o componentes que permiten transformar los insumos en los resultados antes descritos, los cuales se presentan a continuación:

*a) Generación del compromiso con la transformación de la escuela (Deming, 1989).*

Este componente inicial constituye la plataforma sobre la cual se crea el deseo (Conway, 1986a) de comprometerse en el proceso de cambio y transformación de la escuela; donde los esfuerzos de concientización, motivación y potenciación de las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa, juegan un papel fundamental, ya que se requiere generar un entusiasmo por trabajar juntos en la construcción de una escuela de excelencia académica.

*b) Diseño del proyecto de escuela a construir.*

Este segundo componente del modelo de gestión, se relaciona con el diseño, por parte de los actores, del futuro de la institución educativa que pretenden construir como resultado de la visión compartida que tienen de ella; tomando en cuenta que "el gobierno tiene que velar para que todas las instituciones educativas tengan una calidad de enseñanza que asegure un mínimo en cuanto a contenidos y nivel de exigencias" (Ander-Egg, 1993:113).

La fundamentación legal, el currículum oficial y las políticas y planes educativos, los actores diseñan la escuela que desean, sobre la base del diagnóstico de su realidad, para lo cual deberán establecer la visión, misión y principios del proyecto educativo que pretende desarrollar la comunidad educativa. Seguidamente deberán adecuar el currículum a la realidad regional y local de la escuela, desarrollar el plan anual y demás proyectos orientados a generar la innovación educativa y las mejoras de las prácticas pedagógicas.

*c) Liderazgo y participación en la transformación.*

Este tercer componente del modelo se relaciona con el proceso de liderazgo que debe ejercer el gerente educativo para encauzar y guiar el esfuerzo creador de los diferentes actores de la comunidad educativa, con el objeto de llevar adelante las acciones establecidas en los planes y proyectos; y en la operación diaria de los diferentes procesos docentes y administrativos que sirven de soporte a la prestación del servicio ofrecido por la escuela, para proporcionar al alumnado un aprendizaje pertinente y significativo, de conformidad con el diseño consensuado de la escuela a construir.

*d) Evaluación continua del aprendizaje colectivo.*

En esta etapa el directivo debe centrarse en la definición y aplicación de un sistema que permita evaluar, tanto el proceso de ejecución de las acciones que los diversos actores de la comunidad educativa llevan a cabo, así como los resultados e impacto de las mismas en función de los elementos constitutivos del diseño del centro escolar a construir. En esta fase del modelo, será de vital importancia la labor de seguimiento y facilitación del gerente para que la comunidad educativa pueda definir un sistema de indicadores y obtener información que posibilite dicha evaluación, a través de esquemas participativos de análisis y resolución de problemas y la generación de ajustes a las acciones emprendidas.

En este aspecto el investigador asume la evaluación como: “Proceso de valoración crítica y autocrítica del resultado, de la forma de alcanzarlo y/o del impacto de las prácticas educativas en su interacción con el contexto, mediante la participación activa, plena y comprometida de sus actores, fomentando aprendizajes, valores éticos, sentimientos y cambios, dirigidos a perfeccionar la dinámica de su realidad y de sus protagonistas.” (Isla, Mariano., 2007:89)

*e) Potenciación del aprendizaje continuo.*

Este último componente del modelo se fundamenta en el principio de la capacidad de la escuela como organización y de sus actores de aprender continuamente, a partir de las mejoras emprendidas y lo inacabado de cualquier acción humana. De hecho, la evaluación continua posibilita información que puede apoyar tanto el esfuerzo de redefinición del diseño de la escuela a construir, como de los ajustes en términos de objetivos, metas y acciones para lograr la escuela de excelencia académica. En esencia, es el proceso de autoconciencia de los actores de la comunidad educativa de cuánto pueden, aún, continuar haciendo para materializar su visión de una escuela en continua construcción.

**1.6. La sistematización: un proceso esencial para la extracción de aprendizaje en la gestión educativa.**

Sistematizar es un término de uso cotidiano en Cuba, cuya acepción suele ser: repetir, hacer frecuente, extender o generalizar, pero muy pocos manejan el término como un primer nivel de investigación que propicia el ordenamiento y la valoración crítica de una práctica vivida.

Sin embargo al conocer sus objetivos, los importantes aportes que deja un proceso de sistematización, por lo general, se asume como una necesidad su aprendizaje y utilización.

Partamos de la siguiente consideración básica: cuando hablamos de sistematización estamos hablando de un ejercicio que está referido, necesariamente, a experiencias prácticas concretas. Estas experiencias son procesos sociales *dinámicos*: en permanente cambio y movimiento. Son también procesos sociales *complejos*, en los que se interrelacionan, de forma contradictoria, un conjunto de factores objetivos y subjetivos.

- las **condiciones** del contexto en que se desenvuelven;
- **situaciones** particulares a las que enfrentarse;
- **acciones** intencionadas que buscan lograr determinados fines;
- **percepciones, interpretaciones e intenciones** de los distintos sujetos que intervienen en ellos;
- **resultados** esperados o inesperados que van surgiendo;
- **relaciones y reacciones** entre las personas que participan.

Son procesos particulares, además, que hacen parte de una práctica social e histórica más general e igualmente dinámica, compleja y contradictoria.

Estamos hablando, pues, de experiencias vitales, cargadas de una enorme riqueza acumulada de elementos que, en cada caso, representan procesos inéditos e irrepetibles. De ahí que sean tan apasionantes, como exigente, la tarea, de comprenderlas, extraer sus enseñanzas y comunicarlas.

Oscar Jara(1998) destaca que: “La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo. Más adelante precisa su carácter transformador (“al enriquecimiento”) al destacar que la interpretación crítica es la característica esencial y propia de la reflexión sistematizadora que busca penetrar en el interior de la dinámica de las experiencias, algo así como ubicarse ‘por dentro’ de esos procesos sociales vivos y complejos, circulando por entre sus elementos, palpando las relaciones entre ellos, recorriendo sus diferentes etapas, localizando sus contradicciones, tensiones, marchas y contramarchas, llegando así a entender estos procesos desde su propia lógica, extrayendo de allí enseñanzas que puedan aportar al enriquecimiento tanto de la práctica como de la teoría.

Para los autores Sita López Casorla y Mariano Isla (2009) “Sistematización es el proceso de interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre

sí, y por qué lo han hecho de ese modo con el fin de transformar, enriquecer, su práctica sociocultural y sus resultados. Modalidad de la investigación acción que asume a los protagonistas de las experiencias educativas como sujetos del proceso de indagación con el fin de producir conocimientos teóricos y prácticos a partir de su práctica histórica social.

Por su importancia para la investigación que nos ocupa el autor se apropia de esta conceptualización porque resulta significativa desde el proceso de la Gestión Educativa para la carrera de Estudios Socioculturales de la Filial Universitaria de Palmira.

Para sintetizar se exponen otras características importantes de la sistematización:

- La sistematización de una experiencia produce un nuevo conocimiento, un primer nivel de conceptualización a partir de la práctica concreta, que además de posibilitar su comprensión, apunta a trascenderla, a ir más allá de ella misma. En este sentido, nos permite abstraer lo que estamos haciendo en cada caso particular y encontrar un terreno fértil donde la generalización es posible.
- La sistematización, al reconstruir el proceso de la práctica que permite identificar sus elementos, clasificarlos y reordenarlos, nos hace objetivar lo vivido, “hacer un alto para tomar distancia” de lo que hemos experimentado vivencialmente y convertir así la propia experiencia en objeto de estudio e interpretación teórica, a la vez que un objeto de transformación.
- La sistematización pone en orden elementos desordenados y percepciones dispersas que surgieron en el transcurso de la experiencia. Asimismo, explicita intuiciones, intenciones y vivencias acumuladas a lo largo del proceso. Al sistematizar, las personas recuperan de manera ordenada lo que ya saben sobre su experiencia, descubren lo que aún no saben acerca de ella, pero también se les revela lo que “aún no saben que ya sabían”. (Jara,1998)
- Al sistematizar no sólo se pone atención a los acontecimientos, a su comportamiento y evolución, sino también a las interpretaciones que los sujetos tienen sobre ellos. Se crea así un espacio para discutir esas interpretaciones, compartidas y confrontadas.

En este sentido, creemos que vale la pena reafirmar explícitamente que sistematizar no es:

- Narrar experiencias (aunque el testimonio pueda ser útil para sistematizar, se debe ir mucho más allá de la narración).
- Describir procesos (porque, aunque sea necesario hacerlo, se requiere pasar del nivel descriptivo al interpretativo).
- Clasificar experiencias por categorías comunes (esto podría ser una actividad que ayude al ordenamiento, pero no agota la necesidad de interpretar el proceso).
- Ordenar y tabular información sobre experiencias (igual que en el caso anterior).

### **1.6.1. Una propuesta metodológica en cinco tiempos para sistematizar experiencias.**

La construcción de este acápite se apropia de las orientaciones metodológicas para sistematizar experiencias del educador popular Oscar Jara Holliday (2008), el cual alega: "Llegados a este punto, es necesario plantear, de la manera más precisa y concreta posible, un **método de sistematización**, una propuesta de cómo pensamos que se puede o se debe hacer, que sea coherente con todo lo planteado en las páginas anteriores. Explícitamente quiero señalar que no busca ser un "recetario", pero sí ser un instrumento utilizable, por lo que contiene algunas pautas indicativas. Su puesta en práctica posibilitará, sin duda, su cuestionamiento, modificación, enriquecimiento y adaptación a las condiciones particulares de cada quien. Se trata de un programa *en cinco tiempos*, lo cual sugiere un procedimiento con un orden justificado, pero que no necesariamente debería seguirse tal cual, porque dependerá de muchísimos factores que inciden en la multiplicidad de experiencias existentes. Debe usarse más como sugerencia e inspiración, aunque por razones didácticas se presenta un poco rígidamente."

**Y asevera planteando: De allí que nuestra propuesta de método, coherente con esta conceptualización considere cinco "tiempos" que todo ejercicio de sistematización deberá contener:**

- A) El punto de partida**
- B) Las preguntas iniciales**
- C) Recuperación del proceso vivido**
- D) La reflexión de fondo**
- E) Los puntos de llegada**

**Cada "tiempo" tiene, a su vez, algunos momentos (o elementos) constitutivos. Veámoslo primero de forma general:**

A) El punto de partida:

**a.1 Haber participado en la experiencia.**

**a.2 Tener registros de la experiencia.**

B) Las preguntas iniciales:

**b.1 ¿Para qué queremos sistematizar?**

**(Definir el *objetivo*)**

**b.2 ¿Qué experiencia (s) queremos sistematizar?**

**(Delimitar el *objeto* a sistematizar)**

**b.3 ¿Qué aspectos centrales de esas experiencias nos interesa sistematizar?**

**(Precisar un *eje* de sistematización)**

C) Recuperación del procesos vivido:

**c.1 Reconstruir la historia.**

**c.2 Ordenar y clasificar la información.**

D) La reflexión de fondo: ¿Por qué pasó lo que pasó?

**d.1 Analizar, sintetizar e interpretar críticamente el proceso.**

E) Los puntos de llegada:

**e.1 Formular conclusiones.**

**e.2 Comunicar los aprendizajes.**

A. El punto de partida. Vivir la experiencia.

-Se trata de partir de la propia práctica, de lo que hacemos, de lo que pensamos, de lo que sentimos.

-Es indispensable haber participado de alguna manera en la experiencia que se va a sistematizar.

-Los hombres y mujeres protagonistas de la experiencia deben ser los principales protagonistas de la sistematización. (Sin embargo en muchos casos será necesario contar con apoyos externos para coordinar la metodología, para organizar la información, para profundizar en temas de reflexión, para elaborar los productos comunicativos... pero en ningún caso estos apoyos podrán “sustituir” a las personas que han vivido la experiencia en hacer la sistematización).

-Es fundamental que se vayan realizando y guardando registros de lo que acontece durante la experiencia: cuadernos de anotaciones, fichas, informes, actas, documentos que se van produciendo. También fotografías, grabaciones, videos, dibujos, recortes de periódico...

**B) Las preguntas iniciales:**

**b.1 La definición del objetivo de sistematización.**

**b.2 La delimitación del objeto a sistematizar.**

**b.3 La precisión del eje de sistematización.**

B1. ¿Para qué queremos hacer esta sistematización?

**-Se trata de definir el objetivo de esta sistematización, teniendo muy clara la utilidad que va a tener esta sistematización en particular.**

**- Puede tomarse como referencia los distintos tipos de objetivos mencionados en el punto 3:”Para qué sirve sistematizar experiencias”**

**-Para definir el objetivo es importante tomar en cuenta la misión y la estrategia institucional, así como los intereses y las posibilidades personales.**

B2. ¿Qué experiencia(s) queremos sistematizar?

**-Se trata de definir el objeto a sistematizar. , claramente delimitadas en lugar y tiempo.**

**-No se trata de cubrir toda la experiencia desde su origen hasta el momento actual, sino aquella parte que sea más relevante en este caso.**

**-Los criterios para la delimitación dependerá del objetivo definido, de la consistencia de las experiencias, de las personas participantes en el proceso, del contexto en que se dio y su relevancia ahora.**

B3. ¿Qué aspectos centrales de esas experiencias nos interesa sistematizar?

*(Precisar un eje de sistematización)*

**-Se trata de precisar un eje de sistematización, es como un *hilo conductor* que atraviesa la experiencia, referida a los aspectos centrales que nos interesan sistematizar en este momento (normalmente no es posible sistematizar todos los aspectos que estuvieron presentes en una experiencia.)**

**-Nos permite concentrarnos en algunos elementos y evitar que nos dispersemos en el análisis y reflexión crítica.**

### **1.7. La Universalización de la Enseñanza Superior en Cuba.**

La universalización de los estudios superiores se traduce, en llevar los estudios de tercer nivel a todos los municipios del país para darles acceso a los jóvenes que habiendo concluido en algún momento los niveles 3 ó 4 según la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE) de la UNESCO, (citada en la Revista Pedagogía Universitaria, 2004), no pudieron continuar estudios universitarios por alguna razón. La apertura de este programa ha sido posible por la voluntad del estado de destinar los recursos mínimos necesarios para desarrollar este programa y la capacidad de gestión y coordinación de nivel municipal alcanzada en estos años.

Esta nueva universidad - cubana, revolucionaria, internacionalista, humanista y científica, abierta a toda la sociedad - se distingue de la universidad clásica, básicamente porque trasciende sus muros tradicionales y desarrolla sus procesos en íntima relación con las comunidades, perfeccionándolos continuamente como parte de una interacción de la que todos participan.

Uno de los retos mayores de la universalización en su nueva etapa es lograr la permanencia y la culminación de estudios de los estudiantes, que en su gran mayoría estudian y trabajan. En este sentido, se ha diseñado un modelo pedagógico que permita vencer este reto.

El modelo concibe el aprendizaje sobre la base de tres componentes principales:

En el tránsito de los estudiantes por el plan de estudio se tiene en cuenta desde el inicio de la carrera hasta su culminación, dos elementos esenciales:

- El dominio de la lengua materna.

- El desarrollo de la capacidad de autoaprendizaje.

El primero, para asegurar una adecuada comunicación de los estudiantes, tanto oral como escrita, al cursar cada una de las tareas docentes previstas. El segundo, porque el diseño del modelo prevé que el estudiante ha de ser capaz de estudiar con independencia y creatividad, lo que supone un elevado desarrollo de la capacidad de gestionar sus propios conocimientos y la utilización eficiente de las tecnologías de la informática y la computación.

El proceso de formación está concebido para ser desarrollado en las cabeceras municipales y localidades donde residen los que estudian con la creación de Sedes Universitarias Municipales (SUM), a partir de las instalaciones que reúnen las condiciones adecuadas para ello como escuelas del nivel precedente y otras. Así mismo el significativo desarrollo alcanzado por Cuba en la preparación de recursos humanos calificados, ha permitido la incorporación de profesionales del territorio, como profesores a tiempo parcial, después de recibir una adecuada preparación metodológica y la categorización docente correspondiente, lo cual de paso ha contribuido a la superación continua de miles de profesionales. Se ha contado también con la participación de profesores universitarios de las sedes centrales y alumnos ayudantes (de años terminales y también con una preparación pedagógica previa).

Así del concepto de la Universidad hacia el territorio que existía hasta hace apenas tres años, hemos evolucionado de manera vertiginosa hacia el paradigma de la Universidad en el territorio, lo que ha originado nuevas oportunidades y posibilidades a una parte importante de la población en el acceso a una cultura general e integral. Este programa que se abre paso, lleva consigo una nueva cualidad, que se viene expresando en cada territorio y que consiste en que a partir de la creación de estas sedes universitarias, los municipios asumen un papel más activo en la gestión de los profesionales que necesitan para su desarrollo.

Este se concibe con un modelo pedagógico distinto, que se caracteriza por ser flexible, estructurado, con un mínimo de actividades presenciales, que se desarrollan bajo la guía de un tutor y se centra en el estudiante, todo ello implica la preparación de los profesionales teniendo en cuenta las nuevas exigencias de la Ciencia, la Técnica y las Tecnologías Contemporáneas y su influencia en el desarrollo de la sociedad.

Esta oportunidad ha significado una opción real de continuidad de estudios para los estudiantes de estos programas pues les facilita su futuro desempeño en la sociedad, con una sólida formación humanista, elevada competencia profesional y una vasta cultura general integral.

### **1.7.1. Caracterización de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria de Palmira.**

El Ministerio de Educación Superior (2001) en la fundamentación de la carrera de Licenciatura en Estudios Socioculturales esboza que: “Formara profesionales preparados para la transformación y activación sociocultural, con instrumental científico para sistematizar resultados y generalizarlos, atendiendo a las particularidades de la comunidad en la que se encuentren laborando, la carrera viene a llenar el vacío de personal calificado para el desempeño del trabajo de detección, investigación y transformación sociocultural en el ámbito comunitario.

Esta especialidad comenzó a impartirse en nuestra sede desde su fundación en el curso 2002 – 2003, de manera general el claustro se ha mantenido con cierta regularidad. En la actualidad contamos con un coordinador de carrera que es profesor a tiempo completo, lo que facilita todo el trabajo metodológico y administrativo con alumnos y docentes. Contamos con una matrícula de 50 estudiantes en el curso de continuidad de estudios (Anexo 1), de ellos 40 femeninos y 10 masculinos. La matrícula mayor la encontramos en el sexto año de la carrera con 29 estudiante para un 58 %, en segundo lugar cuarto año con 13 estudiante para un 26 %, quinto año con 8 estudiantes para un 16 %.

Los estudiantes de la carrera son responsables y disciplinados, académicamente manifiestan notas promedio, destacándose las adecuadas relaciones interpersonales durante las diferentes actividades desarrolladas en este curso, mostrando actitudes muy positivas con respecto al cumplimiento de las diferentes tareas y actividades sociales encomendadas. Desarrollan con amor las tareas comunitarias, el trabajo social, el estudio, la investigación y la autopreparación técnica, política y cultural. Los estudiantes participan en tareas de impacto social vinculadas al contenido de la carrera, fundamentalmente censos poblacionales, reparto de artículos, revolución energética, labores de trabajo comunitario que suplen necesidades locales (diagnósticos, animación, promoción, gestión y otros) y en el evento cinematográfico nacional “Jorge Villazón” en San Fernando de Camarones, con una periodicidad anual. Hasta el momento hemos tenido buenos índices de eficiencia que facilitan además el trabajo educativo en la carrera y la calidad del proceso docente educativo en la Filial Universitaria.

La carrera cuenta con 11 profesores, de ellos 9 femeninos y 2 masculinos. Se comprueba por diferentes vías que los profesores se destacan por sus cualidades como educadores, experiencia y estabilidad en la impartición de las asignaturas y en el trabajo de la Filial. Se caracterizan por impulsar la investigación social, promoción, animación y gestión cultural. Entre ellos se encuentran personas con gran experiencia en las labores culturales: una bibliotecaria de la universidad central, un especialista de la Cultura Provincial graduada de la carrera, una profesora del Centro de Superación para la Cultura, una profesora graduada de la carrera que atiende la esfera de Trabajo Comunitario en el Poder Popular Municipal, el director del Proyecto

comunitario Medioambiental “Jardín Macradenia” y otros que desde sus marcos profesionales enriquecen la experiencia pedagógica de la carrera.

Por todo lo antes expuesto opinamos que la experiencia profesional del claustro satisface las exigencias del proceso de formación en las disciplinas del ejercicio de la profesión, es decir contamos con profesores que se han mantenido en áreas de conocimientos determinadas de la carrera, lo que facilita el trabajo y eleva la calidad del proceso de formación, con los cuales los estudiantes se han identificado adecuadamente en los momentos en que lo han necesitado para un tipo de actividad específica.

La coordinación de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial de Palmira tiene la labor de dirigir el proceso docente educativo de la carrera de Licenciatura en Estudios Socioculturales a partir de la planificación y ejecución de la estrategia extensionista del propio proyecto educativo elaborado en cada una de las brigadas y del programa docente-educativo que imparten los profesores. Además se acciona en los programas rectores nacionales de extensión universitaria, Droga, VIH, Desertificación, la lectura y la prevención de la tuberculosis son los puntos de apoyo para la elaboración acertada de proyectos y actividades culturales dentro de la carrera.

El cine, la lectura, la literatura, la poesía y el teatro se convierten entre otras en las manifestaciones más deseadas por nuestros estudiantes. Estas manifestaciones culturales se potencian, fortalecen y se enriquecen con el aporte fundamental de la Filial Universitaria en la localidad, a través de sus diferentes instituciones culturales como son, entre otras: el Museo Municipal, Salón de exposiciones de arte, la Biblioteca Municipal y sus tres sucursales, los cines, librerías, salas de video, talleres de enseñanza artística y centros de informática, a los que tienen acceso gratuito los miembros de la comunidad. Estas instituciones culturales accionan también dentro de la comunidad donde desarrollan los programas específicos de promoción cultural en interacción con nuestros estudiantes.

Muy significativa resulta la creación de Cátedra Honorífica de Educación Popular “Paulo Freire” la cual labora con un sistemático y profundo trabajo científico investigativo y de promoción sobre temáticas comunitarias y personalidades de la historia local, la cultura, el deporte y la ciencia, propiciando un mayor desarrollo social y cultural de nuestro territorio.

Aunque queda mucho por hacer, por coordinar y conveniar en función de los modos de actuación de los estudiantes de la carrera esperamos obtener a través del proceso de sistematización valiosas contribuciones que permitan dar continuidad a esta obra.

## **Capítulo II Fundamentos Metodológicos de la Investigación.**

### **2.1- Diseño metodológico de la investigación.**

**Tema:** La sistematización como práctica indagativa en la gestión educativa en la carrera de Estudios Socioculturales.

**Título:** "Sistematización de la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira".

#### **Situación Problemática:**

El 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira necesita una profundización en la gestión educativa a partir de un proceso de sistematización, el cual facilitará un proceso de ordenamiento y reconstrucción explícita de la lógica del proceso vivido, entre los profesores y estudiantes de la carrera, como los protagonistas de las experiencias educativas, la cual requiere de una participación auténtica de ambos protagonistas para enriquecer y perfeccionar la práctica educativa en el proceso de reflexión crítica para comprender profundamente las experiencias y así poder mejorarlas.

**Problema:** ¿Cómo perfeccionar la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira a partir de un proceso de Sistematización?

#### **Objetivo General.**

- Sistematizar el proceso de gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira contribuyendo a su perfeccionamiento.

#### **Objetivos Específicos.**

1. Caracterizar el estado actual del escenario educativo en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira.
2. Identificar los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales.
3. Diseñar un sistema de acciones encaminado al perfeccionamiento de la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales y potenciando sus resultados.

**Idea a defender:** La sistematización de la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales ha de contribuir a enriquecer y perfeccionar la práctica educativa en el proceso de reflexión crítica y participativa de la experiencia vivida que produce conocimientos teóricos contextualizados.

**Objeto de estudio.** La sistematización de la gestión educativa en la carrera de Estudios Socioculturales.

**Campo:** La carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira

**Universo:** Esta conformado por 7 profesores que incluye al coordinador de la carrera y los profesores guías y por 30 estudiantes, 12 del curso de continuidad de estudio y 18 estudiantes de la modalidad de distancia, para un universo de 37 personas, todos incluidos dentro del 4to año de la carrera.

**Muestra:** En el presente estudio la muestra se corresponde con la cantidad de profesores y estudiantes del curso de continuidad de estudio del 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales (7 y 12 respectivamente) para una muestra de 19 personas lo cual significa el 50% de representabilidad con respecto al universo.

## **2.2. Justificación del Problema.**

Se selecciona para el presente estudio el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales de la Filial Universitaria de Palmira porque desde las condiciones particulares del contexto estudiado la carrera cuenta con 4to, 5to y 6to año. El proceso de sistematización que se propone elaborará un sistema de acciones encaminado a perfeccionar la gestión educativa en el 4to año de la carrera para potenciar los resultados en el 5to y 6to año de la carrera, que por lógica le corresponde a los estudiantes y profesores que han aportado su experiencia vital desde los procesos individuales y colectivos, con prácticas compartidas, diálogos de saberes e intercambio de interpretaciones.

### **El problema se presenta novedoso a partir de los siguientes presupuestos:**

La importancia de la investigación está dada precisamente por el carácter con que se aborda la sistematización de esta experiencia, pues aunque se ha realizado por parte del investigador un trabajo de sistematización en el 3er año de la carrera para presentarlo al V Encuentro Internacional “Presencia de Paulo Freire” (mayo 2008), se considera que en el presente estudio existe una profundización teórica y metodológica. Además, constituye el primer acercamiento de sistematización desde la labor educativa en la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira en cuanto a sus componentes de funcionamiento como espacio sociocultural, en estrecha interrelación con su contexto comunitario. Otro aporte significativo de este trabajo es que la sistematización de la gestión educativa promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad, lo cual favorece la calidad de vida y la preparación para la vida en el marco laboral.

## **2.3. Principales unidades de análisis.**

**Gestión:** “implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema” (Molins, 1998: 25),

**Gerente Educativo:** Gerencia el sistema que representa la escuela que dirige o la red escolar que coordina, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de educación. Todo directivo al gerenciar la escuela aplica, de manera continua, en conjunto con los demás actores, el ciclo PLANIFICAR-EJECUTAR-REVISAR-ACTUAR (Deming, 1989; Guédez, 1998:22).

**Gerencia de la Institución Educativa:** es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno (Manes, 1999)

**Gestión Educativa:** “Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales [...] Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático”.( Pilar Pozner, 2000: 24)

**Competencias** (que debe poseer el director) : la capacidad para proporcionar dirección a la gestión de la escuela con una visión de conjunto y desarrollar un ambiente y cultura de trabajo en equipo que favorezca la participación creativa y la innovación, habilidad para obtener y procesar información relevante para planificar y solucionar problemas, capacidad de negociación y generación de compromiso, liderazgo centrado en el modelaje, disposición a aprender, habilidad para formar y asesorar en los procesos docentes y administrativos y capacidad de establecer vínculos de colaboración con la comunidad y su entorno, entre otras. (Ruiz, 2000; Alvarado, 1990; Álvarez y Santos, 1996):

**Sistematización:** “Proceso de interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo con el fin de transformar, enriquecer, su práctica sociocultural y sus resultados. Modalidad de la investigación acción que asume a los protagonistas de las experiencias educativas como sujetos del proceso de indagación con el fin de producir conocimientos teóricos y prácticos a partir de su práctica histórica social. (López y Isla 2009:30)

**Participación:** Núñez afirma: “...se trata de que en el grupo, todos y cada uno de los participantes en el proceso educativo, generen sus análisis, produzcan sus conocimientos, cuestionen su propia concepción y práctica, teoricen sobre ella, etc., esto es posible solamente con una pedagogía de la plena participación.” (Núñez, Carlos, 1999, p. 221)

**Carrera de Estudios Socioculturales:** Formara profesionales preparados para la transformación y activación sociocultural, con instrumental científico para sistematizar resultados y generalizarlos, atendiendo a las particularidades de la comunidad en la que se encuentren laborando, la carrera viene a llenar el vacío de personal calificado para el desempeño del trabajo de detección, investigación y transformación sociocultural en el ámbito comunitario. (Ministerio de Educación Superior, 2001:2)

#### 2.4. Operacionalización de las Unidades de Análisis.

<b>Técnicas Empleadas</b>	<b>Unidades de Análisis.</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Fases de la investigación</b>
Análisis de documentos	Sistematización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fundamentar las características históricas, contextuales, teóricas y metodológicas que sustentan la Sistematización.</li> <li>-Valoración documental de textos, incluida la búsqueda en INTERNET, de las teorías que sustentan la Sistematización y de la importancia de ella en la reflexión crítica de proyectos para el mundo contemporáneo</li> <li>Revisión de las diferentes formas en que se ha trabajado la Sistematización en América Latina y otros países.</li> <li>Analizar las tendencias en las que se ha desarrollado la sistematización en la gestión educativa en los diferentes lugares del mundo y en Cuba específicamente.</li> </ul>	<p>Histórica, teórica y metodológica</p> <p>Pedagógica</p> <p>Históricas</p>	1 <sup>ra</sup> Fase: Análisis documental: Antecedentes históricos y teóricos de la investigación.
	<b>Gestión Educativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracterizar las directrices históricas, contextuales, teóricas y metodológicas que sustentan la Gestión Educativa.</li> </ul>	Histórica, teórica y metodológica.	1 <sup>ra</sup> Fase: Análisis documental:
Entrevista en profundidad (Estudiantes y profesores)	<b>Gestión Educativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.</li> <li>-Definir las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización</li> <li>-Comprometer a todos los actores institucionales.</li> <li>-Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.</li> <li>- Recopilar criterios de estudiantes y profesores sobre como se promueve el aprendizaje en el proceso educativo como un conjunto de personas en interacción continua y que tienen responsabilidad en el mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes.</li> </ul>	<p>Pedagógica</p> <p>Profesional</p> <p>Pedagógica</p>	<p>2da Fase: Elaboración, aplicación e interpretación de los instrumentos</p> <p>Análisis de los resultados</p>

		Favorecer la calidad de vida de los estudiantes y prepararlos para su vida en el mundo laboral. Analizar la necesidad del conocimiento y de la práctica de actividades culturales para los estudiantes y profesores de la carrera.	Profesional Institucional	
Observación Participante	<b>Carrera de Estudios Socioculturales</b>	-Caracterizar la escuela donde se desarrolla el proceso docente educativo de la carrera de Estudios Socioculturales. -Describir el aula, sus características físicas y los estudiantes que la ocupan. -Observar el grado de participación en las actividades curriculares y extracurriculares del 4to año de la carrera a través del proyecto de trabajo educativo. -Valorar la motivación de los estudiantes por la carrera.	Social Sociocultural Institucional Pedagógica.	Antecedentes históricos.  Análisis de los resultados.
Talleres	<b>Gestión Educativa</b>	-El taller valorará : 1.La situación inicial y su contexto 2.El proceso de intervención y su contexto 3.La situación final o actual y su contexto 4. Y, de manera muy fundamental, las lecciones aprendidas. Además de: Reflexionar sobre la influencia de la carrera de ESC en nuestras comunidades desde el punto educativo. Proponer ideas nuevas todo ello basado en los aspectos reflexionados y en la disposición de mutuo intercambio que se ha logrado a través del proceso. Sugerir nuevas acciones para el proyecto de trabajo educativo para su desarrollo sociocultural y vinculo con las comunidades a través de la promoción cultural y el trabajo comunitario.	Social Pedagógica. Sociocultural	

**2.5. Justificación metodológica: La sistematización como metodología a seguir en la Gestión Educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales de la Filial Universitaria de Palmira.**

Es necesario plantear de la manera más precisa y concreta posible que la metodología de la sistematización coherente con todo lo planteado. Nos guiaremos por la propuesta de un destacado estudioso de este tema,

Oscar Jara (2008), quien diseñó cinco momentos metodológicos. En este marco, queremos atrevernos a compartir una propuesta metodológica surgida de esta experiencia, enriquecida con aportes prácticos y teóricos.

Recordemos, aquella formulación inicial donde pensamos nuestra concepción de sistematización y decíamos que:

“...es el proceso de interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo con el fin de transformar, enriquecer, su práctica sociocultural y sus resultados. Modalidad de la investigación acción que asume a los protagonistas de las experiencias educativas como sujetos del proceso de indagación con el fin de producir conocimientos teóricos y prácticos a partir de su práctica histórica social. (López y Isla 2009:30)

De allí que nuestra propuesta de método, coherente con esta conceptualización considere cinco “tiempos” que todo ejercicio de sistematización deberá contener. Cada “tiempo” tiene, a su vez, algunos momentos (o elementos) constitutivos. Veámoslo de forma general. (Ver fundamentación teórica epígrafe 1.6.1)

1. El punto de partida,
2. Las preguntas iniciales.
3. Recuperación del procesos vivido.
4. La reflexión de fondo.
5. Los puntos de llegada.

El ejercicio de sistematizar experiencias es un ejercicio claramente teórico; es un esfuerzo riguroso que formula categorías, clasifica y ordena elementos empíricos; hace análisis y síntesis, inducción y deducción; obtiene conclusiones y las formula como pautas para su verificación práctica. La sistematización relaciona los procesos inmediatos con su contexto, confronta el quehacer práctico con los supuestos teóricos que lo inspiran.

La sistematización crea nuevos conocimientos a partir de la experiencia, pero, en especial -en la medida en que su objeto de conocimiento son procesos históricos y sociales- permite aportar a la teoría algo que le es propio: explicaciones sobre el *cambio* en los procesos.

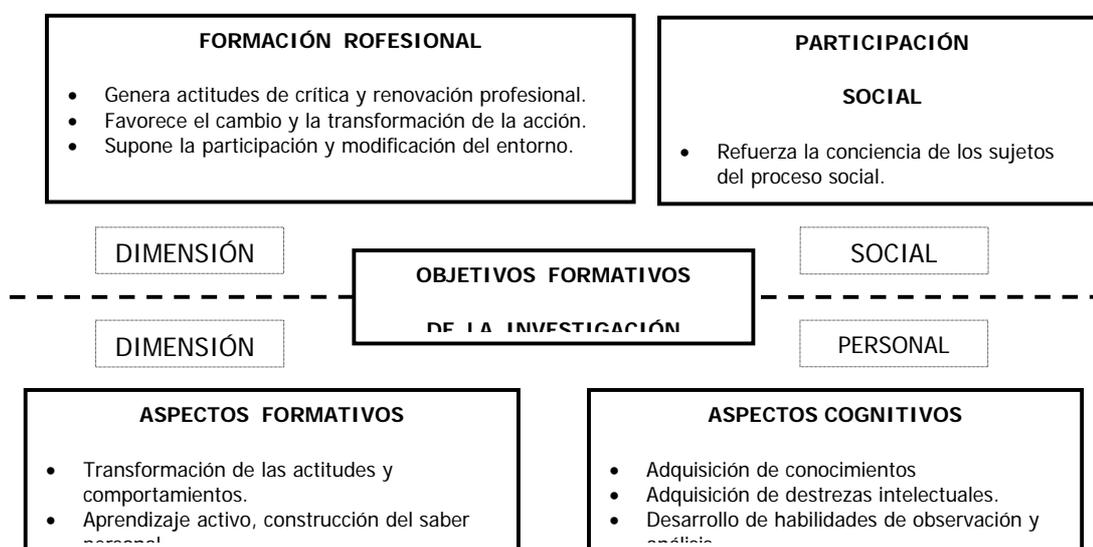
Se presenta, por tanto, la necesidad de proponer una sistematización como estrategia metodológica para penetrar en la lógica de desarrollo de la sistematización de la Gestión Educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales desde una óptica basada en la utilidad de un enfoque múltiple, flexible y capaz de adaptarse a la complejidad del fenómeno estudiado.

**2.5.1. Como método se propone la Investigación Participativa como uno de los esquemas dentro del enfoque Investigación – Acción.**

La IAP es una nueva visión del mundo, del conocimiento y la ciencia que se ha venido estableciendo en el mundo extra-académico y abriéndose paso en el académico como una concepción y una metodología críticas para la transformación, el aprendizaje y la investigación científica. *La investigación participativa* es una variante del esquema investigativo que puede ser incluido en el enfoque de la *investigación – acción* y, por ende, en el paradigma socio-crítico.

La investigación participativa. *Es un proceso integrado que combina la investigación social, el trabajo, el estudio y la acción.* Con esta definición se integran las tres características que configuran la investigación participativa: Como método de investigación, como proceso educativo, como medio para adoptar decisiones para el desarrollo.

¿Cuáles son las posibilidades Formativas de la IAP?



Desde este planteamiento se debe destacar que es una investigación-acción que es participativa y una investigación que se funde con la acción de ahí que su concepto central es la acción participativa para transformar la realidad (Rahman, 1985: 108).

**El presente estudio se declara IAP porque:**

- Genera actitudes de crítica y renovación profesional y supone la participación y modificación del entorno. Transformación de las actitudes y comportamientos.
- Favorece el cambio en profesores y estudiantes de la carrera a través del diálogo, puesto que es mediante éste que la gente se reúne y participa en los aspectos cruciales de la investigación y la acción conjunta. Dialogar significa hablar como iguales en un intercambio no sólo de información sino de sentimientos y valores. El diálogo es un modo de descubrir cómo un problema se comparte, cómo se relacionan las vidas y las bases comunes para la acción.

-El investigador no estudia la situación problemática desde fuera, sino desde el interior porque forma parte de su propia práctica y realiza una constante búsqueda para lograr una mejor comprensión del contexto donde transcurre su vida estudiantil, el cual debe ser profundamente interpretado para mejorar la situación problemática que lo ocupa. (Sistema de relaciones con el medio geográfico (físico) y social.)

- Esta investigación es sistemática, colaboradora, busca comprender y mejorar mediante el cambio. La IAP va rompiendo con la división entre el investigador en educación y el que enseña, entre el que investiga la comunidad y el trabajo social. Además posibilita el desarrollo de un pensamiento creativo mediante el aprender haciendo con la utilización de diferentes técnicas que permiten transitar lo cual conduce a una producción y elaboración de conocimientos en acciones compartidas por investigadores e investigados, a un aprendizaje de conjunto.

Por todo lo anteriormente argumentado podemos concluir que se utiliza la modalidad de IAP, orientada a la praxis, a guiar, corregir y evaluar las decisiones y acciones; crear un clima de cambio, de transformación y de mejora de la realidad social y educativa, pues el presente trabajo investigativo propiciará el diálogo abierto con los profesores y estudiantes del 4to año de la carrera en una integración de la teoría con la práctica y la reflexión colectiva contribuirá a mejorar y perfeccionar la gestión educativa.

## **2.6. Estrategia de recogida de información.**

Se diseñó un cuestionario que responde a las fases de la estrategia metodológica y que tributa a las diferentes técnicas de investigación asumidas. (Anexo 2)

### **2.6.1. Análisis de documentos.**

Éste constituye el punto de entrada al dominio o ámbito de investigación que se busca abordar e, incluso, es la fuente que origina en muchas ocasiones el propio tema o problema de investigación. El presente estudio proyecta el análisis de los siguientes documentos:

- Material bibliográfico en libros y soporte digital sobre la Sistematización y la Gestión Educativa.
- Documentos normativos y metodológicos del MES acerca de la formación integral de los estudiantes universitarios.
- Documentos metodológicos para el perfeccionamiento educacional de la formación de los profesionales.
- Proyecto de Trabajo Educativo y el Currículum de la Carrera de ESC para el 4to año.
- Programa de Extensión Universitaria de la carrera de ESC.
- Trabajos investigativos relacionados con el tema. (Ver Anexo 3)

Mediante el empleo de esta técnica se pudo interpretar y recopilar información muy valiosa.

### **2.6.2. Observación Participante.**

En este sentido Taylor y Bogdan (1992) plantean:

"Las notas de campo deben incluir descripciones de personas, acontecimientos y conversaciones, tanto como las acciones, sentimientos, intuiciones o hipótesis de trabajo del observador. La secuencia y duración de los acontecimientos y conversaciones se registra con la mayor precisión posible. La estructura del escenario se describe detalladamente. En resumen, las notas de campo procuran registrar en el papel todo lo que se puede recordar sobre la observación. Una buena regla establece que si no está escrito, no sucedió nunca". (p.75)

En el presente estudio el investigador no necesita que le cuenten como han sucedido las cosas o como alguien dice que han sucedido, es parte de la experiencia vivida como estudiante de 6to año de la carrera ha vivido la experiencia educativa en la carrera de un modo sistemático y no intrusivo. (Ver Anexo 4)

### **2.6.3. Entrevista a profundidad.**

Entre las técnicas interactivas se encuentran variantes y alternativas que se pueden aplicar como parte del trabajo de campo en una investigación. Una de estas técnicas es la entrevista en profundidad, la cual permite recoger una gran cantidad de información de una manera más cercana y directa entre investigador y sujeto de investigación. Según Ruiz Olabuénaga (1989):

"... Por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad siguen el modelo de una conversación entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas. Lejos de asemejarse a un robot recolector de datos, el propio investigador es el instrumento de la investigación, y no lo es un protocolo o formulario de entrevista. El rol implica no sólo obtener respuestas, sino también aprender qué preguntas hacer y cómo hacerlas." (p.234)

Para el presente estudio esta técnica resulta útil pues se aplica a estudiantes y profesores en la construcción de conocimientos para la gestión educativa en la carrera de Estudios Socioculturales de la Filial Universitaria de Palmira. (Ver Anexo 5y 6)

### **2.6.4. Talleres de sistematización.**

El taller grupal es el momento clave de todo el proceso de sistematización. Es aquí donde los actores involucrados en la experiencia tendrán que explicitar los conocimientos que han construido individual y colectivamente durante el proceso de desarrollo. Este taller debe ser visto como un momento de aprendizaje y no como un espacio para "recolectar" información. (Isla, Mariano, 1999). En el Anexo 7 podemos apreciar los pasos a seguir para la realización de los talleres de sistematización y para su desarrollo tuvimos en cuenta el diseño preconcebido con las Fases Metodológicas a seguir. (Ver Anexo 8)

Para nuestra investigación nos apoyamos en una triangulación de tipo de datos que implicó reunir una variedad de datos. Tiene que ver con las dimensiones de tiempo, espacio y el nivel analítico en los que se obtiene la información. Se combinaron aquellas fuentes o métodos que al complementarse propiciaron un

cuadro más completo del resumen de las estrategias del proceso de sistematización en el 4to año de la carrera de ESC en la Filial Universitaria de Palmira.

Además se utilizará la triangulación una vía para confirmar la credibilidad de la estrategia en la investigación. De este modo puede decirse que cuanto mayor es el grado de triangulación, mayor es la fiabilidad de las conclusiones alcanzadas. (Denzin, 1970, p.15).

### **2.7. Tipo de Estudio.**

La investigación reviste el carácter descriptivo. Este método radica en la comprensión de los fenómenos que tiene una significación especial de acuerdo al contexto donde se desarrolle. Se declara como descriptivos porque estos se caracterizan por especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Teniendo en cuenta lo anteriormente planteado se seleccionó esta modalidad pues se necesita describir rasgos de los procesos de reflexiones sobre las experiencias vividas, describe los procesos sociales vivos y complejos, palpando las relaciones entre ellos, recorriendo sus diferentes etapas, localizando sus contradicciones, tensiones, marchas y contramarchas, llegando así a entender esos procesos desde su propia lógica, extrayendo de allí enseñanzas que puedan aportar al enriquecimiento tanto de la práctica como de la teoría.

### **2.8. Tipo de muestra.**

Debido a las características cualitativas y los elementos descriptivos de la investigación el muestreo que se realizará en la investigación es no probabilística intencional. De manera que se eligen los sujetos con una intención marcada de acuerdo con los criterios establecidos por el investigador y la información que se recoge es de gran profundidad.

Durante el planeamiento de las entrevistas se seleccionaron las personas que por sus responsabilidades, conocimientos sobre la actividad y papel estratégico que desempeñan, tienen que ver con la planificación, evaluación y organización en la sistematización de la Gestión Educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria de Palmira.

### **Aporte de la investigación.**

**Plano teórico:** Profundiza las concepciones que se vienen construyendo sobre la sistematización de experiencias en la gestión educativa.

**Plano práctico:** Ofrece el diseño de un sistema de acciones encaminado a perfeccionar la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales y potenciar sus resultados. Permite identificar los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales.

### **Novedad Científica.**

Por primera vez en la carrera de Estudios Socioculturales se realiza una Sistematización de la gestión educativa en el 4to año, la cual se construye a partir de la realidad sociocultural desde la reflexión crítica de los profesores y estudiantes que intervienen en dicha experiencia para perfeccionar la dinámica de desarrollo presente y futuro de la gestión educativa de la carrera.

### Capítulo III. Análisis y discusión de los resultados.

#### 3.1. Análisis crítico al interior del 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales la Filial Universitaria Municipal de Palmira desde el proceso de sistematización.

Para la realización del presente epígrafe se utilizó la técnica de análisis de documentos, esta técnica es la más empleada a lo largo del proceso investigativo consultándose documentos tales como: Currículum de la Carrera de Estudios Socioculturales para el 4to año, Documentos Metodológicos para el perfeccionamiento educacional de la formación de los profesionales, Proyecto de Trabajo Educativo del 4to año de la carrera y el Programa de Extensión Universitaria de la carrera, los cuales aportaron datos significativos y de relevancia para la caracterización de grupo objeto de estudio.

##### 3.1.1. El punto de partida. Caracterización del cuarto año de la carrera de Licenciatura en Estudios Socioculturales en la Filial Palmira.

Este grupo está constituido por 12 estudiantes, de ellos 10 del sexo femenino y 2 del sexo masculino, con un promedio de edad de 22 años.

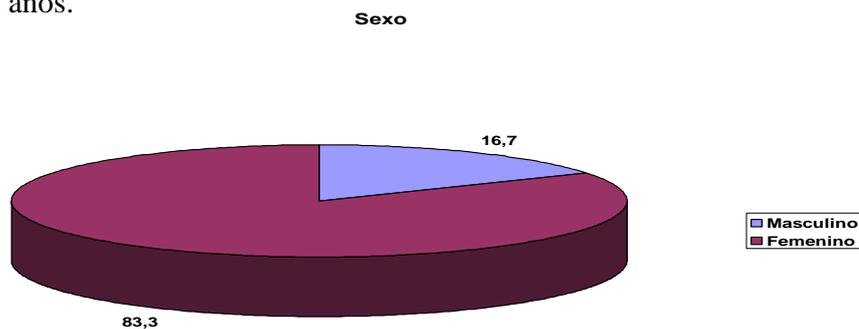
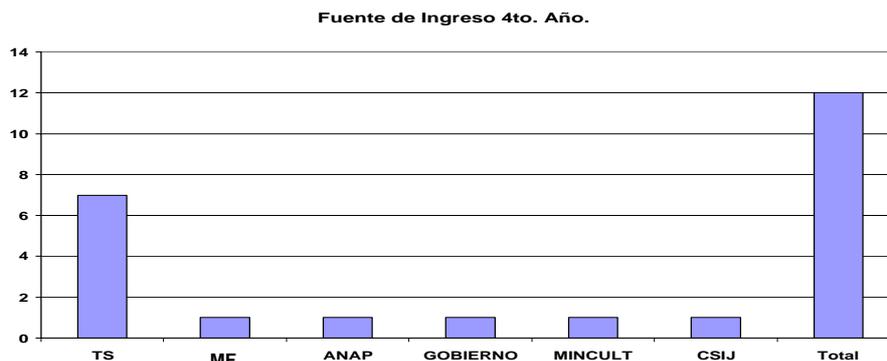


Gráfico No 1. Composición del sexo en el grupo de 4to año de continuidad de estudio.

En la fuente de ingreso podemos señalar que 7 estudiantes pertenecen a trabajadores sociales, 1 maestro en formación, 1 a la ANAP, 1 al gobierno, 1 al MINCULT y 1 al CSIJ para un total de 12 estudiantes que se relacionan con las labores socioculturales del territorio desde su incorporación a la universalización por la fuente de ingreso lo que representa. La mayor representatividad se encuentra en la fuente de ingreso de trabajadores sociales.



## **Gráfico No 2. Fuente de ingreso del grupo de 4to año de continuidad de estudio.**

El uso correcto de la lengua materna es, entre otros aspectos, un elemento esencial en la calidad de la formación integral de los profesionales. La Resolución ministerial No. 210 del 31 de julio de 2007 “Reglamento para el Trabajo Docente y Metodológico en la Educación Superior”, vigente en la actualidad, norma aspectos que contribuyen a materializar el carácter instrumental de la lengua materna como medio de información, comunicación y expresión, como vía fundamental para el aprendizaje, y como elemento de la identidad nacional. No obstante, en controles realizados al proceso de formación de los profesionales en los centros de educación superior, se han detectado problemas en el dominio de la lengua que merecen ser atendidos.

Por lo anteriormente expuesto a partir del curso académico 2009-2010 se establece la instrucción No.1/09 sobre las indicaciones acerca de los errores ortográficos y de redacción a tener en cuenta en todas las evaluaciones escritas que se realicen en los centros de educación superior, estableciéndose para el 4to año los siguientes parámetros en su tercer acápite:

Estudiantes de cuarto año:

- Se admiten hasta 3 errores sin que ello afecte la calificación.
- Entre 4 y 5 errores: La calificación máxima a alcanzar será de 4 (BIEN).
- Entre 6 y 7 errores: La calificación máxima a alcanzar será de 3 (REGULAR).
- De 8 errores en adelante: Se otorgará la calificación de 2 (MAL).

Con respecto a la presente resolución se puede argumentar que en los estudiantes del grupo persisten errores ortográficos significativos que se reflejan en los análisis de las asambleas que se realizan conjuntamente en el corte evaluativo por parte del profesor guía, los estudiantes y profesores implicados en el proceso.

En la vida educativa cotidiana de los estudiantes del 4to año de la carrera están presentes las habilidades lectoras a través de la realización del estudio independiente. En un mayor grado de independencia los estudiantes en su autopreparación consultan los materiales orientados y desarrollan habilidades lectoras mediante el cumplimiento de las tareas docentes orientadas, además de estar incorporados como lectores activos en la Biblioteca Pública Municipal de la localidad.

Los profesores del 4to año de la carrera se organizan teniendo en cuenta los dos semestres del año académico. Las categorías docentes alternan entre instructores y asistentes quedando de la siguiente manera: 5 asignaturas con profesores con categoría de asistente y 4 asignaturas con profesores con categoría de instructor.

Dos profesoras de la carrera son graduadas de la carrera, ambas profesoras presentan categoría docente de instructor.

A continuación se presenta dos cuadros con las asignaturas y los profesores.

<b>Asignatura</b>	<b>Profesor</b>	<b>Categoría docente.</b>
Guía de grupo	Sita López Casorla	Instructor
Ética Cultura y Sociedad	Sita López Casorla.	Instructor
Cine Cubano	Arelys Vega Suárez	Instructor
Cultura Cubana I	Consuelo Cabrera Fernández	Asistente
Teatro Cubano	Magaly González González	Asistente
Preparación para la Defensa.	Amarilys Suárez	Asistente

**Tablado No 1. Asignaturas y Profesores del 4to año de la carrera. 1er Semestre**

<b>Asignatura</b>	<b>Profesor</b>	<b>Categoría docente.</b>
Guía de grupo	Sita López Casorla	Instructor
Música Cubana	Arelys Vega Suarez	Instructor
Geografía Regional	Sita López Cazorla	Instructor
Cultura Cubana II	Consuelo Cabrera	Asistente
Seminario del Español en Cuba	Onelia López	Asistente

**Tabla No 2, Asignaturas y Profesores del 4to año de la carrera. 2do Semestre.**

En el diagnóstico del Proyecto Educativo de los estudiantes del 4to año de la carrera de ESC de la Filial Universitaria de Palmira se evidencian sus gustos y preferencias culturales entre los que aparecen: la literatura, el libro película debate, la lectura y el teatro.

En el grupo de existe diversidad de formación étnica, encontramos 9 blancos, 2 negros y 1 mestizos. (Ver Anexo 9)

En el año hay algunos estudiantes que provienen de padres divorciados, los demás conviven con abuelos, hermanos, cónyuges y demás familiares.

El nivel educacional de la familia se encuentra entre primaria y universidad. En cuanto a la actividad laboral todos son trabajadores. Las relaciones familiares de forma general son buenas. Sus familiares pertenecen a las organizaciones políticas del país.

La situación económica de la mayoría es regular, no refieren hábitos tóxicos, a acepción de un estudiante que proviene del CSIJ que ingiere con regularidad bebidas alcohólicas.

De manera general el grupo de 4to año de ESC tiene características e intereses muy diversos, sin embargo las aspiraciones generales de la mayoría de los estudiantes se concretan en terminar la carrera con un alto índice académico, ser alumnos integrales y ser buenos profesionales. Las relaciones interpersonales son buenas, destacándose la amistad, la solidaridad y la empatía comunicativa. En cuanto a las manifestaciones culturales todos se interesan por la música, la danza, el cine, la literatura, el cine, la lectura y la poesía. En el deporte les agrada más los juegos de mesa, la pesca y el béisbol.

Todo el grupo está insertado en las diferentes acciones convocadas por Extensión Universitaria, el 100% del grupo tiene disposición para las actividades de corte artístico. Están motivados en las acciones investigativas, cursos y eventos convocados por la carrera. Es un grupo con buenas relaciones humanas y de un satisfactorio nivel académico.

Son respetuosos y educados, aunque debemos enfatizar en algunos aspectos de su educación formal y formación profesional como son la responsabilidad, solidaridad, colectivismo, espíritu de sacrificio, voluntariedad y otros valores que deben predominar en un futuro Licenciado en Estudios Socioculturales.

### **3.1.2 Las preguntas iniciales.**

#### **¿Para qué queremos sistematizar?**

- Conocer los factores que obstaculizan o facilitan la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira.
- Extraer aprendizajes gnoseológicos y metodológicos.

- Identificar la dinámica de su desarrollo.
- Perfeccionar la labor de gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales y potenciar sus resultados.

### **¿Qué experiencia (s) queremos sistematizar?**

- Para el desarrollo de esta investigación se ha tomado como muestra para ejecutar una sistematización de la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira desde el primer año hasta los momentos actuales por lo que han transitado por cuatro cursos académicos.

### **¿Qué aspectos centrales de esas experiencias nos interesa sistematizar?**

El eje de sistematización que emergió desde el inicio y hubo consenso entre todos los miembros participantes del presente estudio es el eje gestión educativa desplegado en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales.

Como mirada crítica al interior del 4to año podemos argumentar que se necesita en el aspecto de la preparación del docente una mayor actualización de la categoría docente y en cuanto a los estudiantes una mayor concreción de las actividades a desarrollar y así enriquecer el proceso educativo e intelectual para facilitar la participación consciente y comprometida, promoviendo el mayor uso de los espacios existentes para la toma de decisiones de forma colectiva y participativa.

## **3.2. Identificación de los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales**

Para identificar los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales se hace necesario la utilización de la técnica de observación participante, la entrevista y el taller.

### **3.2.1. Recuperación del proceso vivido.**

El proceso docente educativo del 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales se realiza los sábados no laborables de cada mes, en el local que ocupa la escuela primaria “Manuel Santiago Leyva”, la cual se ubica en el Centro Histórico Urbano y pertenece al Consejo Popular Palmira Norte en domicilio, Camilo Cienfuegos No 88 % San Agustín y Maceo: En el lateral derecho colinda con la ONAP Municipal y a la izquierda con la casa de familia de los Campillo, García.



**Gráfico No 3. Mapeo del contexto urbano de Palmira, donde se encuentran ubicada la escuela primaria “Manuel Santiago Leyva.”**

La estructura arquitectónica está compuesta por dos pisos, que contienen 8 aulas, un departamento de computación, una biblioteca y la dirección.

El grupo de 4to año desarrolla la docencia en el piso bajo en el aula al final del pasillo, el aula contiene mobiliario escolar, adecuado a los estudiantes, además contiene un televisor para el desarrollo de la tecnología educativa. Se observa que existe una adecuada iluminación y ventilación del local.

El grado de participación de los estudiantes en las actividades curriculares y extracurriculares es por lo general bueno. Participan en diferentes actividades entre las que se pueden mencionar:

- Matutinos generales de la carrera. (Ver Anexo 10)
- Presentación y ventas de libros por parte de la Librería Municipal de Palmira, en homenaje “Día del libro Cubano” (el 31 de marzo). (Ver Anexo 11)
- Actividad por el Día Internacional del VIH. (Ver Anexo 12).
- Visita al Proyecto Artístico, Medioambiente y Comunitario “Natur Arte” en Santa Clara, provincia Villa Clara, en el cual se aprecia decoraciones generales, pintura mural, cerámica policromada, esculturas, construcciones en ferro cemento, hierro forjado, carpintería, plantas ornamentales, peces y plantas acuáticas. (Ver Anexo 13)
- Evento Internacional “Presencia de Paulo Freire.”, evento que se realiza bianual en la provincia de Cienfuegos, en el mes de mayo. En esta ocasión veinticinco estudiantes de la carrera participaron en la “Ruta Comunitaria Palmireña” como parte de programa científico del VII Encuentro Internacional “Presencia de Paulo Freire”, celebrado en la ciudad de Cienfuegos del 1ro al 6 de mayo del 2012, exponiendo sus trabajos en póster, exposiciones y otras modalidades. Se visitó el Proyecto de Galería Comunitaria “Con la luz de los colores”. Más conocida con el nombre de “La Casona”, esta antigua vivienda colonial se ha convertido en una morada comunitaria propiciando un espacio donde el arte es motivo de inspiración,

reflexión y formación del gusto estético de los pobladores que allí residen y reciben con amor el arte como beneficio del hombre. Este proyecto es dirigido por un estudiante de la carrera que se encuentra en quinto año.

A continuación se detalla la visita realizada por los delegados del evento y miembros de la carrera de Estudios Socioculturales de la Filial Universitaria de Palmira:

Coordinadores de los proyectos visitados:

Jardín Exótico Macradenia: Omar Alomá Moreno. Profesor de la Filia Universitaria.

Cátedra Honorífica Pablo Freire de la Sede Universitaria Municipal de Palmira: M. Magaly González González. Coordinadora de la carrera de Estudios Socioculturales.

Proyecto “Con la luz de los colores” en la comunidad Arriete-Ciego Montero: Frank Carvajal Piloto. Profesor de la Sede. (Ver Anexo 14)

-Taller sobre Trabajo Comunitario desde la educación popular en América Latina. El taller se realizó el 5 de mayo de 2012, con la participación de nueve delegados de diferentes países latinoamericanos, entre ellos: Colombia, Argentina, Venezuela y México. Participaron además los estudiantes y profesores de la carrera y otras personalidades invitadas de la Asociación de Pedagogos de Cuba. (Ver Anexo 15)

A través de las actividades observadas se pudo valorar que en los estudiantes existe motivación por la carrera, lo cual facilita la participación activa de éstos en los espacios comunitarios y el intercambio sistemático entre los diferentes actores participantes.

### **3.2.2. La reflexión a fondo: Análisis de las técnicas de sistematización aplicadas.**

En este aspecto se llega a uno de los momentos más difíciles donde es necesario analizar críticamente lo que hicimos y lograr entender el por qué de lo sucedido desde el primer año de la carrera hasta los momentos actuales, para ellos se exponen a continuación los resultados del taller de sistematización, el cual se realizó el sábado 21 de abril del año 2012, en la escuela primaria “Manuel Santiago Leiva”, en que se realiza el proceso docente educativo de la carrera de Estudios Socioculturales. El taller tuvo como objetivo promover el conocimiento mutuo, “enamorar” a los estudiantes y profesores de la carrera con la nueva “aventura” gnoseológica y práctica, facilitando su capacitación en este sentido.

Participaron cuatro profesores, que imparten docencia en el 4to año de la carrera ellos son:

1. María Magaly González González. Coordinadora de la carrera y profesora de la asignatura de Teatro cubano.
2. Sita López Casorla, guía de grupo y profesora de Geografía Regional
3. Arelys Vega Suárez, profesora de la asignatura de Música Cubana.
4. Delfina López Suárez, Subdirectora Docente y profesora de Geografía regional.

Además participaron los 12 estudiantes del 4to año del grupo de continuidad de estudio.

Para la recuperación de la experiencia vivida se proyectó el objetivo de reconstruir ordenadamente lo sucedido en la carrera en la etapa vivida desde el curso escolar 2007 -2008 hasta el curso 2010-2012.

Por lo que el taller abordó los cursos escolares siguientes:

1er Curso: 2008-2009.

2do Curso: 2009-2010.

3er Curso: 2010-2011.

4to Curso: 2011-2012.

Para explotar las memorias y las vivencias de los participantes se organizaron una serie de preguntas, para organizar información de una manera clara y precisa, entre las opiniones del grupo se manifiestan de la siguiente manera:

### **1er Curso: 2008-2009 .**

#### **1. Las expectativas:**

-Para superarnos, adquirir conocimientos, por compromiso familiar.

-A una estudiante de la fuente de ingreso de maestros en formación opina que la carrera le ha favorecido en la labor profesional ha aprendiendo del contexto sociocultural y lo vincula vinculándolo con sus clases.

- Para la proyección dentro de la sociedad en el modo de actuar, modo de hablar y los conocimientos culturales, entre otros.

- Para una mejor relación con el centro de trabajo.

-Para mejorar el trato en la vida social y personal, así como para facilitar la comunicación a la hora de tratar un tema.

Además argumentan que al inicio no tuvieron motivación pues no sabían en realidad el perfil de la carrera, muchos llegaron a esta carrera porque no abrieron en ese año la carrera de Comunicación Social y se vieron obligados a matricular en esta especialidad pero en estos momentos piensan que es diferente la concepción sobre la carrera antes de entrar y después, porque a través del proceso de aprendizaje se instruyen y comienzan a valorar y a amar las labores culturales.

#### **2. Opiniones sobre docentes y directivos.**

En el primer curso de la carrera las asignaturas que más le gustaron, psicología, gramática, metodología de la investigación, recuerdan con mucho cariño a su guía de grupo, Carmen I. Figueredo Quintero y a su profesor Rigoberto Hermida Acosta de la signatura de Psicología General, algunos temían enfrentarse a la asignatura de Historia de la filosofía porque el profesor era muy exigente y la asignatura requería de un arduo estudio, en ese año de 28 estudiantes aprobaron 14 que en su mayoría son los que hoy permanecen.

Carmen I. Figueredo Quintero fue la guía de grupo en el transcurso de los tres primeros cursos escolares, ella motivaba al grupo a participar en matutinos de forma sistemática, llenos de sabiduría, de conocimientos de actualidad nacional e internacional en todas las aristas de la vida, leía poesías, comentaba efemérides importantes y compartía reflexiones para el desarrollo de valores de honestidad, colectividad y responsabilidad, entre otros.

### 3. Participaron en el proceso educativo.

La participación en el proceso educativo se realiza a través de la clase encuentro, del desarrollo del estudio independiente, de la participación en matutinos y eventos científicos, entre otros.

### 4. Trabajos científicos presentados.

-Los temas de investigación se han elaborado en las asignaturas de Metodología de la Investigación con temas tales como: El Jardín Macradenia, El cáncer de Mama, Fotografía en primer plano, Tradiciones culturales en Espartaco, Propuestas para vincular los niños con dificultades pedagógicas, Incidencia en la música Rock con los estudiantes de Secundaria

Básica, Actividades socioculturales para la tercera edad, sobre la Casa de los Abuelos, y otras. Se puede apuntar que algunos mantienen la línea de investigación que comenzaron en el primer curso escolar.

### 5. Canales de comunicación se han utilizado en el proceso docente educativo.

-La comunicación interpersonal, la comunicación grupal, la comunicación comunitaria. Como forma de proyectar la información del proceso educativo en la carrera se realizan los matutinos generales y los matutinos por grupos, los cuales funcionan adecuadamente por parte de los estudiantes, del profesor guía y por parte del jefe de grupo.

- No existe un diálogo crítico sistemático entre los estudiantes y los profesores desde los puntos de vista institucional, organizacional, cognitivos y creativo. Todo lo que se hace en la carrera lo realizaba la coordinadora y los profesores, los estudiantes tenían poca participación, se puede decir que una participación pasiva.

### 6. Compromisos compartidos.

- Argumentan que el principal compromiso lo establecen con ellos mismos y con su familia.

-Con la dirección de la Filial Universitaria de Palmira, con los profesores, con los compañeros de grupo, con la sociedad, con la profesora coordinadora de la carrera.

### 7. Uso del tiempo y de los espacios.

-El primer curso comenzamos en la escuela primaria "Félix Edén Aguada", porque la matrícula de la carrera era extensa y el 1er año lo ubicaron en esa escuela primaria a una cuadra de la escuela primaria "Manuel Santiago Leiva", donde se reunía la otra parte de los estudiantes. La coordinadora daba vueltas y controlaba el proceso, pero resultaba un esfuerzo

-El tiempo constituye un problema para el estudio, en ocasiones lo se realiza por las noches, o por la madrugada, se reúnen a estudiar en el Museo Municipal, la casa de Jorge en Palmira, una casa estudio en Camarones y una casa estudio en Espartaco, casi siempre estudian la semana antes del encuentro los martes, Jueves y viernes y cuando existe mucha carga docente se reúnen con frecuencia semanal y dentro del grupo de estudio en ocasiones se dividen las asignaturas para realizar los trabajos, seminarios y talleres orientados por los profesores. Además utilizan la Biblioteca Pública para la búsqueda bibliográfica y para reunirse en eventos especiales.

## 8. Relación con el entorno institucional y relaciones Humanas.

- Las relaciones se establecen con los compañeros de trabajo, con los hogares de cada estudiante representado en el 4to año de la carrera, con las instituciones culturales, especialmente el Museo y la Biblioteca, con la Filial Universitaria, con los profesores.

### **2do Curso: 2009-2010**

#### 1. Las expectativas.

-En el segundo año la expectativa mayor fue prepararse para estadística.

#### 2. Opiniones sobre docentes y directivos.

- En este año recibieron un apoyo incondicional del profesor Blas Santana González que impartía la asignatura de estadística, con mucho interés daba repasos los sábados alternos en el Poder Popular donde trabajaba, además repasaba de noche los días que acordábamos, los estudiantes que vivían fuera de la localidad se quedaban en casas de sus compañeros, amigos a familiares porque ya tenían referencias de años anteriores que a la asignatura había que dedicarle tiempo y constancia. Ese año desaprobaron los menos esforzados pero luego salieron bien en la segunda convocatoria.

Otro profesor que marcó a los estudiantes ese año fue Jesús Sacerio Vidal con la asignatura de Economía Política del Capitalismo, este profesor hizo uso de la tecnología educativa, llevaba una computadora al aula ( Lacto ) y sus clases las montaba en soporte digital, luego los estudiantes podían copiar para una memoria el contenido de la clase o del seminario o taller y quedaba un contenido ilustrativo de la asignatura con gráficos , tablas y otras que ayudaban a concretar los contenidos de esa materia.

#### 3. Participaron en el proceso educativo.

- Se intensifican la comunicación grupal e interpersonal.

#### 4. Trabajos científicos presentados.

- Participaron en un curso de Comunicación Social que impartió la coordinadora de la carrera como parte de las acciones de la Cátedra Orifica “Paulo Freire”, ese curso se efectuó en el local de la Biblioteca Pública Municipal y se realizó de marzo a mayo de 2009. Participaron además trabajadores del puesto de mando Municipal, federadas, bibliotecarias y trabajadores de la Filial Universitaria Municipal.

- Enriquecimiento y seguimiento de los temas investigativos.

#### 5. Canales de comunicación se han utilizado en el proceso docente educativo.

- Se mantienen las del año anterior.

#### 6. Compromisos compartidos.

-Se mantienen las del año anterior- con la familia, con la coordinadora de la carrera; aprecian que los niveles de compromiso han aumentado en este curso.

#### 7. Uso del tiempo y de los espacios.

- Los espacios y el tiempo se mantienen.

## 8. Relación con el entorno institucional y relaciones Humanas.

-Se estrecha la relación con el entorno institucional y mejoran las relaciones humanas.

### **3er Curso: 2010-2011.**

#### 1. Las expectativas.

- En el tercer año la expectativa mayor fue prepararse para la signatura de Cultura Latinoamericana y del Caribe.

#### 2. Opiniones sobre docentes y directivos.

- Nos impactaron mayor número de asignaturas, pues ya comenzamos a avanzar en las asignaturas específicas de la especialidad por lo que las asignaturas como: Cultura Latinoamericana, Arte Cubano, Apreciación Literaria y Antropología, nos llenaron de un horizonte cultural nuevo y atractivo. Reconocen como la profesora de más impacto en el grupo a la profesora de la asignatura de Cultura Latinoamericana, Carmen I. Figueredo Quintero.

-El grupo recuerda disfrutar de programas tales como : “De la gran Escena”, “Escriba y Lea”, entre otros, en los que se exponen obras de artes, literarias o de las culturas precolombinas que habían estudiado en clases y se sienten satisfechos de saber que poseen ese conocimiento para compartirlo con su familia, sus compañeros y con otras personas.

#### 3. Participaron en el proceso educativo.

- Participaron en la Jornadas Científico -Estudiantiles y el IV Taller Científico de Estudios socioculturales en el mes de Abril 2011.

#### 4. Trabajos científicos presentados.

-“El primer plano en la fotografía de la arquitectura local”.

#### 5. Canales de comunicación se han utilizado en el proceso docente educativo.

- Se mantienen las del año anterior.

#### 6. Compromisos compartidos.

- Se mantienen los compromisos y se profundizan con la familia, con la coordinadora de la carrera; los niveles de compromiso aumenta en cada encuentro.

#### 7. Uso del tiempo y de los espacios.

- Los espacios y el tiempo se mantienen.

#### 8. Relación con el entorno institucional y relaciones Humanas.

-Se estrecha la relación con el entorno institucional y mejoran las interrelaciones entre los compañeros.

### **4to Curso: 2011-2012.**

#### 1. Las expectativas.

-Dentro de las expectativas para este año, como algo especial, novedoso y difícil, fue la unión de la asignatura Teatro y Cultura Cubana, aunque reconocen que aportó un entrenamiento para el examen estatal de la carrera.

#### 2. Opiniones sobre docentes y directivos.

- Las asignaturas que marcaron han marcado la vida estudiantil del grupo en el 4to año son: Cultura Cubana, Cine Cubano, Ética cultura y sociedad y Teatro cubano que lo imparte la coordinadora de la carrera.

3. Participaron en el proceso educativo.

- Se intensifican la comunicación grupal e interpersonal.

4. Trabajos científicos presentados.

- Se promocionó el Evento Internacional “Presencia de Paulo Freire”, y el taller de Trabajo Comunitario desde la educación popular en América Latina, a realizarse el 5 de mayo de 2012. Se puede señalar que en taller se comprometieron a participar en el evento 10 estudiantes.

5. Canales de comunicación se han utilizado en el proceso docente educativo.

-El grupo alega que agradecen el ejercicio del diálogo crítico que se ha establecido entre los estudiantes y los profesores desde los puntos de vista institucional, organizacional, cognitivos, en este año, por lo que han podido colaborar en las gestiones del viaje al proyecto comunitario en Santa Clara y de esta manera se sienten estimulados a participar activamente en el proceso docente, aunque existe aspectos comunicativos que pueden mejorarse.

6. Compromisos compartidos.

-Se mantienen los compromisos y se profundizan, en este curso el nivel de compromisos individuales y colectivos del grupo, expresan que han crecido en el nivel de experiencia y compromiso.

7. Uso del tiempo y de los espacios.

-Los espacios y el tiempo se mantienen

8. Relación con el entorno institucional y relaciones humanas.

-Se consolida la relación con el entorno institucional y mejoran las interrelaciones entre los compañeros. Refieren que la coordinadora de la carrera ha sido el motor impulsor para ellos continuar.

Para concluir el taller el moderador, que en esta ocasión es el investigador propone realizar la técnica de P.N.I (positivo, negativo, interesante) en la que participaron todos los estudiantes y profesores valorando los siguientes aprendizajes:

Las palabras que más utilizaron en la técnica: Comunicación, intercambio, profundizar, relaciones humanas, conocimientos, reflexionar.

#### **Añadieron en lo Positivo:**

- Se realizaron reflexiones sobre las relaciones humanas en el grupo y la posibilidad de mejorarlas, de preocuparnos unos por los otros para cumplir con el objetivo propuesto de culminar satisfactoriamente la carrera.

-Cada día de clase enriquece los conocimientos de cada estudiante de la carrera, nos agrada mantener el tiempo ocupado en cosas como estas (el taller), fue muy útil.

-Considero muy positivo el intercambio con los profesores, ya que nos ayuda ha tener una buena comunicación.

- Hemos vivido hoy una nueva experiencia para poder mejorar e intensificar las relaciones humanas, y continuar con nuestros compromisos.
- Es de gran provecho analizar de forma crítica como ha transcurrido nuestra vida estudiantil, así como recordar a los profesores que han marcado nuestras vidas de estudiantes.
- Nos sentimos motivados por el apoyo e interés incondicional de los profesores.
- Este taller nos ha ayudado recordar lo lindo y bueno de todos los años transcurridos en la carrera hasta el momento actual.
- Se ha comprobado que las relaciones en el grupo es buenas pero que pueden mejorarse.
- Se ha expuesto toda nuestra experiencia, y deseamos mejorar e intensificar las relaciones humanas. Queremos seguir con nuestros compromisos familiares, compañeros de grupo, profesores, y dirección de la Filial Universitaria.
- Hemos recordado el tiempo ya transitado de la carrera con los momentos más significativos y con las asignaturas más interesantes o las que más nos motivaron y nos aportaron al conocimiento desde el orden personal y grupal, este momento a posibilitado escucharnos unos a otros e intercambiar opiniones por lo que ha facilitado la unión del grupo. Propongo se realice con mayor frecuencia.
- El taller nos ha servido para reflexionar sobre temas relevantes de la carrera, como también orientarnos para ver de forma positiva que la especialidad que estudiamos y los compromisos asumidos por cada uno de los estudiantes.
- Valoro el taller de positivo e interesante porque hemos realizado un análisis hacia dentro de los problemas individuales, grupales y de conocimiento de cada uno de los estudiantes presentes en el taller.
- Otros refirieron de muy provechoso la visita al proyecto de medio ambiente en Santa. Clara, de gran importancia para el conocimiento del trabajo comunitario, como se puede poner en marcha la creatividad y aprendimos además que estos proyectos solo se logran con un colectivo de trabajo unido y con mucho amor y dedicación al trabajo.
- Un debate con muy buenas expectativas donde se ha logrado una buena comunicación, ya que todavía existen algunas diferencias a la hora de unirnos como grupo.
- Entiendo que este encuentro nos mejoran como personas y como compañeros por lo que propongo se realicen con más frecuencia.

**En cuanto a lo interesante alegan:**

- El apoyo e interés incondicional de nuestros profesores.
- Una forma muy agradable de intercambiar entre profesores y estudiantes.
- Recordar es volver a vivir y en este taller hemos recordado momentos especiales de nuestra vida estudiantil en la carrera.
- La comunicación y el intercambio entre estudiantes y profesores, la reflexión para extraer conocimientos y poder mejorar nuestra labor práctica.

-El taller nos motiva para continuar la preparación para la etapa final de la carrera.

-El debate de temas interesante para el transcurso de la carrera tales como: desarrollar buenas relaciones humanas, buena comunicación interpersonal y grupal, la participación activa en las actividades docentes y extracurriculares, el logro de las expectativas para cada etapa de nuestras vidas, entre otras.

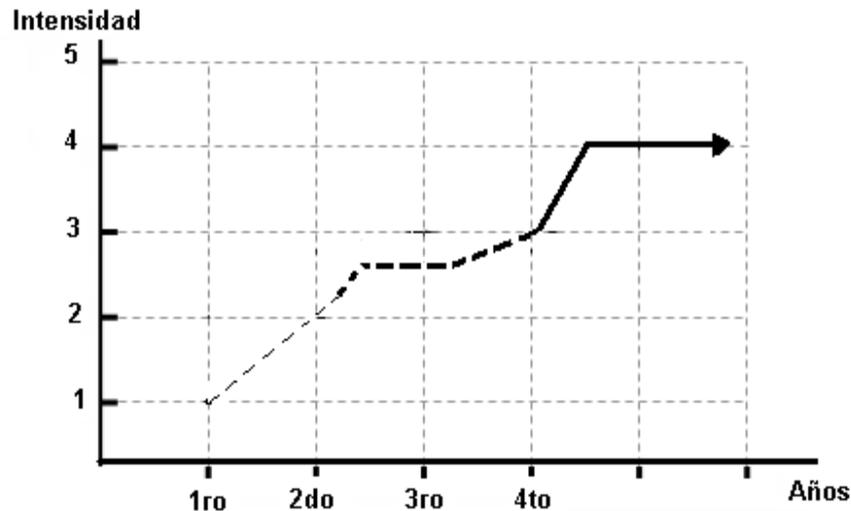
**En cuanto a lo negativo expresan:**

-A pesar que las relaciones han mejorado entiendo que deben ser mejores.

-Existen diferencias en el grupo a la hora tomar determinaciones para el estudio o para colaborar en las actividades.

- Deben mejorarse las relaciones interpersonales.

A continuación se muestra una gráfica con la lógica del desarrollo de la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales, teniendo en cuenta los resultados del taller, en los cuatro cursos académicos por los que han transitado los estudiantes y profesores de las diferentes asignaturas.



**Gráfica No 4: Lógica del desarrollo de la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales.**

- Leyenda:**
- I Etapa: Los inicios: primeros pasos.
  - - - - - II Etapa: En desarrollo: construyendo un nuevo camino al conocimiento.
  - III Etapa: En la cima: caminando hacia la participación activa en el proceso educativo y demostrando una sólida preparación científica y cultural.

Las intensidades (1 a la 5) son valoradas por el colectivo en los talleres de sistematización y teniendo en cuenta los criterios emitidos en las entrevistas a profundidad. Se consideran para ello los siguientes indicadores: grado de satisfacción por el trabajo realizado, participación de los estudiantes y profesores en el apoyo a las labores de la gestión educativa, cantidad y calidad de las actividades desarrolladas desde el

Proyecto educativos de la carrera y la extensión universitaria, unidad de los factores en el proceso educativo, integración de otros actores sociales a la misma.

Como se aprecia, en la dinámica de desarrollo interno en el 4to año de la carrera, es evidente una tendencia compartida de ascenso y descenso en dos etapas respectivamente pero siempre con una reedición de las mismas en intensidades de desarrollo superiores, marcadas por la experiencia que fue acumulando el colectivo de estudiantes y profesores en gestión sociocultural.

Todos estos aprendizajes gnoseológicos y metodológicos tributan al cumplimiento del objetivo específico que plantea: Identificar los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la reflexión crítica de la experiencia vivida en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales.

Hasta este momento se ha reconstruido la historia y se ha ordenado y clasificado la información, cuando hablamos de sistematización estamos hablando de un ejercicio que está referido, necesariamente, a experiencias prácticas concretas. Estas experiencias son también procesos socioculturales complejos, en los que se interrelacionan, de forma contradictoria, un conjunto de factores materiales y espirituales. Estamos hablando de experiencias vitales, cargadas de una enorme riqueza acumulada de elementos que, en cada caso, representan procesos inéditos e irrepetibles. De ahí que sean tan apasionantes, como exigente, las tareas, de comprenderlas, extraer sus enseñanzas y comunicarlas.

### **3.2.3. La reflexión de fondo. Análisis de los resultados de las entrevistas a estudiantes y profesores.**

El análisis de los resultados de las entrevistas a estudiantes y profesores se realiza con el objetivo de analizar, sintetizar e interpretar críticamente el proceso.

Analizar con los participantes de la experiencia ¿Por qué pasó lo que pasó? Es el momento más importante, aunque depende de la calidad de los anteriores. Es una interpretación crítica de la descripción, donde se debe analizar cada componente por separado e investigar causas de lo acontecido.

#### **Observar la relación entre: particular-conjunto y lo individual-colectivo.**

Resultados de las entrevistas en profundidad en los estudiantes de 4to año de la carrera.

##### **a). Situación inicial.**

¿Qué hacía usted antes de comenzar sus estudios en la carrera de Estudios Socioculturales?

- 7 estudiantes se encontraban graduados de la escuela de Trabajadores Sociales.
- 1 estudiante se encontraba laborando como maestra primaria.
- 1 estudiante laboraba en la ANAP Municipal.
- 1 estudiante laboraba como secretaria en el Poder Popular.
- 1 estudiante trabajaba en la Biblioteca Pública Municipal
- 1 estudiante procedía del Curso de Superación Integral para Jóvenes.

### **Proceso de intervención:**

¿Cuáles han sido las asignaturas, actividades o hechos más importantes que ha marcado su vida estudiantil, con relación a la labor educativa en la carrera?

### **Los estudiantes opinan:**

- 1- Todas las asignaturas han sido importante, ya que en cada una de ellas se aprenden cosas interesantes, y contribuyen a aumentar los conocimientos, como por ejemplo la asignatura de Cultura Latinoamericana, Redacción y Estilo, Teatro cubano, todas han sido significativas. Además se debe destacar a la profesora coordinadora de la carrera, se ha comportado con cada estudiante de una forma adecuada, respetuosa y a la vez rigurosa para el cumplimiento de las actividades docentes.
- 2- El hecho más importante que ha marcado la vida estudiantil, con relación a la labor educativa es el esmero y dedicación con que los profesores se preparan para las clases que imparten.
- 3- Las actividades más importantes son las que se realizan en las fechas especiales como: por la jornada del educador, día de la mujer, de las madres, entre otras, matutinos espaciales, eventos científicos y visitas a proyectos comunitarios.
- 4- La profesora Carmen Figueredo Quintero, ha constituido para el grupo un eslabón importante en el proceso educativo con sus enseñanzas y valores.
- 5- La asignatura de Estadística estimuló el gusto por las matemáticas, y las clases impartidas por el profesor se consideran de muy buen calidad, los estudiantes catalogan como excelente.
- 6- Dentro de las asignaturas que han marcado la vida de los estudiante en la carrera se encuentran: Teatro cubano, Cine Cubano y Cultura Latinoamericana, Estadística, Economía Política, Arte Cubano, según los estudiantes entrevistados la predilección por la asignatura se comportó de la siguiente manera:
  - Cultura Latinoamericana y del Caribe (7), Teatro Cubano (6), Cine Cubano (4), Estadística (3), Cultura Cubana (1), Arte Cubano(1), Redacción y Estilo(1), Antropología(1)

Para concluir podemos argumentar que los profesores han contribuido con el mejoramiento académico de los estudiantes desde las siguientes aristas:

- Desde la metodología de la clase encuentro que propicia el estudio, la creatividad y búsqueda bibliográfica.
- Motivación y participación en actividades basadas en la cultura.
- Elaboración de trabajos investigativos.
- Motivación profesional por la carrera.

- Desarrollo de valores tales como: laboriosidad, responsabilidad, honestidad, solidaridad, amor al trabajo y otros.

### **Situación Final:**

En la última etapa del presente curso escolar 2011-2012. ¿Cómo se siente como estudiante, en comparación con años atrás?

- 1- Con más conocimiento, mayor nivel cultural, más cerca de la especialidad.
- 2- Mejores preparados, con confianza de que sí puedo concluir mis estudios.
- 3- Se sienten más cercanos a la especialidad.
- 4- Superior acervo cultural.
- 5- Cerca de la meta.
- 6- Con más preparación para llevar a cabo un proyecto de investigación como estudiante de sociocultural.
- 7- Más preparados que en años anteriores.
- 8- Satisfechos con el aprendizaje.
- 9- Contento agradecido por los conocimientos adquirido gracias a la buena preparación de los profesores.

### **Lecciones Aprendidas:**

Si pudiera volver a comenzar de nuevo en esta carrera, ¿Qué cosas haría de una manera diferente? ¿Por qué?

Estudiante No 1: “Pusiera más interés, leería más para tener más conocimiento y estar más preparados porque me he esforzado pero he pasado trabajo y hubiese querido mejores notas.”

Estudiante No 2:”Si pudiera comenzar de nuevo en la carrera desde el principio me hubiese preparado mejor culturalmente, para venir al aula con mayor conocimiento.”

Estudiante No 3. “Me prepararía mejor, leería más para así poder ser mejor estudiante y elevar así más el nombre de mi carrera y de nuestra coordinadora de la misma que tanto se sacrifica por nosotros los estudiantes.”

Estudiante No 4. “Leería con más frecuencia para lograr adquirir mayor conocimiento y venir más preparada al aula, desde el ámbito cultural.”

Estudiante No 5. “Si pudiera comenzar de nuevo en esta carrera me gustaría leer más para mejorar la ortografía, me prepararía mejor.”

Estudiante No 6. “Leer más y prestar más atención ya que a medida que ha pasado el tiempo me he dado cuenta de que he perdido tiempo y conocimiento, tiempo que ya no se puede recuperar, pero si puedo aprovechar más el que me queda en la carrera.”

Estudiante No 7. ” Si pudiera comenzar de nuevamente dedicaría mayor tiempo en la lectura, y me esforzaría mas en los estudios para obtener mejores resultados producto a los conocimientos adquiridos.”

Estudiante No 8. ”Me dedicaría a leer mas para estar mejor preparada para poder expresarles a mis profesores mis conocimientos, como estudiar más y así no desaprobando ninguna prueba.”

Estudiante No 9. “Hubiera puesto un poquito más de interés, estudiando más para obtener mayor índice académico y hubiera leído más.”

Estudiante No 10. “Me prepararía mucho mejor para cada encuentro ya que en cada uno se aprende algo nuevo, y me gustaría leer un poco más.”

Estudiante No 11. “Me hubiera insertado más en la parte cultural, estudiado más sistemáticamente por que cuando yo comencé no estaba tan enamorada de mi carrera como ahora.”

Estudiante No 12. “Me propusiera estudiar más, y participar en todas las actividades organizada por la carrera.”

Resultados de las entrevistas en profundidad a los profesores de 4to año de la carrera.

➤ **Situación inicial.**

¿Qué hacía usted antes de comenzar la docencia en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en el 2007, es decir, antes de esta fecha?

- 1- Onelia López Barreiro: En la Universidad de Ciencias Pedagógicas impartiendo clases.
- 2- Consuelo Cabrera Fernández: Como docente impartiendo clases a los trabajadores del sistema de cultura.
- 3- Delfina López Suárez: Ocupando diferentes cargos en la Enseñanza Primaria, maestra, directora y metodóloga, también fui directora de la escuela de trabajadores sociales, en el 2006 ocupó el cargo de subdirectora docente cumpliendo la docencia en la asignatura, geografía regional en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales.
- 4- María Magaly González González: Ocupaba el cargo de Directora de la Biblioteca Pública Municipal de Palmira, allí laboreó por 20 años. En el 2004 comenzó en la Sede Universitaria de Palmira como profesora, en 2006 comenzó como coordinadora de la carrera ESC.

- 5- Carmen Figueredo Quintero: Metodóloga Municipal de Español Literatura en la enseñanza Media Superior.
- 6- Sita López Casorla: Funcionaria de la Asamblea Municipal, mi tarea fundamental es el funcionamiento de la Asamblea y específicamente el trabajo comunitario..
- 7- Arelys Vegas Suárez: Antes del 2007, era estudiante de la carrera ESC y me encontraba de práctica laboral en la Sede Universitaria como alumna ayudante de Extensión Universitaria.
- 8- Amarilis Suárez Alfonso: En un centro de documentación, buscando y gestionando información .

➤ **Proceso de intervención:**

¿Podría explicar cuáles han sido las asignaturas, actividades o hechos más importantes que ha marcado su vida laboral, con relación a la labor docente educativa en la carrera?

Profesora No 1. “Puedo referir un hecho que ha dejado en mí una profunda huella en mi labor docente y es la satisfacción del poder constatar el interés y el enorme deseo de aprender de los estudiantes de cuarto año, que se materializaron en la calidad con que desarrollaron el estudio independiente durante todo el semestre.”

Profesora No2. “Me ha marcado mi auto superación me he visto obligada ha estudiar constantemente por que nunca es suficiente, también me he ido perfeccionando aunque comprendo que me falta mucho por saber.”

Profesora No3. “Siempre me he sentido muy bien impartiendo la asignatura de Geografía Regional y cuando veo que son capaces de llevar lo aprendido a situaciones dadas tanto en visitas que se hacen a diferentes lugares como parte del currículo de la carrera, como las pruebas de culminación de estudios me siento muy realizada.”

Profesora No 4. “Dentro de las asignaturas las más significativas para mi son: Teatro cubano y Literatura cubana.”

Profesora No 5. “Los hechos más importantes son: Visita a la Galería. ” En la Luz de los colores, año 2008, Evento internacional ” Paulo Freire, en la ruta comunitaria palmireña, año 2006 – 2008 – 2012, Visita a la Galería de arte de Cienfuegos 2009, Visita al proyecto Artístico Medioambiental y comunitario, “Natur Arte” 2010, Visita a los museos de Trinidad. 2011, Visita al museo, Monumento del Che. Las asignaturas Teatro Cubano y Literatura Cubana.”

Profesora No 6.”Todas las asignaturas que he impartido a lo largo de los años en la carrera han contribuido a la formación docente- educativa por que no se debe separar un principio del otro”.

Profesora No 7. “Las asignaturas que me han gustado: Estudio de Comunidades Urbanas y Geografía Regional. El hecho más importante que ha marcado es la visita a la clase práctica al proyecto Natur- Arte

donde se ve el vínculo con la asignatura, lo cual constituyó un verdadero impartido. Evento Paulo Freire (todos), Proyecto Con la Luz de los Colores. Evento Científico Estudiantil.

Profesora No 8. “He impartido las asignaturas: Preparación para la Defensa, Cine cubano, y actualmente Música cubana. Las que más me han marcado han sido Cine cubano. Las actividades que hemos realizado con el estudiantado como son: La visita al Monumento del Che, a los museos de trinidad; Eventos realizados como Paulo Freire.”

➤ **Situación Final:**

En la última etapa del presente curso escolar 2011-2012; ¿Cómo se siente como profesor, en comparación con años atrás?

Profesora No 1. “Cada curso escolar vencido aporta nuevas experiencias enriquecedoras de un desempeño profesional, me siento mejor preparada que en el curso anterior al transitar de nuevo por esta asignatura.”

Profesora No 2. “Me siento cansada, pero siempre me motiva por estar en contacto con jóvenes (o los estudiantes por que no todos son jóvenes) y de dar mis modestos conocimientos.”

Profesora No 3. “En este semestre creo que los estudiantes son maravillosos y pienso que lograremos muy buenos resultados al final del mismo.”

Profesora No 4. “Me siento bien, aunque he observado que son menos esforzados porque dentro de las características del grupo observa que es un grupo donde predominan los estudiantes más jóvenes de la carrera.”

Profesora No 5. “Me siento realizada, entusiasmada con mis estudiantes, dando lo mejor de mí para los futuros profesionales.”.

Profesora No 6 “Cada año que pasa me siento mas preparada porque vamos adquiriendo experiencias novedosas.”

Profesora No 7.”Como profesor me sentí bien con un grado de experiencia mayor y he ganado en un enriquecimiento del conocimiento y mayor vínculo con los estudiantes.”

Profesora No 8. “Me siento mejor preparada, con mucho más conocimiento en comparación con años anteriores.”.

➤ **Lecciones aprendidas:**

Si pudiera volver a comenzar de nuevo impartiendo la docencia en esta carrera, ¿Qué cosas haría de una manera diferente? ¿Por qué?

Profesora No 1. “Me gustaría visitar los cabildos donde se practican los cultos sincréticos o poder acceder al contacto con pueblos aborígenes para conocer sus dialectos y comprender mejor el papel enriquecedor de estas lenguas en el español hablado en Cuba.”

Profesora No 2. Muchísimas cosa haría diferente, exigiría que los estudiantes se prepararan más en los seminarios, exámenes, etc., les pediría más participación en el aula, trataría de ser mejor profesora, buscaría mas motivación en el aula, para facilitar el proceso de enseñanza, aprendizaje, trataría de ser más organizada.”

Profesora No 3. “Creo que podría hacer muchas cosas nuevas, como crear nuevos medios de enseñanza, escenarios para impartir la clase que aportaran más vivencias a los estudiantes acordes a las temáticas”.

Profesora No 4. “Mejor utilización de los medios de enseñanzas. Potenciaría el vínculo con especialistas de la cultura local. (Teatro, Literatura)”

Profesora No 5. “Si volviera a empezar realizaría una investigación encaminada a buscar métodos para contribuir a fortalecer la formación de valores en los estudiantes priorizando: la responsabilidad y la sistematicidad en cuanto a la labor que realiza en su vida como estudiante.”

Profesora No 6. “Lo que haría diferente es utilizar más los medios de enseñanza y clases practicas para una mejor vivencia de las experiencia docente y así poder ser mucho mejor en preparación e impartición de cada clase.”

Profesora No 7. “Llevaría cada clase impartida a situaciones puntuales del municipio es decir por ejemplo en música cubana tratare de relacionar esta con música del municipio, con los gustos musicales de los pobladores de aquí esto para lograr una mayor motivación por la asignatura y así un mejor entendimiento.”

Profesora No 8. “Impartiría las clases en centros de cultura, lugares históricos, museos para que mis estudiantes aprendan a conocer la historia, la cultura y sus tradiciones para elevar su nivel cultural.”

Para ultimar la reflexión de fondo de los aprendizajes gnoseológicos y metodológicos derivados de la experiencia vivida en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales se ha organizado con la valoración de cuatro dimensiones importantes que tributan a la gestión educativa, ellas son:

1) La dimensión organizacional (estilo de funcionamiento): Los organigramas, la distribución de la tarea, la división del trabajo, los canales de comunicación formal, el uso del tiempo y de los espacios.

2) La dimensión administrativa (las cuestiones de gobierno): La planificación de las estrategias, consideración de los recursos humanos y financieros, el control de las acciones propiciadas, el manejo de la información.

3) La dimensión pedagógica - didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):

- Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos, las modalidades de enseñanza, el valor otorgado a los saberes, los criterios de evaluación, las teorías de la enseñanza.

4) La dimensión comunitaria (actividades sociales entre los actores institucionales): Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional.

En todo este proceso se ha valorado como factor importante el rol del coordinador de la carrera de Estudios Socioculturales el cual ha apoyado los pilares del entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, la escucha, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando en una tarea jerarquizada de la profesión en un "querer hacer y saber hacer".

De esta manera se busca construir una gestión educativa donde la participación, el trabajo colegiado, la corresponsabilidad, los compromisos compartidos y la toma de decisiones, sean elementos constituyentes de todos los actores de la comunidad educativa de modo que puedan sentirse creadores de su propia acción, tanto personal como profesional, dentro de un proyecto en común que conciba a la unidad educativa en su totalidad; esto es, desde una perspectiva integral de los quehaceres y prácticas que son propias de las dimensiones: pedagógico-didáctica, organizacional, administrativa y comunitaria.

Al reflexionar de manera general sobre el trabajo realizado era necesario profundizar en el análisis para lograr enumerar las dificultades y los logros que se apreciaban por cada uno de los participantes del proyecto que fueron partícipes del taller y las entrevistas realizadas, considerando las responsabilidades y funciones de cada uno. El taller permitió visualizar algunos elementos claves en el trabajo educativo en el 4to año de la carrera, además permitió comprender cómo se mejoran las ideas cuando se hacen reflexiones en forma colectiva.

#### **3.2.4. Punto de llegada.**

Se acuerda como vías para la socialización de los resultados de la sistematización las siguientes alternativas:

- Comunicar aprendizajes a estudiante y profesores de la carrera mediante boletines, gráficos y medios de

divulgación que propicien el conocimiento de la experiencia realizada, es decir socializar de forma diversa y creativa los resultados.

- Preparar un plegable con la síntesis metodológica asumida y los resultados arrojados por la sistematización.
- Presentar los resultados a la Jornadas Científico -Estudiantiles y el Taller Científico de Estudios socioculturales en el mes de Abril del próximo año.
- Preparar un artículo de fondo para la revista electrónica Educ@ de la Asociación de pedagogos de Cuba.

Al llegar a este punto es preciso valorar si se ha complementado el proceso de sistematización por lo que recomendamos observar el diagrama de la sistematización (Ver Anexo16).

### 3.3. Sistema de acciones encaminadas a perfeccionar la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales y potenciar sus resultados.

Aplicando consecuentemente lo acordado se elaboró el siguiente plan de acción con el fin de perfeccionara la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira para lograr su perfeccionamiento, a partir de los resultados alcanzados en la sistematización y con la participación de sus principales protagonistas para dar cumplimiento al objetivo general.

#### Plan de acción para el perfeccionamiento de la gestión educativa en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales.

Problema	Acciones	Fecha	Participantes	Responsable	Recurso
<b>Dimensión: 1. La dimensión organizacional.</b>					
Estilo de funcionamiento, los canales de comunicación formal, el uso del tiempo y de los espacios.	- Mantener los espacios y los tiempos de estudios a través de los equipos ya conformados en casa de familia y centros de trabajo	Sept. 2012	Coordinadora de la carrera y profesores.	Coordinadora de la carrera	periódicos, libros local.
	.-Propiciar el intercambio de información entre los profesores y estudiantes para estimular el trabajo en grupo, fomentar el diálogo y la reflexión sobre la acción educativa y facilitar la cohesión del grupo.	Octub 2012	Coordinadora de la carrera y profesores.	Coordinadora de la carrera	-
	-Propicia intercambios sobre los modos de actuación del graduado de ESC y crear espacios para la reflexión y el debate.	Octub 2012	Coordinadora de la carrera y profesores.	Coordinadora de la carrera	Papel PC impresora .

Dimensión: 2) <u>La dimensión administrativa.</u>					
Las cuestiones de gobierno, la planificación de las estrategias, consideración de los recursos humanos y financieros, el control de las acciones propiciadas, el manejo de la información.	- Actualización de los expediente de los profesores para el proceso de ratificación de categorías docentes. -Mantener una superación constante en la materia educativa y una adecuada auto-preparación en los contenidos del plan de estudio de la carrera y especialmente de las asignaturas que imparten los profesores.	Nov. 2012  Permanente.	Coordinadora de la carrera y profesores Coordinadora de la carrera y profesores	Coordinadora de la carrera Coordinadora de la carrera	Papel PC impresora Papel PC impresora
Dimensión: 3. <u>La dimensión pedagógica - didáctica</u>					
Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos, las modalidades de enseñanza, el valor otorgado a los saberes, los criterios de evaluación, las teorías de la enseñanza.	- Realizar taller con los profesores del 5to años sobre indicaciones para la elaboración del sistema integrado y progresivo de los medios de enseñanza. -Realizar una preparación metodológica del colectivo de profesores para la utilización del sistema de medios de enseñanza. -Trabajo educativo con los estudiantes, que incluye su labor como tutor y responder coherentemente ante las disposiciones de planificación y control establecidas por la dirección de la carrera de ESC. -Participar conjuntamente con los estudiantes en las Asambleas del grupo y en actividades de corte político e ideológico. -Priorizar el aprendizaje vivencial sobre la simple acumulación de datos y normas. Las actividades deben concientizar a los participantes de sus opiniones y percepciones previas para promover, a partir de estas, si es preciso, un cambio de actitudes.	Dic. 2012  Enero 2013  Enero 2013  Permanente	Coordinadora de la carrera y profesores.  Coordinadora de la carrera y profesores  Coordinadora de la carrera y profesores.  Coordinadora de la carrera y profesores.	Coordinadora de la carrera  Coordinadora de la carrera  Coordinadora de la carrera	Local Papel PC impresora  Local Papel PC impresora  Local Papel PC impresora

Dimensión: 4. La dimensión comunitaria

<p>Las actividades sociales entre los actores institucionales : Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar matutinos especiales y grupales en conmemoración de fechas históricas y días especiales.</li> <li>-Desarrollar nuevos proyectos sociales, vinculados al desarrollo local a través de las diferentes asignaturas.</li> <li>-Revertir los conocimientos en las propias comunidades, promoviendo las actividades desde las instituciones culturales, consejos populares, barrios y otros espacios comunitarios.</li> </ul>		<p>Coordinadora de la carrera y profesores.</p>		
---	---	--	---	--	--

## **Conclusiones.**

1. La metodología de sistematización asumida por el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales facilitó una reflexión crítica de la experiencia vivida con la participación de sus protagonistas principales y los actores sociales vinculados a esta significativa experiencia, hecho que garantizó descubrir su dinámica de desarrollo durante el período sistematizado y abrir las puertas hacia el perfeccionamiento presente y futuro de su gestión sociocultural.
2. La sistematización evidencia importantes aprendizajes gnoseológicos que tienen que ver con la clarificación que se hace sobre la sistematización como práctica indagativa en la gestión educativa en la carrera de Estudios Socioculturales.
3. Desde el punto de vista metodológico, la investigación demostró, la utilidad de integrar diferentes técnicas indagatorias de carácter cualitativo para realizar la sistematización, garantizando un conocimiento objetivo del 4to año de la carrera en especial, la forma asumida para la incorporación de sus beneficiarios a este ejercicio reflexivo y crítico sobre su práctica sociocultural.
4. El plan de acción concebido pretende construir una gestión educativa donde la participación, el trabajo colegiado, la corresponsabilidad, los compromisos compartidos y la toma de decisiones, sean elementos constituyentes de todos los actores de la comunidad educativa de modo que puedan sentirse creadores de su propia acción, tanto personal como profesional, dentro de un proyecto en común que conciba a la unidad educativa en su totalidad; esto es, desde una perspectiva integral de los quehaceres y prácticas que son propias de las dimensiones: pedagógico-didáctica, organizacional, administrativa y comunitaria.
5. Por la utilización de las extraordinarias riquezas educativas que encierran los procesos afectivos, como alternativa para hacer más trascendente el proceso a vivir, el presente trabajo exhorta a los profesores de la carrera a continuar con la noble labor de formar profesionales en la especialidad de Licenciatura en Estudios Socioculturales y construir juntos un mundo mejor desde una práctica educativa que defiende y aplica con entereza cimentada: en el compromiso político, la participación democrática, la coherencia metodológica y la ética humanística.

## **Recomendaciones.**

1. Socializar los resultados de la presente investigación mediante diferentes vías con el fin de que otros actores sociales vinculados a experiencias socioculturales similares les puedan servir como fuente de aprendizaje.
2. Brindar una atención especial y priorizada al plan de acción derivado de la sistematización como condición para su efectivo cumplimiento.
3. Comunicar aprendizajes a estudiante y profesores de la carrera mediante boletines, gráficos y medios de divulgación que propicien el conocimiento de la experiencia realizada, socializar de forma diversa y creativa los resultados.
4. Preparar un plegable con la síntesis metodológica asumida y los resultados arrojados por la sistematización.
5. Presentar los resultados a la Jornadas Científico -Estudiantiles y el Taller Científico de Estudios socioculturales en el mes de Abril del próximo año.
6. Incrementar el fondo bibliográfico vinculado al tema de la sistematización en la Filial Universitaria de Palmira con los resultados de las investigaciones que se han desarrollado en la provincia y el país.

## Bibliografía

- Aguerrondo, Inés. (1996). *La escuela como organización inteligente*. Argentina: Editorial Troquel.
- Alvarado, J. (1990). *El gerente de las organizaciones del futuro*. Venezuela: UPEL.
- Álvarez, M. (1988). *El equipo directivo. Recursos técnicos de gestión*. Madrid: Editorial Popular.
- Álvarez, M. (1998). *El liderazgo de la calidad total*. Madrid: Editorial Escuela Española.
- Álvarez, M., & Santos, M. (1996). *Dirección de Centros Docentes. Gestión por proyectos*. Madrid: Editorial Escuela Española.
- Amarate, A. M. (2000). *Gestión Directiva. Módulos 1 a 4*. Argentina: Magisterio del Río de la Plata.
- Ander-Egg, E. (1993). *La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y Técnicas para Educadores*. Argentina: Magisterio del Río de la Plata.
- Ander-Egg, Ezequiel. (1989). *Técnicas de reuniones de trabajo*. Argentina: Editorial Humnaitas.
- Asociación de Pedagogos de Cuba. (2005). *Construyendo saberes*. La Habana: Asociación de Pedagogos de Cuba.
- Barnechea, Gonzales, & Morgan. (1992). Búsquedas teóricas y epistemológicas desde la práctica de la Sistematización. In *Sistematización y Producción de Conocimientos para la Acción*. Chile: Editorial CIDE.
- Barnechea, M., González, E., & Morgan, M. (1994). La sistematización como producción de conocimientos, (9).
- Barrio, Chavals de. (2000). *Sistematización del área de la niñez de la Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario*. Malaga: Ediciones ADIC.
- Beltrán, J. M. (1999). *Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad*. Bogotá.
- Benavides Velasco, C. A. (2004). *Proceso y fases de la dirección estratégica: aplicación a la gestión de la universidad*. España: Universidad de Málaga.
- Bigott, L. A. (1993). *Escritos sobre educación*. Venezuela: Los Heraldos Negros.
- Braslavsky, Cecilia. (1996). Acerca de la reconversión del sistema educativo argentino, 1984-1995. *Propuesta Educativa*, (14).
- Bris, M. M. (1997). *Planificación y práctica educativa (Infantil, Primaria y Secundaria)*. Madrid: Editorial Escuela Española.

- Cadena, Félix. (2000). *La sistematización como creación de saber de liberación*. Chile: Editorial CEAAL.
- Casassus J. (2007). Problemas de la gestión educativa en América Latina o la tensión entre los paradigmas de tipo A y de tipo B. Retrieved December 11, 2007, from <http://moodle.eclac.cl>.
- Castellano, H. (2000). *El Oficio del Planificador*. Venezuela: Ediciones Vadell Hermanos.
- Chávez, Patricio. (1996). *Metodología para la formulación y evaluación de proyectos educativos: un enfoque estratégico*. Venezuela: Editorial Cinterplan.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: Editorial Mc Grau Hill.
- Collerette, P., & Deslisle, G. (1988). *La planificación del cambio. Estrategias de adaptación para las organizaciones*. México: Edicitorial Trillas.
- Conway, W. (1986). *Key concepts on variation and simple charting techniques*. Nashua: Editorial Conway Quality.
- Conway, W. (1988). *Leadership for continuous improvement*. Nashua: Editorial Conway Quality.
- Cortés Lutz, G. (2007). La administración educacional y gestión educacional. Retrieved September 21, 2007, from <http://www.monografias.com>.
- Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2001). *Fundamentación de la carrera. Especialidad en Estudios Socioculturales*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Deming, W. E. (1989a). *Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Deming, W. E. (1989b). *Foundation for management of quality in western world*. Ponencia, Japón: Institute of Management Sciences.
- Doherty, Geoffrey D. (1997). *Desarrollo de sistemas de calidad en la educación*. Madrid: Ediciones La Muralla.
- Estebaranz, A. (1997). Asesoramiento en los procesos de desarrollo curricular. In *Asesoramiento curricular y organizativo en educación*. España: Editorial Ariel.
- Filho, Lourenco. (1965). *Organización y Administración escolar*. Argentina: Ediciones Kapelusz.
- Flores, Victor. (1994). *Planificación estratégica*. Montevideo: Editora FAS.
- Frigerio, G., & Poggi, M. (1992). *Las instituciones educativas, Cara y ceca*. Argentina: Edicitorial Troquel.

- Galve, J. L., & Camacho, J. A. (1998). *Proyecto educativo del centro en la educación infantil y primaria. De la teoría a la práctica*. España: Editorial CEPE.
- García Leyva, L. A. (n.d.). Gestión educativa. Portal educativo. Retrieved December 21, 2007, from <http://www.prismaseducativos.com>.
- Gento, S. (1998). *Implantación de la calidad total en instituciones educativas*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Ghiso, Alfredo. (2001a). Sistematización de experiencias. In *Educación popular. Memorias Foro*. Presented at the Los contextos Actuales de la Educación Popular, Medellín.
- Ghiso, Alfredo. (2001b). Sistematización de experiencias en Educación Popular. In *La sistematización de las prácticas*. Medellín.
- Gibson, J. (1996). *Las Organizaciones. Comportamiento, estructura, procesos*. Madrid: Editorial Mc Grau Hill.
- Ginn, Noel. (1997). *La Construcción de la Teoría Social frente a los procesos de Cambio*. Paraguay: Editorial del Centro de Estudios Sociológicos.
- Ginn, Noel. (2000). Una vida de aprendizaje. *Sociología*, (2).
- Gore, Ernesto, & Dunlap, Diane. (1988). *Aprendizaje y Organización. Una lectura educativa de las teorías de la organización*. Argentina: Editorial Tesis.
- Graffe, G. J. (2000a). *Consultoría de Procesos*. Venezuela: Editorial Escuela de Educación.
- Graffe, G. J. (2000b). *Gestión de Instituciones Educativas*. Venezuela: Editorial Escuela de Educación.
- Graffe, G. J. (1995). *Manual de herramientas básicas para el mejoramiento de la calidad en instituciones educativas*. Venezuela: Editorial CEP- FHE -UCV.
- Greene, Maxine, Stuart Maclure, & Peters Davies. (1994). La pasión por la reflexión: artes, humanidades y la vida de la mente. In *Aprender a Aprender*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Guédez, V. (1998). *Gerencia, cultura y educación*. Venezuela: Editorial Tropykos.
- Hamdan, N. (1986). *Análisis cuantitativo en planificación educativa. Aplicación de modelos matemáticos*. Venezuela: Edicitorial CDCH – UCV.
- Hevia Rivas, Ricardo. (1991). *Políticas de Descentralización en la Educación Básica y Media en América Latina. Estado del arte*. Chile: Editorial UNESCO.

- Holos Consultores. (2000). *Integración y formación de equipo*. Venezuela.
- Jara H, Oscar. (1994). *Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica*. Costa Rica: Centro de Estudios y Publicaciones, Alforja.
- Jara, Oscar. (2000a). La piedra de toque: confluencias y diferencias entre sistematización, investigación y evaluación. In *Textos de los talleres básicos* (Vol. 2). Editorial Caminos.
- Jara, Oscar. (2000b). *Los desafíos de la Educación Popular y Aprender desde la práctica, y Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica*. Perú.
- Jara, Oscar. (2008). *Orientaciones metodológicas para sistematizar experiencias*. Costa Rica: Editorial CEP.
- Jara, Oscar. (n.d.). Capacitarse para capacitar experiencias. In *¿Sistematizar... qué?* Editorial ALFORJA.
- Ko ontz, H. (1982). *Elementos de administración*. México: Editorial Mc Grau Hill.
- Luhmann, Niklas. (1997). *Organización y decisión: autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*. México: Universidad Iberoamericana.
- Manes, J. M. (1999). *Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Argentina: Editorial Granica.
- Mangisch, Gustavo Gerardo. (n.d.). Material teórico.
- Manterola, C., & González, H. (2000). *El Proyecto Pedagógico Plantel*. Venezuela: Editorial Escuela de Educación.
- Martínez Nogueira, Roberto. (1998). *Los proyectos sociales: de la certeza omnipotente al comportamiento estratégico*. Chile: Editorial CEPAL.
- Martínez, M. (1991). *La investigación cualitativa etnográfica en educación*. Venezuela: Editorial Texto.
- Martinic, S. (1997). *Diseño y evaluación de proyectos sociales. Herramientas para el aprendizaje*. México: Edicitorial COMEXANI – CEJUV.
- Martinic, Sergio. (1984). *Algunas categorías de análisis para la sistematización*. Chile: Editorial CIDE-FLACSO.
- Mattos, Carlos A. de. (1987). Estado, procesos de decisión y planificación en América Latina. *CEPAL*, (31)
- Matus, Carlos. (1987). Planificación y gobierno. *CEPAL*, (31)
- Mintzberg, H., & Quinn, J. B. (1993). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México:

- Editorial Prentice Hall.
- Molins, M. (2000). *Las categorías de la pedagogía*. Venezuela: Editorial Escuela de Educación.
- Molins, M. (1998). *Teoría de la planificación*. Venezuela: Editorial CEP - FHE -UCV.
- Moreno, A. (2000). *El Coordinador de Clan*. Venezuela: Movimiento Scout de Venezuela.
- Morgan, María de la Luz, & Quiroz, Teresa M. (1991). La sistematización, un intento conceptual y una propuesta de operacionalización. In *Sistematización: elementos conceptuales*. Medellín: Centro de EP Básica de Adultos.
- Muchielli, Alex. (1983a). *Les motivations ¿que sais-je?* Paris.
- Muchielli, Alex. (1983b). *Les motivations ¿que sais-je?* Paris: Editorial PUF.
- Namo de Mello, Guiomar. (1995a). *Cidadania e competitividade. Desafios educacionais do terceiro milenio*. Sao Paulo: Ediciones Cortez.
- Namo de Mello, Guiomar. (1995b). *Ciudadanía y competitividad. Desafios educacionales del tercer milenio*. Sao Paulo: Ediciones Cortez.
- Noriega, J., & Muñoz, A. (1996). *Programa de dirección. Técnicas básicas para su elaboración*. España: Editorial Escuela Española.
- Obin Pierre, Jean. (1993a). *La crise de l'organisation scolaire*. Paris: Editorial Hachette.
- Obin Pierre, Jean. (1993b). *La crise de l'organisation scolaire*. Paris: Editora Hachette.
- Oscar Jara. (1998). *Para sistematizar experiencias*. Costa Rica: Editorial ALFORJA.
- Pacios Fernández, L. L. (2000). *La revolución científico-técnica y el impacto de la informática en la educación*. Profesor Auxiliar, Instituto Superior de Ciencias Médicas. Retrieved December 19, 2007, from <http://fcmjtrigo.sld.cu>.
- Palacios, L. E. (2000). *Principios esenciales para realizar proyectos. Un enfoque latino*. Venezuela: Ediciones UCAB.
- Pérez, C. (2000). *La reforma educativa ante el cambio de paradigmas*. Venezuela: Ediciones UCAB.
- Ponjuán, Gloria. (1998). *Gestión de información en las organizaciones. Principios, conceptos y aplicaciones*. Chile: Universidad de Chile.
- Portal de la educación inicial. La gestión educativa. (2007). Retrieved December 22, 2007, from <http://www.educacioninicial.com>.

- Pozner, Pilar. (1997a). *Guía Reflexiva para la formulación y puesta en marcha de proyectos educativos Institucionales*. Montevideo.
- Pozner, Pilar. (1997b). La professionalisation des fonctions des personnels d'encadrement des systèmes éducatifs en Amérique latine. Presented at the Colloque International Piloter les Systemes Educatives en Evolution.
- Rama, Germán. (1997) ¿Cuáles son los problemas de un Ministerio de Educación? *Boletín Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe*, (44).
- Rebellato, José Luís. (2005a). *Participación educativa. Curso a distancia*. La Habana: Asociación de Pedagogos de Cuba.
- Rebellato, José Luís. (2005b). *Proyecto Reto a la Osadía*. La Habana: Asociación de Pedagogos de Cuba.
- Robbins, S. (1995). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. México: Editorial Prentice Hall.
- Rodríguez, Darío. (1995). *Gestión organizacional*. Chile: Universidad Católica de Chile.
- Romeo Lozano, S., & Ferrer Martín, S. (1968). *El planeamiento de la educación. Serie II Anticipos de Investigación*. Chile: Ediciones Cuadernos ILPES.
- Ruetter, I., & Conde, M. (1998). *Supervisión educativa: Gerencia y Pedagogía*. Venezuela: Ediciones FEDUPEL.
- Ruiz Botero, Luz Dary. (2001). *Sistematización de prácticas*. Liceo Nacional Marco Fidel Suárez.
- Ruiz Olabuénaga, J. I., & Ispizúa, M. A. (1989). *La descodificación de la vida cotidiana. Métodos de investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Ruiz, M. (2000). *Sistema de planeación para instituciones educativas*. México: Editorial Trillas.
- Schein, E. (1973). *Consultoría de Proceso: Su papel en el desarrollo organizacional*. Estados Unidos: Fondo Educativo Interamericano.
- Schein, E. (1982). *Psicología de las organizaciones*. México: Editorial Prentice Hall.
- Schiefelbein, Ernesto. (1997). *Nueve casos para preparar planificadores de la educación*. Chile: Editorial UNESCO.
- Senge, P. (1992). *La quinta disciplina. Cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Argentina: Editorial Granica.

- Senge, Peter. (1994). *La Quinta Disciplina en la Práctica. Estrategias y herramientas para construirla organización abierta al aprendizaje*. Argentina: Editorial Granica.
- Senge, Peter. (1992). *La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Argentina: Editorial Granica.
- Sérieyx, Hervé. (1994). *El big bang de las organizaciones. Cuando la empresa entra en mutación*. Barcelona: Editorial Granica.
- Sherkenbachm, W. (1991). *Deming's road to continual improvement*. Tennessee: SPC Press.
- Tedesco, Juan Carlos. (1994). Tendances actuelles des réformes éducatives. *Revue internationale d'éducation, Approches comparatives en éducation*, (1).
- UNESCO. (2000). *Gestión Educativa estratégica. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Argentina: Editorial UNESCO. Retrieved from [www.iipe-buenosaires.org.ar](http://www.iipe-buenosaires.org.ar).
- UNESCO. (1999). *Gestión integral de programas sociales orientada a resultados. Manual Metodológico para la planificación y evaluación de programas sociales*. Brasil: Ediciones FCE.
- UNESCO. (1996). *La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI*. Brasil: Editorial Santillana.
- Universidad Nacional de Córdoba. Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño. (2007). Régimen de carrera y gestión docente. Retrieved December 22, 2007, from <http://www.faudi.unc.edu.ar>.
- Varela, Ruh. (2005) *¡Formando sistematizadores! Una guía para desarrollar competencia y generar conocimientos*. Tegucigalpa: Ediciones Arcas Asociates Latinoamérica.
- Vela, J. A. (1980). *Técnicas y prácticas de las relaciones humanas. La experiencia vivencial de la dinámica de grupos*. Bogotá: Editorial CDCH – UCV.

Anexo 1.

Caracterización de la matrícula.

AÑO	MATRÍCULA INICIAL	MATRÍCULA AJUSTADA	Sexo		BAJAS PASIVAS
			F	M	
4to	12	12	10	2	
5to	8	8	5	3	
6to	29	29	24	5	
TOTAL	49	49	39	10	

**CARACTERIZACIÓN DE LA MATRÍCULA CURSO A DISTANCIA ASISTIDA.**

Año	Matrícula Inicial	Matrícula Ajustada	Sexo		Bajas Pasivas
			F	M	
4to	18	18	15	3	
5to	16	16	9	7	
5to	25	25	21	4	
6to	18	18	10	8	
6to	28	28	21	7	
Total	105	105	76	29	

A continuación mostramos una breve caracterización de la matrícula atendiendo a fuentes de ingreso.

AÑOS	FUENTES DE INGRESO														
	TS	MF	CSIJ	IA	TAR	PCC	ANAP	CTC	Gob.	Biblio.	P.Cult	MINCULT	MININ	MTSS	T
4to	8	1	1	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	12
5to	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	6	-	-	8
6to	1		5	3	1	-	-	-	-	8	5	4	-	2	29
TOTAL	9	1	7	3	1	-	1	1	3	8	5	10	1	2	49

**Cuestionario para guiar el proceso de sistematización teniendo en cuenta la estrategia metodológica:**

Esa palabra de nuevo... ¿Sistematización?

¿Cómo sistematizar lo que hacemos?

¿Para qué queremos sistematizar?

¿Qué lado o aspecto sistematizar del proyecto?

¿Qué teníamos antes de Septiembre de 2007?

¿Qué hemos logrado durante estos 4 años y que nos ha faltado?

¿Cómo ha sido la participación?

¿En qué grado se participó?

¿Qué condiciones promovieron la participación de los sujetos en el proceso?

¿Qué condiciones frenaron la participación de los sujetos en el proceso?

¿En cuánto a la participación a integración por cuáles etapas paso grupo dentro de la carrera?

¿Qué aprendizajes extraímos de la sistematización en cuánto integración y proceso educativo?

¿Qué condiciones propicia una mayor integralidad en el proceso?

¿Qué condiciones han frenado la integralidad del proyecto?

¿Qué conclusiones sacamos este proceso?

¿Qué no volveríamos hacer?

¿Qué volveríamos hacer?

¿Qué estrategia de comunicación y preparación a seguir después de hacer una mirada crítica hacia el interior del 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales?

## Análisis de Documentos.

Documentos.	Aspectos para el análisis.	
a) Documentos Escritos.		
1	Material Bibliográfico en libros y soporte digital sobre la Sistematización y la Gestión Educativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Características históricas, contextuales, teóricas y metodológicas que sustentan los estudios científicos sobre la Sistematización y la Gestión Educativa.</li> <li>- Gerencia, Liderazgo y Participación en la institución educativa.</li> <li>- Definición del modelo de gestión de la institución educativa.</li> <li>- La gestión educativa desde una intervención sistémica y estratégica.</li> <li>- La sistematización: un proceso esencial para la extracción de aprendizaje en la gestión educativa.</li> </ul>
2	Currículum de la Carrera de ESC para el 4to año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Asignaturas que se imparten en 4to año de la carrera.</li> <li>-Objetivos y habilidades a formar en el año.</li> <li>-Profesores que imparten la docencia.</li> </ul>
3	<i>Documentos Metodológicos</i> para el perfeccionamiento educacional de la formación de los profesionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Indicaciones acerca de los errores ortográficos y de redacción a tener en cuenta en todas las evaluaciones escritas que se realicen en los centros de Educación Superior ( instrucción no.1/09)</li> <li>-Indicaciones sobre la regulación de las ausencias a las actividades docentes presenciales de los trabajadores matriculados en las Sedes Universitarias.( instrucción no.2/09)</li> <li>- Indicaciones de la Vicerectoría Docente en relación con las prioridades del proceso de formación para el curso 2009-2010</li> <li>-Reglamento de organización docente de la Educación Superior (Resolución No. /10.)</li> <li>-Plan de trabajo metodológico de la carrera.</li> <li>-Plan de Trabajo de Prevención y Atención Social. Curso 2009 – 2010.</li> </ul>
3	<i>Proyecto de Trabajo Educativo de la carrera y del 4to año</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Marco teórico del proyecto.</li> <li>-Estructura.</li> <li>-Acciones que propone en lo curricular, político ideológico y en la extensión universitaria.</li> </ul>
4	<i>Programa de Extensión Universitaria de la carrera.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diagnóstico sociocultural de la Filial Municipal de Palmira.</li> <li>-Actividades extracurriculares.</li> </ul>
5	Trabajos Investigativos sobre el tema.	Sistematización de la gestión educativa en la Cátedra Honorífica Paulo Freire de la carrera de Estudios Socioculturales de la Sede Universitaria Municipal Palmira, Cienfuegos. Autora: Lic. María Magaly González González. Sede Universitaria Municipal

		<p>Palmira. Cienfuegos.</p> <p>Proyecto Comunitario “Con la luz de los colores”. Experiencias de una sistematización. Autores: Frank Carvajal Piloto y Consuelo Lucía Cabrera Fernández. Galería “La Casona” de Ciego Montero y Centro Provincial de Superación para la Cultura de Cienfuegos</p> <p>Sistematización de la Gestión Educativa en el 3er año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Sede Universitaria de Palmira. Autor: Alexander Pérez Marrero y Lic. María Magali González González.</p> <p>Sistematización de la experiencia vivida por el grupo de Teatro de los Elementos en su comunidad cultural de montaña: principales experiencias. Autor: Dr. Mariano A. Isla Guerra. Centro de Superación para la Cultura. Cienfuegos. José Oriol González. Director de Teatro de los Elementos y demás miembros de la comunidad cultural.</p> <p>Sistematización del Proyecto, “La Esperanza”: Para seguir escalando. Perteneciente al Consejo Popular Buena Vista-La Esperanza. Autores: Dra. Haydeé Rodríguez Leyva, Lic. Mirella Rodríguez Leyva, Lic. Saimí de la C. Risquet Toscazo, Lic. Nancy Pérez López, Lic. Isbel Vega Ramírez, Lic. José Luís Suárez Sidrón y demás vecinos de la comunidad. Universidad Pedagógica y CIE “Graciela Bustillo”, de Cienfuegos.</p> <p>Sistematización de una experiencia comunitaria por un grupo de promoción de salud entre HSH. Autora: MsC. M<sup>a</sup> de los Ángeles Álvarez Beovides y Lic. Graciela Martín Llama. Centro Provincial de Superación para la Cultura y Palacio de la Salud de Cienfuegos.</p> <p>Proyecto “Palo y Piedra” de la Comunidad “Los Basultos”: Una pausa en el camino para seguir avanzando. Autores: Mariano Basulto Caballero, Mariano Basulto Cortés, Emilio Peñate, Mirka Basulto Cortés, Esther Hernández Moreno, Olga Clavero Caramés, Mayda Inocenta Hernández Moreno, Teresita Paradela Ruiz, Ernesto Rivero Águila, Kenia Sánchez Padrón, Hellen Rodríguez Acosta y vecinos de la Comunidad “Los Basultos” de Cienfuegos.</p> <p>“Sistematización del Proyecto Cultural “Caritas”: Esfuerzo colectivo de reflexión crítica para crecer”.Autor: Sita López Cazorla. Tutor: Dr. Mariano A. Isla Guerra. Curso: 2008-2009</p>
b). Documentos no escritos		
1	Fotografías.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matutinos especiales de la carrera.</li> <li>-Participación en eventos científicos.</li> <li>-Actividades de Extensión Universitaria.</li> </ul>

**Objetivo:**

- Observar cómo se desarrolla el estado actual del escenario educativo en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria Municipal de Palmira.

**Aspectos a observar: (Redactar resumen)**

1. **Caracterizar la escuela donde se desarrolla el proceso docente educativo de la carrera de Estudios Socioculturales.**
2. **Describir el aula, sus características físicas y los estudiantes que la ocupan.**
3. **Observar el grado de participación en las actividades curriculares y extracurriculares del 4to año de la carrera a través del proyecto de trabajo educativo.**
4. **Valorar la motivación de los estudiantes por la carrera.**

**Sistema de observación:**

Descriptivo y narrativo donde predominará la observación no estructurada, para poder evaluar y explicar el proceso complejo de la gestión educativa en la carrera.

El narrativo se empleará para lograr una descripción detallada del fenómeno educativo dentro del contexto y el proceso sociocultural.

**Tiempo:**

En los años del 2007 al 2011. Sin intervalo de tiempo, participando en cada una de las acciones que se promueva.

**Muestra:**

Se corresponde con la declarada en el capítulo metodológico.

**Unidades de observación:**

Se corresponden con las variables propuestas para el estudio:

- **4to año de la carrera de Estudios Socioculturales.**
- **Gestión Educativa.**

Además de contemplar las influencias socioculturales que se pretende estudiar.

**Registro de observación:**

Se empleara el diario copioso y detallado de la información y las notas de campo, acompañado de material iconográfico sobre todo fotos así como el registro de incidentes críticos.

**Sistema tecnológico:**

Cámara digital de mano que permita tomar fotografías de alta definición dado la importancia del detalle para los procesos de descripción y estudio contextual y que nos exige cuidar las ventajas de los planos para el estudio en la visualización de los procesos y hechos.

(Registro iconográfico)

Registro iconográfico			
# de Foto	Técnica	Descripción	AÑO de tomada
1	Digital		
2	Digital		
3	Digital		
4	Digital		
5	Digital		
6	Digital		
7	Digital		
8	Digital		
9	Digital		
10	Digital		
11	Digital		





## Pasos a seguir para los Talleres de sistematización.

Es una modalidad que nos permite:

- Un primer contacto cara a cara con personas beneficiarias directas del proyecto investigativo y con otras relacionadas con su práctica social de gobierno y/o con sus procesos de formación continua.
- Constituye una técnica utilizada por la IAP, siendo coherente con esta metodología.
- Proporciona la generación de ideas en muy breve tiempo, acompañadas de los puntos de vista y argumentos de sus participantes.
- Facilita el acopio de las expresiones extraverbales sobre el tema puesto a consideración.
- Modalidad económica, permite el acceso a una muestra cuantitativamente considerable.
- Propicia la utilización de técnicas combinadas. En este caso una técnica de diagnóstico con dos de priorización y/o ponderación.

Desventajas:

- El factor transporte, dada las dificultades existentes en el país.
- La sensación en los participantes de falta de tiempo, por lo motivante del tema a diagnosticar.

Buscamos que los participantes construyan visiones compartidas sobre:

- La situación inicial y su contexto
- El proceso de intervención y su contexto
- La situación final o actual y su contexto
- Y, de manera muy fundamental, las lecciones aprendidas

Asimismo se reflexionará sobre la influencia de la carrera de ESC en nuestras comunidades desde el punto educativo, se abarcará ideas nuevas todo ello basado en los aspectos reflexionados y en la disposición de mutuo intercambio que se ha logrado a través del proceso. También se Sugieren nuevas acciones para el proyecto de trabajo educativo para su desarrollo sociocultural y vinculo con las comunidades a través de la promoción cultural y el trabajo comunitario.

Procedimientos para realizar el Taller.

Hay distintas técnicas para facilitar un taller grupal, y cualquiera de ellas puede ser válida en esta etapa, siempre y cuando sirva a los propósitos de: (a) fomentar un proceso de aprendizaje colectivo, y (b) construir una visión compartida y explícita de los cuatro elementos señalados en el párrafo anterior, con énfasis en las lecciones aprendidas.

Un procedimiento posible para organizar y conducir este taller, es el siguiente:

### 1. Informar los resultados de las entrevistas individuales

Para ello, se puede comenzar el taller (tras las presentaciones y explicación de objetivos)

En una ronda de opiniones, los participantes deberán señalar si están de acuerdo o no con la interpretación que estamos presentando. Se harán todas las correcciones que el grupo estime necesario hacer.

### 2. Ratificación de los acuerdos principales sobre los tres primeros temas.

Los tres primeros temas son: situación inicial, el proceso de intervención, y situación final o actual.

Al concluir la sección anterior, los participantes deberán expresar formalmente si están conformes con que la lista de acuerdos es la correcta. Es importante que el grupo tome esta decisión de manera muy formal, para que se visualice y valore el hecho de que existe capacidad de tener acuerdos, antes de entrar a la siguiente sección, centrada en los desacuerdos.

### 3. Discusión de los desacuerdos sobre los tres primeros temas

Los tres primeros temas son: situación inicial, el proceso de intervención, y situación final o actual.

Los desacuerdos pueden ser de distintos tipos:

- Desacuerdos sobre hechos. Si dentro del grupo hay personas que han tenido distinto tipo de acceso a diferentes informaciones, el compartir esa información que falta puede resolver los desacuerdos.
- Diferencias de opinión. Un mismo hecho o proceso o resultado puede ser interpretado de distintas formas por diferentes personas. Para algunos, haber aumentado la producción en 5% puede ser "muy bueno", y para otros puede ser "insatisfactorio". Unos opinarán que haber puesto el acento en X actividad, fue una decisión correcta, y otros pensarán legítimamente que fue un error.

Mediante el diálogo, trataremos:

- Primero, de llegar a acuerdos sobre los desacuerdos.
- En aquellos puntos en que no haya acuerdo, trataremos de establecer quienes sostienen una posición y quienes sostienen otra, y, muy especialmente, el por qué de las diferentes visiones.

El procedimiento consiste en ir analizando, uno por uno, los desacuerdos, de la siguiente forma:

El grupo elige un "Comité de Mediadores", cuya función será la de escuchar las diferentes posiciones sobre cada desacuerdo y tratar de proponer al grupo una fórmula de consenso. **Es esencial que el Comité de Mediadores entienda que NO están obligados a llegar siempre a un acuerdo, sino solo cuando las distintas opiniones puedan realmente integrarse en una fórmula común.**

Se da lectura al desacuerdo, señalando cuales son las dos o tres o más posiciones que existen sobre el tema en discusión.

El Comité de Mediadores ofrece la palabra a una persona de entre los participantes, para que explique al grupo los motivos que lo llevan a sostener su punto de vista. Se hace lo mismo con las demás posiciones discrepantes sobre el tema.

Terminadas las presentaciones, el "Comité de Mediadores" resume los argumentos y, si es posible, ofrece una fórmula de acuerdo. Si el acuerdo no es posible o solo es parcial, el Comité se limitará a presentar los principales argumentos presentados por cada una de las partes.

#### 4. Las lecciones aprendidas

La discusión de las lecciones aprendidas tiene un procedimiento distinto.

El grupo se toma 10 minutos para que cada participante, de manera individual, de respuesta a dos preguntas:

- Si la experiencia pudiese comenzar de nuevo, ¿Qué se debería hacer de manera diferente?
- Si la experiencia pudiese comenzar de nuevo, ¿Qué se debería hacer de la misma forma?

Se usarán dos papelógrafos, uno para lo que se debería hacer de la misma manera, y otro para lo que habría que hacer de forma diferente.

Cada participante presentará al grupo sus ideas, y se irán anotando en el papelógrafo respectivo. En lo posible, se usarán tarjetas de cartulina pegadas sobre los papelógrafos, para poder "mover" o reorganizar estas ideas en las etapas sucesivas.

Terminadas las presentaciones individuales, el grupo verá si algunas ideas se repiten, y las irá clasificando y agrupando en grupos de ideas similares.

Terminada esta clasificación, hay que priorizar los grupos de ideas, de acuerdo al respaldo que cada uno de ellos tenga entre los participantes. Cada miembro del grupo tendrá derecho a votar por un número limitado de "grupos de ideas".

Se hará una votación separada para las cosas que hay que repetir y las cosas que hay que volver a hacer. Se sugiere que cada persona tenga un máximo de votos que no supere la mitad de los "grupos de ideas" que existan en cada papelógrafo.

Por ejemplo, si al final del paso anterior hay siete grupos de ideas en el papelógrafo de lo que habría que hacer de manera diferente, entonces las personas deberían tener que votar por un máximo de 3 ó 4. Cada persona puede colocar todos sus votos en un solo grupo de ideas, o repartirlos como mejor le parezca entre las diversas opciones.

## Objetivos del Taller.

Buscamos que los participantes construyan visiones compartidas sobre:

- La situación inicial y su contexto.
- El proceso de intervención y su contexto.
- La situación final o actual y su contexto.
- Y, de manera muy fundamental, las lecciones aprendidas.

Además de:

Reflexionar sobre la influencia de la carrera de ESC en nuestras comunidades desde el punto educativo.

Proponer ideas nuevas todo ello basado en los aspectos reflexionados y en la disposición de mutuo intercambio que se ha logrado a través del proceso.

Sugerir nuevas acciones para el proyecto de trabajo educativo para su desarrollo sociocultural y vinculo con las comunidades a través de la promoción cultural y el trabajo comunitario.

**A continuación se explican cada una de las fases de la estrategia metodológica sobre la base de las acciones concretas realizadas en cada una de ellas, pues ya la parte teórica está expuesta anteriormente.**

### FASES METODOLÓGICAS:

#### 1. ACERCAMIENTO:

Objetivo:

- **Promover el conocimiento mutuo, “enamorar” a los estudiantes y profesores de la carrera con la nueva “aventura” gnoseológica y práctica, facilitando su capacitación en este sentido.**

Acciones:

- **Conocer las características de la carrera desde el aspecto metodológico mediante el intercambio con la coordinadora, el director y demás profesores de la carrera.**
- **Explicar las pretensiones que teníamos y en qué consiste la sistematización y qué beneficios traería para los miembros del grupo y la carrera.**
- **Desarrollar talleres de capacitación sobre la sistematización, su metodología,**

**importancia y beneficios, comparación con la evaluación y la investigación tradicionales.**

## **2. COORDINACIÓN, ORGANIZACIÓN Y DISEÑO:**

### **Objetivo:**

- Lograr la coordinación entre los diferentes factores que tributan a la carrera organizar las tareas y diseñar el resto de los pasos a seguir, identificando las técnicas a utilizar para la sistematización.

### **Acciones:**

- Verificar cómo se dan las condiciones necesarias para poder realizar la sistematización: existencia de registros, haber vivido la experiencia y contar con el consentimiento de sus protagonistas y superiores.
- Realizar encuentros de trabajo y coordinación con estos agentes que conforman la carrera (Coordinador, profesores y director) para determinar una primera versión del objetivo, el objeto y el eje de sistematización.
- Organizar las principales acciones a acometer (plan de sistematización) incluidas las herramientas a aplicar: Talleres de sistematización donde se apliquen la tabla cronológica, mapeo e interacción de los actores. Observación y entrevistas.

## **3. RECUPERACIÓN DE LA EXPERIENCIA**

### **Objetivo:**

- Reconstruir ordenadamente lo sucedido en la carrera en la etapa vivida desde el curso escolar 2007 - 2008 hasta el curso 2010-2012.

### **Acciones:**

- Clasificar información.
- Explotar memoria de participantes.
- Señalar momentos de giro ( + y - )
- Identificar etapas y caracterizarlas. Alza, baja y meseta.

### **Se debe:**

- **Organizar información: clara y precisa.**
- **Tener a mano los registros.**
- **Explotar vivencias de participantes.**
- Utilizando técnicas participativas donde nos proporcionen los elementos propuestos en las acciones para que la información tenga una mayor veracidad y podamos proyectarnos en el objetivo trazado para una verdadera recuperación de la experiencia vivida con reflexiones críticas que den la posibilidad de mostrarnos los momentos de ascenso y descenso de la carrera a través de la etapa en que se lleva a

cabo nuestra investigación.

#### 4. TRIANGULACIÓN:

Objetivo:

- **Verificar las tendencias detectadas en el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales de las observaciones y técnicas aplicadas para la recogida de datos.**

Acciones:

- Se aplicará como forma de validación de la propuesta, teniendo como elementos a triangular: los criterios de las estructuras, análisis del registro anecdótico de la práctica docente desde el currículo de la carrera, entrevistas y los informes de la observación directa realizada, resultados de talleres, tabla cronológica y resultados del levantamiento de la interacción de los actores relacionados con la carrera.
  - **Los métodos utilizados de conjunto, no solo permitirán la comprensión teórica del problema, sino que posibilitarán obtener información sobre la caracterización de los participantes y colaboradores del proceso educativo, así como propiciaron la modelación de la propuesta de acciones para el perfeccionamiento de la gestión educativa de la carrera.**
- 5. REFLEXIÓN DE FONDO

Objetivo:

- **Analizar con los participantes de la experiencia ¿Por qué pasó lo que pasó?**

Acciones:

- **Es el momento más importante, aunque depende de la calidad de los anteriores.**
- **Es una interpretación crítica de la descripción, donde se debe analizar cada componente por separado e investigar causas de lo acontecido.**

Observar la relación entre:

- **particular-conjunto.**
- **individual-colectivo.**

#### 6. PUNTOS DE LLEGADA:

Objetivo:

- **Llegar a conclusiones teóricas y prácticas durante el proceso realizado en la gestión educativa en el 4to año de la carrera.**
- Acciones:
- **Comunicar aprendizajes a estudiante y profesores de la carrera y compartir con todos**

**los que podamos hacerle llegar la experiencia, mediante boletines, videos, gráficos y medios de divulgación que propicien el conocimiento de la experiencia realizada es decir socializar de forma diversa y creativa los resultados.**

- Nuestras experiencias se convierten, gracias a ella, en la fuente más importante de aprendizaje teórico-práctico que tenemos: para comprender y mejorar nuestras prácticas, para extraer sus enseñanzas y compartirlas con otros, para contribuir a la construcción de una teoría que responda a la realidad y, por tanto, permita enrumbar nuestra práctica a su transformación.
- **Proponer acciones para el perfeccionamiento de la gestión educativa para el 4to año de la carrera de Estudios Socioculturales en la Filial Universitaria de Palmira a partir de los nuevos elementos que nos aporte la investigación.**
- Esta estrategia metodológica de sistematización se resume en un gráfico ilustrativo.

**Anexo 9.**

**Caracterización de la matrícula del 4to año del curso de Continuidad de estudio de la carrera de Estudios Socioculturales.**

<b>Nro</b>	<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Sexo</b>	<b>F. Ingres</b>	<b>Raza</b>	<b>F. Nacim.</b>	<b># CI</b>
1	Díaz Álvarez, Yailyn	F	TS	B	05/02/90	90020534819
2	Entenza Soler, Rosa	F	TS	N	28/04/90	90042834811
3	Fernández Capote, Dailenys	F	TS	M	19/01/90	90011934816
4	Galván Aguila, Sonia	F	ANAP	B	14/09/70	70091420532
5	López Martínez, Ihosney	M	CSIJ	B	31/07/87	87073117001
6	Montes de Oca Martínez, José A.	M	TS	B	12/03/89	89031231469
7	Martínez Gallardo, Lillanny	F	MINCULT	B	01/10/88	88100118038
8	Navarro Reyes, Yanaisy	F	TS	B	12/11/90	90111234851
9	Reyes Entenza, Marta	F	Gobierno	N	14/04/72	72041405297
10	Reyes Rodriguez, Viviana	F	TS	B	28/10/90	90102834814
11	Tamayo Martínez, Yilaine	F	MF	B	18/04/87	90100434812
12	Vega Romero, Yanerkí	F	TS	B	09/05/90	90050934811

**Anexo 10.**

**Participación de los estudiantes de 4to año en los matutinos de la carrera.**



Anexo 11.

Participación de los estudiantes en presentación y ventas de libros por parte de la Librería Municipal de Palmira.



Actividad por el Día Internacional del VIH.



**Visita al Proyecto Artístico, Medioambiente y Comunitario “Natur Arte” en Santa Clara, provincia Villa Clara**



**Profesores y estudiantes de 4to año junto al director del proyecto Ermes Ramírez Criado.**

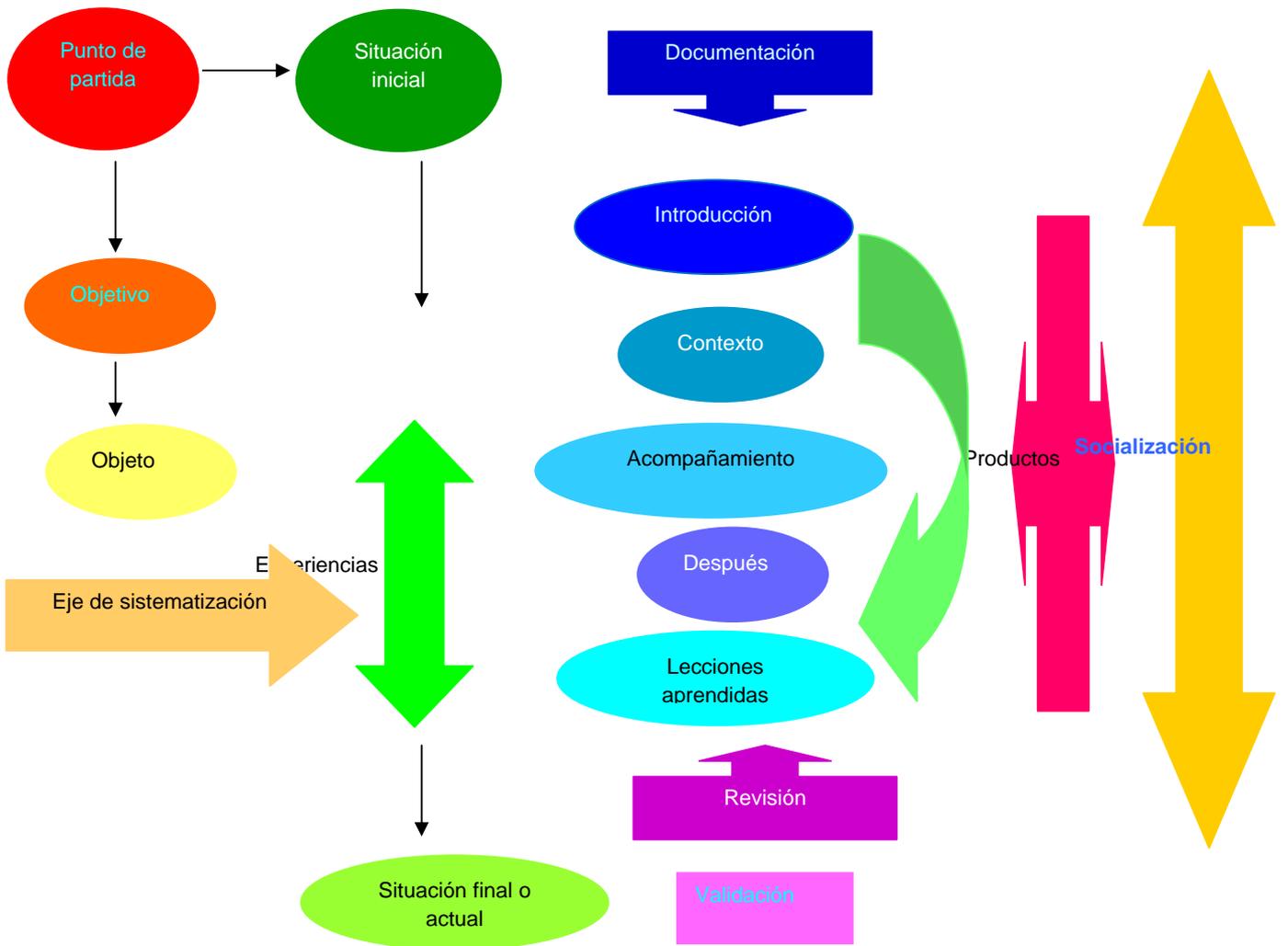
Evento Internacional "Presencia de Paulo Freire." (Viernes 4 de mayo de 2012)



Taller sobre Trabajo Comunitario desde la educación popular en América Latina.



Diagrama de la sistematización.



## **GESTIÓN EDUCATIVA.**

**El objeto de la gestión educativa como disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación.**

**La filosofía de la educación demanda de ...**

**Acción educativa.**

**Grupo de sujetos, directivos, profesores, estudiantes y familias.**

**La educación esta relacionada con el encargo social.**

**Uno de los fines de la gestión educativa deberá encaminarse a transformar a los individuos y la sociedad.**

**Desde lo pedagógico la Gestión Educativa promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral**