



Artículo original

El trabajo metodológico en la planificación y organización del horario docente. Concepción didáctica, estrategia de implementación

The methodological work in the planning and organization of the teaching schedule. Didactic conception, implementation strategy

O trabalho metodológico no planeamento e organização do horário letivo. Conceção didática, estratégia de implementação

María Caridad González Ramos¹



<https://orcid.org/0009-0003-2548-1525>

Santiago Jorge Rivera Pérez²



<https://orcid.org/0009-0007-3449-3025>

¹ Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saiz Montes de Oca". Dirección de Ingreso y Ubicación Laboral. Cuba.



marygr@upr.edu.cu

² Ministerio de Educación Superior. Dirección de Formación del Profesional de Pregrado. La Habana. Cuba.



sjriviera@mes.gob.cu

Recibido: 19 de julio 2023

Aceptado: 17 de octubre 2023

RESUMEN

En la universidad la labor educativa se concreta en el proceso de trabajo metodológico en particular de la actividad de planificación y organización de gráfico y horario docente en tanto que éstos garantizan la integración y sistematización eficiente de las actividades docentes. El objetivo está dirigido a socializar una concepción didáctica del proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización de gráfico y horario docente, y el diseño de una estrategia para su implementación en la Universidad de Pinar del Río. Sobre la base de la concepción didáctica, se diseñó y aplicó la estrategia para la implementación del proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización del gráfico y horario docente en la Universidad de Pinar del Río. Se emplearon métodos teóricos como el histórico -lógico y la modelación y empíricos como el análisis de documentos, la entrevista a profesores, junto a la metodología de investigación acción participativa. Los principales resultados estuvieron en la estrategia fundamentada en un grupo de ideas y sustentada en los principios del carácter científico, la relación entre la teoría y la práctica, y el carácter creador, consciente y activo del proceso de gestión por las etapas del proceso de planificación y organización del gráfico y horario docente. Como conclusiones se evidencia la importancia de concebir el gráfico docente como carta de navegación para la toma de decisiones en la formación de profesionales.

Palabras claves: estrategia; gráficos; horario docente; metodología; organización; planificación.

ABSTRACT

In the university, educational work is concretized in the methodological work process, particularly in the planning and organization of graphic and teaching schedules, as these guarantee the efficient integration and systematization of teaching activities. The objective is aimed at socializing a didactic conception of the methodological work process in the planning and organization of graphic and teaching schedules, and the design of a strategy for its implementation at the University of Pinar del Río. Based on the didactic conception, a strategy was designed and applied for the implementation of the methodological work process in the planning and organization of graphic and teaching schedules at the University of Pinar del Río. Theoretical methods such as historical-logical and modeling were used, as well as empirical methods such as document analysis and interviews with teachers, along with participatory action research methodology. The main results were in the strategy based on a group of ideas and supported by the principles of scientific character, the relationship between theory and practice, and the creative, conscious, and active character of the management process through the stages of planning and organization of graphic and teaching schedules. As conclusions, it is evident that it is important to conceive the teaching schedule as a navigation chart for decision-making in professional training.

Keywords: strategy; graphics; teaching schedule; methodology; organization; planning.

RESUMO

Na universidade, o trabalho educativo se concretiza no processo metodológico de trabalho, particularmente na atividade de planejamento e organização do horário e horário letivo, pois estes garantem a eficiente integração e sistematização das atividades docentes. O objetivo visa socializar uma concepção didática do processo metodológico de trabalho no planejamento e organização do horário e horário de ensino, e no desenho de uma estratégia para sua implementação na Universidade de Pinar del Río. Com base na concepção didática, foi desenhada e aplicada a estratégia para a implementação do processo metodológico de trabalho no planejamento e organização do horário e horário de ensino da Universidade de Pinar del Río. Foram utilizados métodos teóricos como histórico-lógico e modelagem e métodos empíricos como análise documental, entrevistas com professores, juntamente com a metodologia de pesquisa-ação participativa. Os principais resultados situaram-se na estratégia baseada num conjunto de ideias e apoiada nos princípios de carácter científico, na relação entre teoria e prática, e no carácter criativo, consciente e activo do processo de gestão através das etapas do processo de planeamento. e organização do gráfico e cronograma de ensino. Como conclusões, fica evidente a importância de se conceber o gráfico de ensino como uma carta de navegação para a tomada de decisões na formação de profissionais.

Palavras-chave: estratégia; gráficos; cronograma de ensino; metodologia; organização; planejamento.

INTRODUCCIÓN

A la universidad le corresponde lograr una eficiente organización escolar que permita elevar la calidad del proceso docente educativo, garantizando, entre otras cosas, el cumplimiento de los planes y programas de estudio en correspondencia con las carreras y el nivel de asimilación de los conocimientos, los hábitos y las habilidades; la concepción de las formas organizativas, la clase, la consulta y la tutoría; la concepción del componente investigativo, y la correcta aplicación del sistema de evaluación vigente, buscando una mejor preparación del profesional en formación.

La gestión del proceso docente educativo en la universidad deberá, por tanto, aplicar métodos científicos de dirección orientados a la correcta planificación, organización, regulación y control de toda la labor educativa de modo que posibiliten su óptimo funcionamiento. Ello impone la necesidad del dominio pleno, por parte de los directivos, jefes de carreras, años, disciplinas y profesores, del proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización de gráfico y horario docente en las carreras y años, que regulan el trabajo educativo de la universidad.

La planificación del horario docente en la enseñanza universitaria se realiza para organizar la docencia y la distribución de los horarios de los docentes en la que el director de Programa o un docente de planta designado por él, se encarga de la creación, revisión y/o ajuste de los grupos del horario del Programa en cada periodo. Esta actividad se realiza de acuerdo con la programación académica y a los lineamientos para la creación del horario. En este sentido las universidades enfrentan un proceso reflexivo de organización para mejorar la gestión de su capital intelectual, y con ello, dar impulso a la innovación del currículo, los procesos formativos y las prácticas educativas en función de la sociedad contemporánea. (Vázquez et al, 2023).

Una mirada al contexto internacional permite corroborar la idea planteada por diferentes investigadores sobre los principales problemas que afrontan las instituciones educativas, y que afectan la planificación y organización del gráfico docente, que en la mayoría de las instituciones de educación superior es afectada por la falta de un Plan Estratégico y el desconocimiento de la Gestión Administrativa, así como por el hecho de que sus directivos no cumplen con las políticas, fines, principios, objetivos y metas. (Silva y Cabrera, 2023).

Para Guzmán, Doimeadios y Cuenca (2023) "La identificación del sistema de procesos que se desarrollan en las instituciones educacionales, y las relaciones entre estos, resulta punto de partida en la Gestión de la Calidad. Los procesos dependen del tipo de institución educacional" (p.72).

Es por ello que partir de las funciones de planificación, organización, regulación y control de toda la labor que abarca el proceso de gestión en este trabajo educativo se profundiza en el proceso de trabajo metodológico en la especificidad de la actividad de planificación y organización de gráfico y horario docente, en tanto que, éstos garantizan la integración y sistematización eficiente de las actividades docentes, contribuyendo así al adecuado balance de la carga docente del estudiante y al uso racional de los recursos humanos y materiales para alcanzar los objetivos generales de la formación del profesional.

En consecuencia, la investigación tuvo como objeto el proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización de gráfico y horario docente en la Universidad de Pinar del Río, planteando como problema de la investigación: ¿Cómo contribuir a perfeccionar el proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización de gráfico y horario docente en la Universidad de Pinar del Río, de manera que tribute a la adecuada preparación integral de los estudiantes universitarios?

El problema investigado, por tanto, es actual y responde a las prioridades y las exigencias del Ministerio de Educación Superior (MES) y al cumplimiento de las resoluciones, normativas y sistemas procedimentales de la planificación y organización docente que contribuyen a formar un profesional más preparado integralmente, capaz de transformar las estructuras de la sociedad y los procesos sociales. En consecuencia, se proyectó como objetivo del artículo socializar la concepción didáctica del proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización de gráfico y horario docente, y una estrategia para su implementación en la Universidad de Pinar del Río. Como problema de investigación estuvo en la existencia de insuficiencias y falta de sistematicidad en el trabajo de los directivos y profesores, lo que se manifiesta por la falta de preparación metodológica en esta dirección de las carreras y los años, falta de exigencia y control del proceso docente educativo, y poca disponibilidad de los locales y de recursos como laboratorios, aulas especializadas y talleres; todo lo cual incide en la formación integral y armónica del profesional.

Teniendo en cuenta que no se registran trabajos precedentes en esta materia, la presente investigación aporta una estrategia para la implementación de la concepción didáctica del proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización del gráfico y horario docente en la Universidad de Pinar del Río, la cual constituye una propuesta novedosa para perfeccionar el proceso de trabajo metodológico dentro del proceso docente educativo en la universidad.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación estuvo enfocada al proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización de gráfico y horario docente en las carreras y años en la Universidad de Pinar del Río. El

diagnóstico del estado real se efectuó entre los meses de octubre y noviembre del año 2022. La investigación siguió un enfoque mixto y como método general se asumió la dialéctica materialista, que permitió la comprensión del diagnóstico de los sujetos a partir de considerar las particularidades socio-históricas concretas en las que se desenvuelve el proceso de gestión.

Entre los métodos teóricos se utilizaron:

Análisis histórico-lógico: permitió profundizar en la evolución del objeto y su análisis en diversos contextos internacional y nacional.

También se usaron métodos empíricos:

Análisis de documentos: se empleó con el objetivo de constatar el tratamiento que se da al objeto en los documentos normativos. Entre los documentos analizados estuvieron: Modelo del Profesional, Programas de disciplinas y Plan del Proceso Docente; además se analizó el Mapa Curricular de las carreras. De este modo se comprobó la proyección desde las carreras pedagógicas hacia la formación inicial de los estudiantes dirigida a la atención de la diversidad de educandos desde el proceso educativo. Posteriormente se entrevistaron una muestra de docentes y estudiantes de las carreras objeto de análisis.

Entrevista: se utilizaron dos variantes, entrevista a docentes de las carreras y a directivos, las que se dividieron en dos grandes grupos: uno integrado por los 52 miembros del Colectivo de Dirección Docente y otro integrado por los 6 Decanos de Facultades, que constituyeron la población del estudio. Mediante un muestreo probabilístico de tipo aleatorio se seleccionaron 8 estudiantes que representaron el 28,6% de la población. También de 40 docentes que inciden directa y sistemáticamente en el proceso formativo de las carreras, se seleccionaron de forma aleatoria una muestra de 12 docentes, el 30% de la población.

Como método estadístico se empleó la estadística descriptiva, que reveló, solo las características externas, cuantitativas, del fenómeno investigado y no su esencia; permitió la cuantificación y el procesamiento de los datos para su interpretación; además los datos obtenidos se reflejaron en tablas y gráficos. Se emplearon métodos empíricos como la observación y la entrevista, En ambos casos se muestreó a la totalidad de la población.

La población del estudio estuvo conformada por los 52 miembros, matrícula del curso diurno de ambas carreras.

Se partió del análisis de las particularidades de los planes de estudio de las carreras y todos los documentos que lo conforman, dígame Modelo del Profesional, Programas de disciplinas y Plan del Proceso Docente; además se analizó el Mapa Curricular de las carreras.

Seguidamente se resumen los principales hallazgos a partir de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos antes mencionados, a partir de establecer las regularidades que caracterizaban esencialmente el proceso docente educativo en esta dirección, las cuales se sintetizaron de la siguiente manera:

- Los documentos (resoluciones ministeriales e indicaciones del MES y la Universidad de Pinar del Río) dan pautas, pero no definen de manera específica elementos para la planificación y organización de gráfico y horario docente ni tampoco aclaran cómo desde su concepción metodológica se puede planificar y organizar el proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización de gráfico y horario docente en las universidades.
- Los gráficos docentes de los años reflejan insuficiencias en la planificación como son

incumplimientos del fondo horario de los planes de estudios, desbalance de la carga horaria por los períodos lectivos relacionados con lo académico, lo laboral e investigativo, uso incorrecto del calendario del MES y de las Indicaciones de la Vicerrectoría de Formación del Profesional (VRFP), simplificación del fondo horario del componente laboral y el trabajo socialmente útil (TSU), inadecuada ubicación de la actividad productiva especializada como continuidad de la práctica laboral, uso de simbología indefinida, diversa y a veces incomprensible.

- Los horarios estudiados tanto en el curso regular diurno, como por encuentros y a distancia, revelan incumplimientos del fondo horario de los planes de estudios por semestre, falta de correspondencia de las semanas lectivas planificadas por semestre con el calendario académico, no tienen presente la cantidad de horas totales por asignaturas, no definen las formas organizativas del proceso a utilizar, no se planifican las semanas de los cursos introductorios en primer año, no aparecen evaluaciones parciales en algunas asignaturas y en algunos casos en la última semana del semestre, no se ubica la práctica laboral, y no se planifica la cantidad de semanas que corresponde al Trabajo Socialmente Útil (TSU) en 1er, 2do y 3er años, entre otras.

El proceso docente educativo (PDE) tiene carácter sistémico, organizado y planificado y está dirigido por un personal especializado con la finalidad de formar al profesional que requiere la sociedad. A tales fines, se requiere de una adecuada estructuración de la planificación y la organización docentes a todos los niveles. En tal sentido, resulta pertinente la propuesta de una concepción didáctica del trabajo metodológico en la planificación de gráfico y horario docente.

RESULTADOS

En correspondencia con la investigación que se desarrolló se definió como concepción didáctica del proceso objeto de estudio al sistema de ideas científicas que proporcionan la determinación de los fundamentos didácticos del proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización de gráfico y horario docente, sustentada en los principios del carácter científico, la relación entre la teoría y la práctica, y el carácter creador, consciente y activo del proceso de gestión, el cual se estructura, a su vez, en las etapas de previsión general, planificación específica y de retroalimentación.

Respecto a los gráficos y horarios docentes, se debe modelar el proceso de trabajo metodológico a partir de una concepción didáctica basada en las siguientes tres ideas científicas:

- La concepción didáctica del proceso de planificación y organización del gráfico y el horario docente se direcciona por los principios de: el carácter científico, la relación de la teoría con la práctica del proceso de gestión, y el carácter creador, consciente y activo en la planificación y organización de gráficos y horarios docentes.
- El proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización del gráfico y el horario docente se estructura en tres etapas: previsión general, planificación específica y retroalimentación.
- El gráfico docente como eje dinamizador del proceso es una carta de navegación para la toma de decisiones en la formación de profesionales, que encuentra su más acabada expresión en la conformación de los horarios docentes.

Principios en los que se sustenta la concepción didáctica del proceso de planificación y organización de gráfico y horario docente.

Desde el punto de vista de la Pedagogía, los principios forman un sistema, cuya base está constituida por la teoría y las experiencias de la práctica docente, donde los elementos que la componen guardan una relación inseparable, por lo que la omisión o desactivación de uno de esos elementos afecta todo el sistema. A pesar de constituir un sistema, estos elementos deben tener cierta independencia o autonomía de manera tal que ninguno esté contenido en otro.

En la concepción de un proceso es imprescindible establecer las normas generales que van a conducir el funcionamiento de dicho proceso, es decir, aquellos principios que constituyen el punto de partida, las reglas fundamentales que sustentan y garantizan su articulación. Estos principios que sustentan el proceso formativo expresan las características esenciales y necesarias de dicho proceso.

En tal sentido, los principios reflejan los sustentos científicos del proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización de gráfico y horario docente, de ahí la lógica de la concepción didáctica y del enfoque sistémico del proceso en el desarrollo de las etapas que lo conforman.

Los principios de la Didáctica se evidencian en la presente investigación científica de forma esencial. Entre ellos se encuentran: el carácter científico del contenido (por el fundamento científico del sistema de planificación y organización de gráficos y horarios docentes), la relación teoría - práctica (explicada mediante la primera ley de la Didáctica), y el carácter creador, consciente y activo de los aprendices bajo la guía del docente (por el aprendizaje significativo que debe implicar el proceso para los estudiantes bajo la guía del profesor como gestor de los gráficos y horarios docentes). Precisamente estos principios didácticos evidencian la

trascendencia de la Didáctica para la investigación.

Al asumir el proceso de formación del profesional, se reconoce que los principios de la Didáctica, lo son también para el objeto de estudio. Por ende, se asumen en la concepción didáctica actual los siguientes principios:

El carácter científico, el cual se ve reflejado desde la lógica que apunta a un problema a investigar, dado en un diagnóstico real del objeto de investigación a proyectar; de ahí las regularidades del objeto con una proyección científica. De tal modo, que los gestores de la planificación se puedan apropiarse de un pensamiento reflexivo que les permita dominar teorías, leyes, conceptos, actuando con conocimiento de causa y, a su vez, se formen valores, hábitos de cultura general integral, que conduzca a un desarrollo exitoso del proceso docente educativo, siguiendo la lógica a la formación integral del profesional.

Teniendo en cuenta que la propuesta didáctica se basa en la Gestión Educativa o Economía de la Educación como ciencia, estos referentes teóricos resultan insoslayables. Se asume que los modelos de gestión adoptados por las universidades; por una parte, pueden estar concebidos para un entorno mucho más sencillo y estable, y por otra, que, a consecuencia del propio contexto, las universidades se enfrentan hoy a situaciones más complejas producto del incremento de los costos de infraestructura, los crecimientos abruptos de la matrícula, la apertura de nuevos perfiles y la exigencia por el uso más racional de los recursos a su disposición. Por tanto, resulta evidente que la necesidad de un desempeño eficaz y eficiente se coloca en un primer plano.

Mientras las universidades enfrentan demandas crecientes y más variadas de la sociedad, los gobiernos se han venido interesando cada vez más en la gestión interna de la universidad y están

demandando rendiciones de cuentas por los fondos asignados. Todos estos factores ejercen presión sobre la gestión de la universidad, que exigen que se repiense y adapte la gestión institucional en términos de funciones, estructuras y procesos. Tales ideas se han incorporado a las agendas internacionales como la Declaración de Incheon (UNESCO, 2016, p.2) en la que se exponen las razones de la necesidad de abordar la calidad total en un centro educativo.

Por ende, recobra mayor importancia la gestión de los procesos internos universitarios, a los cuales deben añadirse conocimientos científicos para lograr una coherente planificación y organización.

La relación de la teoría con la práctica en el proceso de gestión educativa es otro principio asumido en la presente investigación. Con él, se logra la apropiación consciente de los conceptos, teorías, leyes, el establecimiento de nexos y relaciones en el proceso, todo lo cual favorecerá el desarrollo de un pensamiento contextualizado de los gestores de horarios y gráficos docentes. De tal manera que, para que el aprendizaje adquiera significado y sentido para ellos, este debe ponerse en práctica en situaciones concretas de acuerdo con las particularidades de cada carrera y año académico.

Ejemplos que evidencian la relación teoría - práctica en la conformación de gráficos y horarios docentes son algunos como la previsión de la Práctica Laboral, la Actividad Productiva Especializada, el Trabajo Socialmente Útil (TSU) y las tareas de impacto social. Todos ellos influyen de manera significativa en la planificación de horarios y gráficos, en la medida en que varían en dependencia del período del año en que se desarrollen, atendiendo además a los planes y programas de estudio, así como al desempeño profesional de los actores implicados en el proceso.

La Práctica Laboral aparece como la forma organizativa que tiene como objetivo

propiciar un adecuado dominio de los modos de actuación que caracterizan la actividad profesional y, a la vez, al desarrollo de los valores que aseguran la formación de un profesional integral, apto para su desempeño futuro en la sociedad. La misma contribuye, además, al desarrollo de la conciencia laboral, la disciplina y la responsabilidad ante el trabajo. En esta forma organizativa, se materializa, fundamentalmente, el principio marxista y martiano de combinar el estudio con el trabajo, y es ahí, donde se evidencia la relación de la teoría con la práctica. Se integra como un sistema con las actividades académicas e investigativas, de acuerdo con las particularidades de cada carrera, para lograr sus objetivos.

La práctica laboral podrá tener diferentes tipos de acuerdo con los objetivos a alcanzar en cada año de las carreras. En el último año de estudio, la práctica laboral se puede desarrollar como fase preparatoria para crear las condiciones inherentes a la realización del examen estatal o del trabajo de diploma. Esta práctica se realiza en todos los años de las carreras de forma concentrada y desconcentrada, asegurando que garantice los objetivos establecidos en los planes y programas de estudio, lo cual debe preverse en los gráficos y horarios docentes.

La Actividad Productiva Especializada (APE) continúa siendo una forma organizativa del proceso docente educativo más acabada, donde el estudiante reafirma y consolida contenidos teóricos llevados a la práctica laboral. Es en ella donde se materializan de forma científica los conocimientos, habilidades, hábitos y valores establecidos en los modos de actuación que deben caracterizar un futuro profesional. Por tanto, se ubicará la Actividad Productiva Especializada después del componente laboral investigativo, como una extensión de la práctica, y a su vez, como forma de consolidación y de reafirmación de los contenidos dados, evidenciando la estrecha relación teoría práctica, por tratarse de estudiantes de años terminales.

El Trabajo Socialmente Útil (TSU) también aporta elementos trascendentes a la formación de habilidades prácticas en los discentes. El mismo se planificará para los primeros tres años de todas las carreras en la universidad, en el periodo comprendido por dos semanas, las cuales se pueden planificar según las necesidades de la Facultad y de la universidad en sentido general. De tal modo, se fomentará en los estudiantes una conciencia de productores, así como una valoración y actitud positiva ante el trabajo y de vocación de servicio para que se sientan útil ante el trabajo y la productividad del trabajo, y desarrollen, a su vez, la formación de valores, convicciones y aptitudes para la sociedad.

Las tareas de impacto social, por su parte, constituyen elementos indubitables del acercamiento de los estudiantes a la práctica social. Se realizan por aquellos grupos cuyos resultados de su formación profesional alcanzan un alto compromiso con la sociedad y contribuyen de manera eficiente a alcanzar diferentes metas. En tales casos, entre estas tareas se encuentran el censo de población y viviendas, la asignación de equipos domiciliarios, la elaboración del presupuesto de la universidad, el desarrollo de proyectos comunitarios, entre otros, las cuales acercan a los estudiantes al ejercicio de la profesión.

Otro principio de la concepción es el carácter creador, consciente y activo de la planificación y la organización, el cual debe reflejarse de manera reflexiva y creadora. Este principio está ligado al carácter de la individualidad y la atención diferenciada, en las que se ven de manera específica las regularidades de cada carrera, año académico y Facultad.

En este sentido, los docentes, los asesores y metodólogos de la Vicerrectoría y otros agentes que intervienen en la planificación, juegan un rol esencial. Incluso, los propios estudiantes deben participar de manera activa y consciente en el proceso para dar cumplimiento al proyecto educativo de sus brigadas. Por tanto, el carácter creador se evidencia en la medida en que los propios

estudiantes proponen, mientras que el profesor principal de año académico es catalizador e innovador, al prever tareas nuevas respecto a años anteriores. De igual forma, participan los departamentos docentes y las estructuras científicas, todos los cuales aportan sugerencias viables al proceso.

El carácter consciente se propone teniendo en cuenta que la planificación debe ser consecuente con las necesidades de la carrera o año académico, de modo que no lleve a planificar de forma empírica o repetitiva; mientras que el carácter activo está dado por el rol protagónico que ocupan, no solo los planificadores de la base sino también por la función dinámica de los asesores y metodólogos de la Vicerrectoría en la revisión de los gráficos y horarios, todo lo cual se perfecciona a través del intercambio que se logra en la fase final de retroalimentación.

Etapas del proceso de planificación y organización del gráfico y horario docente

En correspondencia con los fundamentos asumidos con anterioridad, el proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización del gráfico y horario docente está dividido en tres etapas: 1ra etapa: Previsión general; 2da etapa: Planificación específica; 3ra etapa: Retroalimentación.

La primera etapa del proceso es la de previsión general. Esta se corresponde con el análisis de planes de estudios y sus posibles modificaciones, de indicaciones del Ministerio de Educación Superior y de la propia universidad. En tal sentido, en esta etapa, respecto a los horarios docentes se analizan los planes de estudio y sus adecuaciones, se hace una selección de los profesores que van a impartir las asignaturas, el rediseño de los programas de las asignaturas según sea necesario, y la elaboración de los planes calendarios de las asignaturas (P1).

Esta etapa es el punto de partida para etapas posteriores, pues se sientan las

bases de la planificación del gráfico y horario docentes. Durante este período, los profesores principales de año académico (PPAA) juegan un rol fundamental en el proceso. Su función coordinadora les permite concretar las habilidades de planificar y organizar a la vez, las cuales son transversales a todo el proceso. De tal manera, en esta primera etapa se prevé una concepción y proyección metodológica concebida a nivel de las estructuras y los niveles de trabajo metodológico en la universidad.

Esta primera etapa se complementa con la segunda etapa que corresponde a la planificación específica. Adquiere este nombre porque precisamente se inicia con ella la previsión de las interioridades de cada carrera y de la Facultad, analizando las particularidades de cada malla curricular, las cuales difieren de una carrera a otra y, por tanto, se particulariza de acuerdo a los modos de actuación profesional.

Esta es una etapa básica para el proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización del gráfico y el horario docente. Abarca los dos semestres del curso escolar y concluye con la conformación final del gráfico y del horario del primer semestre de curso escolar siguiente. Durante este período, los profesores deben ser capaces de diseñar el gráfico específico de su carrera, tras lo cual se forma el gráfico a nivel de las Facultades en un enfoque de abajo hacia arriba.

Precisamente uno de los objetivos de esta etapa es perfeccionar el proceso, o sea, limar asperezas en torno a la planificación, de manera que quede lo más completa posible. Es en esta fase donde se concreta la distribución de las actividades en relación con las semanas lectivas. En consecuencia, se visualiza con mayor claridad la dinámica del proceso, por las interacciones propias entre docentes y discentes, así como por las valoraciones realizadas entre los colectivos de asignaturas y disciplinas.

Durante esta segunda etapa se desarrolla el valor de la responsabilidad profesional, en tanto el profesor no solo debe ser consecuente con la planificación más cómoda para el claustro, sino también la más atinada para los estudiantes. Asimismo, se identifica la participación de los estudiantes en la previsión del horario, incluso en la selección de las fechas más oportunas para la realización de exámenes y el orden de ubicación de los mismos.

La tercera etapa del proceso es la de retroalimentación. Se corresponde con la fase final de la planificación y organización del proceso. En la misma, se logra concretar la versión final del gráfico, precedida por el debate y la discusión de la propuesta, la cual concluye con la publicación de los resultados. Esta etapa tiene un carácter evaluador, pues permite dar un criterio de medida sobre el gráfico previamente presentado. De igual forma, debe preverse la relación entre el gráfico general y los horarios particulares, logrando una integración sistémica de sus contenidos.

En esta última fase del ciclo de planificación y organización es sumamente importante concebir el proceso sin imprecisiones que pudieran suscitarse en un período posterior. De tal forma, los asesores y metodólogos son sujetos que intervienen activamente en esta etapa, especialmente en la corrección de errores y en la búsqueda de alternativas para enmendarlos.

El gráfico docente como carta de navegación para la toma de decisiones en la formación de profesionales

El proceso docente educativo en su organización como sistema, requiere de una distribución adecuada de las diferentes asignaturas: por semestres, semanas, días y horas lectivas, siempre teniendo en cuenta las exigencias propias de la carrera y las disciplinas que se imparten a los estudiantes y su importancia para la formación, así como las características de cada grupo de estudiantes, el tipo de

enseñanza, la forma de organización de sus actividades docentes y las actividades extra - docentes que se realizan, ya que estos factores, y otros, inciden directamente en la manera en que han de ser distribuidos los contenidos a lo largo de la formación del profesional, elementos claves para lograr una planificación balanceada de acuerdo con los principios y normas de la higiene de la actividad docente.

Existe una estrecha relación entre el gráfico y el horario docente. De hecho, el punto de partida para la confección de los horarios está en el gráfico docente. El gráfico docente es una carta de navegación para la toma de decisiones en el proceso de formación de profesionales, teniendo en cuenta que:

- En él se plantean y organizan las indicaciones para la materialización de los modelos del profesional y los planes de estudio.
- En él se reflejan las adecuaciones a los planes de estudio a partir del trabajo metodológico.
- En él se hacen actividades que homogenizan acciones y orientaciones a nivel de la universidad.

El gráfico docente constituye por tanto la base para el desarrollo de los horarios y la organización logística (locales docentes) del proceso de formación de los profesionales.

En consecuencia, el tema de la planificación se aborda, concibiéndola como la primera función administrativa que sirve de base para muchas otras funciones, la cual determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planificación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible, determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse además del cómo,

cuándo y en qué orden deben suceder las acciones.

Partiendo de estos elementos, se considera la planificación docente como la actividad encargada de organizar adecuadamente el proceso docente educativo para cumplir la función sustantiva de la universidad, relacionada con la formación del profesional que la sociedad exige.

Luego de un estudio realizado, se concibe dicha actividad como un proceso complejo, pues se deben tener en cuenta muchos aspectos de singular importancia referentes a la actividad docente, ya que es mediante esta donde se logra la asimilación de conocimientos científicos y la formación de habilidades correspondientes, y valores de los estudiantes, regida por un conjunto de características que le dan elementos de complejidad, entre los que se encuentran:

- Los contenidos previamente determinados en el plan de estudio de las carreras.
- La estructura curricular de las carreras por bloques lectivos, ciclos o niveles, en dependencia de la carrera en cuestión.
- El calendario y las indicaciones del MES y la Universidad de Pinar del Río para los componentes del proceso docente educativo: componentes curricular, laboral, investigativo, productivo, extracurricular.

La organización de la actividad docente desde el punto de vista higiénico, está muy relacionada con uno de los principios más importantes de la organización científica del trabajo: el principio de la optimización, el cual exige la selección de una variante óptima de la actividad para evitar trastornos a los estudiantes. Esta organización supone:

- La existencia de un balance de carga docente normalizado (equilibrio de clases para un grupo de estudiantes en un período).

- La alternancia de las actividades intelectuales, de descanso, sueño, alimentación, recreación, etc. En correspondencia con los biorritmos y sus oscilaciones a lo largo del día.
- Equilibrio entre las formas organizativas del proceso (conferencias, clases prácticas, seminarios, laboratorios, etc.) y las formas de evaluación.
- Equilibrio entre las actividades académicas y las de carácter laboral e investigativo, así como de las actividades de participación en tareas de alto impacto social.
- Equilibrio entre las actividades docentes de carácter intelectual y físico (cambio intelectual físico).
- Elevación gradual de la carga de trabajo intelectual durante el día, la semana y el período.
- Planificación adecuada de medios y materiales de enseñanza, así como de las aulas, aulas especializadas y laboratorios.

Para la planificación docente de los cursos diurnos y por encuentros, así como para la distribución de los grupos de dichos cursos en los locales disponibles, deben ser tomados en cuenta varios factores, entre los que se destacan los grupos de estudiantes (los define su curso, carrera y año académico), profesores (departamento y asignaturas que imparte), asignaturas (disciplina y total de horas), horario (fecha y hora), locales (aulas, salones, etc.). La misma se realiza siguiendo diferentes niveles en correspondencia con las necesidades y las obligaciones por parte de estudiantes, docentes y dirigentes, momento en que se deben tener en cuenta importantes requisitos, esenciales para elevar las posibilidades de rendimiento académico, entre los que encontramos:

- Determinar el nivel de complejidad de las asignaturas y su fatigabilidad.
- Ubicar las asignaturas de mayor complejidad en horas de alta capacidad. La capacidad se clasifica en: baja durante el primer turno, aparición de fatiga en los últimos

turnos y elevada en los intermedios. En los turnos intermedios se recomienda que sean utilizados para la aplicación de actividades evaluativas, debido a que requieren mayor atención por parte de los estudiantes.

- Conocer cómo varía la capacidad de trabajo durante el día y la semana docente.
- Programar para los lunes y sábados baja cantidad de horas lectivas y/o asignaturas que no requieran una tensión mental especial. Los lunes, debido al descanso más o menos prolongado durante el fin de semana y los sábados, debido a la fatiga acumulada durante la semana.
- Alternar clases que provocan una alta tensión intelectual con clases de baja tensión o dirigidas fundamentalmente al sistema muscular: cambio intelectual - físico.
- Utilización de las horas de la tarde para actividades prácticas, de auto preparación, extradocentes, puesto que el ritmo biológico tiende a disminuir.
- En este proceso de planificación, las restricciones en los horarios de los profesores, restricciones en los horarios de los estudiantes, restricciones de locales y dosificaciones no compensadas, son algunos de los factores que influyen en la elaboración del calendario docente y hacen, junto con los aspectos anteriores, que sea un proceso altamente complejo, lento y propenso a fallas de todo género.

Por tanto, se asegura al gráfico docente como eje dinamizador de proceso, es la carta de navegación, y a su vez, constituye la base organizativa para el desarrollo de los horarios que es su finalidad. El gráfico docente en una travesía académica que va dejando organizado el horario docente en sus dos etapas del curso, de tal manera que ambos tienen un factor común: el trabajo metodológico. Precisamente su tributo a la planificación docente

garantizará la integración y sistematización eficiente de las actividades docentes, alcanzando los objetivos generales, y logrando un impacto en la formación de profesionales.

Estrategia para el proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización del gráfico y horario docente en la Universidad de Pinar del Río

La estructura general de la estrategia para la implementación de la concepción didáctica asumió como fundamentos los siguientes:

- La asunción de principios y etapas en el proceso de trabajo metodológico de la planificación y organización de gráficos y horarios docentes.
- El carácter sistémico e integrado del proceso formativo modelado para el perfeccionamiento de la gestión educativa en la universidad.
- La identificación de los recursos humanos disponibles: estudiantes, profesores, así como de los recursos metodológicos.

Introducción

La estrategia propuesta en la investigación y sus acciones estratégicas específicas se orientaron a perfeccionar el proceso de trabajo metodológico en la planificación y organización de gráfico y horario docente, para elevar la calidad y eficiencia del proceso docente educativo, de manera que tribute a la adecuada preparación integral de los estudiantes universitarios.

En tal sentido la estrategia se propuso:

- Capacitar al colectivo pedagógico de la Universidad.
- Implementar un Manual de instrucciones para la planificación de gráfico y horario docente en la Universidad de Pinar del Río.

Aplicación del diagnóstico

El diagnóstico tuvo como objetivo identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades existentes en la Universidad de Pinar del Río para aplicar la estrategia propuesta. Para ello, se emplearon métodos como la observación y las entrevistas, dirigidas a profesores y directivos, las que se dividieron en dos grandes grupos: uno integrado por los 52 miembros del Colectivo de Dirección Docente y otro integrado por los 6 Decanos de Facultades. En ambos casos se muestreó a la totalidad de la población.

Como resultados de la aplicación de métodos empíricos se precisaron las fortalezas y debilidades para la implementación de la estrategia.

Objetivo general.

El objetivo general de la estrategia consistió en: Implementar en la Universidad de Pinar del Río la estrategia propuesta con la concepción didáctica del proceso de trabajo metodológico de gráficos y horarios docentes, con carácter sistémico e integrado; de manera que tribute al perfeccionamiento del proceso de gestión universitaria, cumpliendo así con las acciones estratégicas específicas.

Desarrollo de las acciones estratégicas específicas.

El desarrollo de las acciones estratégicas específicas consiste en:

1. Programa de capacitación al colectivo de dirección docente de la universidad.
2. Implementación de un Manual de instrucciones para la planificación de gráfico y horario docente en la universidad.

La capacitación al colectivo de dirección docente de la Universidad de Pinar del Río tiene gran trascendencia curricular, partiendo de la repercusión de dichos agentes en la conformación del micro - currículo. Su objetivo es: capacitar al

colectivo pedagógico de dirección docente para que gestione el proceso de planificación y organización de gráficos y horarios docentes en la universidad. Para ello, se establecen como operaciones: 1. Diseñar un programa de capacitación del colectivo pedagógico (que incluye varias actividades metodológicas y asesorías), 2. Implementar el programa de capacitación al colectivo pedagógico y 3. Validar el programa impartido.

La implementación de un Manual de instrucción para la planificación y organización de gráficos y horarios docentes en la Universidad de Pinar del Río es una acción estratégica novedosa, pues no cuenta con precedentes en la práctica educativa en Pinar del Río y en las universidades del MES. Las operaciones para la consecución de este objetivo fueron: 1. Elaborar el Manual, 2. Socializar el Manual a través de la capacitación y 3. Validar el Manual de acuerdo al criterio de especialistas en el tema.

Evaluación de la estrategia

Esta evaluación se basa además en el estado de cumplimiento de los objetivos específicos de las acciones estratégicas, en correspondencia con las etapas del proceso: previsión general, planificación específica y retroalimentación. A su interior, se evalúa el cumplimiento de los objetivos a través del propio funcionamiento de las facultades, así como los colectivos de años, disciplinas y carreras, los cuales juegan un rol esencial en el trabajo metodológico.

Aplicación de una experiencia inicial en la instrumentación de la estrategia en la Universidad de Pinar del Río

Durante este período se desarrollaron tres actividades metodológicas, una al Consejo de Dirección de la Universidad de Pinar del Río, otra al Colectivo de Dirección Docente y una a los subdirectores de los Centros Universitarios Municipales. De igual forma, se desarrollaron asesorías desde la Vicerrectoría de Formación del Profesional

a los colectivos y profesores en la medida de las necesidades concretas de cada área. En todos los casos, se evidenció una satisfacción con la asesoría, la cual incluso se ha ido perfeccionando en el marco de la integración universitaria.

En las operaciones desarrolladas sobre el programa de capacitación, partimos de las regularidades del diagnóstico, diseñando éste para directivos y profesores y siguiendo las tres etapas de trabajo: la previsión general, planificación específica y la retroalimentación. Los resultados de esta experiencia se reflejan en una planificación homogénea para toda la universidad.

Para la aplicación de los principales resultados de la investigación, se empleó la metodología de investigación acción participativa (IAP), cuya esencia radica en la unidad entre la práctica y el proceso investigativo, teniendo en cuenta 2 ideas básicas: la decisión del grupo y el compromiso de mejora. De esta forma, se hizo efectiva la aplicación de los resultados de la propuesta realizada y se valoró como trascendente para la Universidad de Pinar del Río.

DISCUSIÓN

Una mirada a los principales resultados relacionados en el contexto internacional permitió valorar de pertinente el resultado obtenido. Si se tienen en cuenta las diversas experiencias en Latinoamérica se evidencia que el ingreso y remuneración obedecían a las lógicas de flexibilización y precarización bajo las que se diseñan la planificación y organización docente; estas se revirtieron en esquemas burocráticos y corporativistas, que ofrecen mejores condiciones para el magisterio. (Villanueva, Vera, y Intriago, 2020). La valoración sobre las posibilidades que el trabajo les ofrece para desempeñarse profesionalmente y gestionar su tiempo personal, así como la remuneración que reciben por las horas adicionales, influyen sobre los modos en que se relacionaban

con las tareas y construyen un significado sobre la profesión y su pertenencia a la institución. (Ceballos, 2023)

Sobre la planificación y organización docente pudiera afirmarse que el uso de ambos conceptos permanece ambiguo: diseño de planeaciones didácticas, elaboración de proyectos, diseño de estrategias de aprendizaje, uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) como herramientas de enseñanza y aprendizaje, así como las condiciones laborales y de inserción de los docentes y su relación con la planificación docente resulta un tema poco tratado. (Cervantes, 2016).

Una acertada planificación y organización del horario docente mejora la incidencia en las de los docentes en las aulas, y también en su percepción de cómo se ve influida por las situaciones personales e institucionales (Pérez y Callado, 2016).

De ello se infiere que la calidad en la Educación supone incidir en los usuarios internos y externos (alumnos, docentes, directivos, trabajadores no docentes, familias, universidades, empresas y la comunidad), lo que significa anticipar sus necesidades futuras. (Guzmán, Doimeadios y Cuenca, 2023)

Por su parte un postulado coincidente es el que entiende que idea de que la gestión un proceso efectivo precisa de actitudes y conocimientos en pro de alcanzar unos determinados objetivos organizacionales, enmarcados en las diversas transformaciones curriculares que son emanadas por las entidades reguladoras y los intereses y aspiraciones establecidos. (García, Lugo y Polanco, 2023) lo que está a tono con los fundamentos de la concepción didáctica y sus ideas científicas, los principios del carácter científico, la relación entre la teoría y la práctica, y el carácter creador, consciente y activo del proceso de gestión, las etapas de previsión general, planificación específica y de retroalimentación.

Por otra parte, la planificación y organización del proceso desde el punto de vista metodológico contribuye al entusiasmo hacia determinados objetivos, es decir, el acto fundamental facilitador del éxito de una organización y su gente. (Pacheco et al., 2022). Un interesante planteamiento que resulta coincidente con los fines de la investigación corrobora su pertinencia es el que plantean Vázquez et al. (2022), quienes expresan que "la consolidación creativa e innovadora de la educación a través de la gestión escolar, debe apoyarse en aspectos como pensamiento complejo, procesos de innovación, tecnologías de la información y la comunicación y estrategias o métodos de gestión del conocimiento" (p.18). Todo lo cual está en consonancia con lo planteado desde las ideas de la estrategia, y su sistema de principios.

A manera de conclusiones la estrategia diseñada se concibió a partir del diagnóstico inicial y en transición por varias fases que culminan con una evaluación final a través de acciones secuenciales específicas para poner en práctica la concepción didáctica del proceso metodológico de la planificación y organización de gráficos y horarios docentes. La estrategia propuesta permitió identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades existentes en la Universidad de Pinar del Río y en su implementación transcurrió a partir de dos acciones estratégicas específicas: la capacitación al colectivo de dirección docente y la implementación de un Manual para la confección de gráficos y horarios docentes.

La implementación de la estrategia se realizó con empleo de la Metodología Investigación Acción Participativa, favorable para la aplicación de una experiencia inicial en la Universidad de Pinar del Río que constataron la factibilidad de la estrategia considerándola como adecuada, pertinente y trascendente para la Universidad de Pinar del Río.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ceballos Escobar, F. I. (2023). Ampliar el Horario y Disminuir las Condiciones de Trabajo Docente: el caso de Dos Escuelas de Tiempo Completo en Colima, México. *Revista Da FAEBA - Educação E Contemporaneidade*, 32(70), 91108. <https://doi.org/10.21879/faeaba.2358-0194.2023.v32.n70.p91-108>
- Cervantes, E. (2016). ¿De qué hablamos cuando hablamos de trabajo docente? *Atenas*, 4(36). <https://www.redalyc.org/journal/4780/478055146010/html/>
- García Bustillos, M. A., Lugo Bustillos, J.K. y Polanco Esteves, A. N. (2023). La gestión del directivo en las instituciones educativas públicas. Un caso de estudio. *Revista Cedotic*, 8(1). <http://investigaciones.uniatlantico.edu.co/revistas/index.php/CEDOTIC/article/view/3713>
- Guzmán Lamorú, Y., Doimeadios Martínez, R., & Cuenca Martínez, R. (2023). La gestión de la calidad y el proceso de organización escolar. *Luz*, 22(1), 66-76. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1814151X2023000100066&script=sci_abstract&tlng=pt
- Pacheco Ruiz, C., Rojas Martínez, C., Niebles Núñez, W., & Hernández-Palma, H.G. (2022). Creative management for developing constant improvement in micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in the manufacturing sector. *Información tecnológica*, 33(3), 67-80. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000300067>

- Pérez Ferra, M. y Callado Moreno, J.A. (2016). Percepción del profesorado sobre el desarrollo moral docente. *Revista-Magister*, 28(1),7-15. <https://www.elsevier.es/es-revista-magister-375-articulo-percepcion-del-profesorado-sobre-el-S0212679616300056>
- Silva Borja, G. P., & Cabrera Culech, S. (2023). El planeamiento estratégico y su incidencia con la gestión administrativa de la unidad de nivelación y admisión, universidad nacional de Chimborazo, ciudad de Riobamba-Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 4040-4050. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4738
- UNESCO (2016) Educación 2030: Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656>
- Vázquez-González, G. C., Jiménez-Macías, I. U., & Juárez Hernández, L. G. (2022). Clasificación de Estrategias de Gestión del Conocimiento para impulsar la innovación educativa en Instituciones de Educación Superior. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 10(1), 1835. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6785484>
- Vázquez-González, G. C., Jiménez-Macías, I. U., Juárez-Hernández, L. G., & Bracamontes-Ceballos, E. (2023). Nivel de madurez de la gestión del conocimiento para la innovación educativa en la Universidad de Colima, México. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 24. <https://doi.org/10.14201/eks.28847>
- Villanueva, L. K. B., Vera, K. C. T. y Intriago, D. A. V. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <http://investigaciones.uniatlantico.edu.co/revistas/index.php/CEDOTIC/article/view/3713/4429>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores:

Los autores participaron en el diseño, análisis de los documentos y redacción del trabajo.

Citar como

González Ramos, M.C, Rivera Pérez, S.J. (2023). El trabajo metodológico en la planificación y organización del horario docente. Concepción didáctica, estrategia de implementación. *Mendive. Revista de Educación*, 21(4), e3604.

<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3604>



Esta obra está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)