

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS “SALVADOR ALLENDE” EN LA DIRECCIÓN DEL TRABAJO METODOLÓGICO

DIAGNOSTIC OF THE MANAGEMENT OF THE DIRECTORS OF THE “SALVADOR ALLENDE” FACULTY OF MEDICAL SCIENCES IN THE DIRECTION METHODOLOGICAL WORK

Autoras:

Dra. C. Enia Rosa Torres Castellano. Facultad de Ciencias Médicas “Salvador Allende”

M. Sc. Olga María Rivero González. Facultad de Ciencias Médicas “Salvador Allende”

RESUMEN

Esta ponencia pertenece al proyecto de investigación Perfeccionamiento del trabajo pedagógico con énfasis en la calidad educativa de la Facultad de Ciencias Médicas (FCM) “Salvador Allende” y responde a la tarea: Perfeccionamiento de la gestión de los directivos en la dirección del trabajo metodológico. Es el segundo resultado de este proyecto y tiene como objetivo caracterizar la gestión de los directivos de la FCM “Salvador Allende” en la dirección del trabajo metodológico. Se empleó una metodología mixta en la que se imbricaron métodos y técnicas del nivel teórico y empírico con procedimientos de la investigación acción participativa. Inicia con la definición de la variable a estudiar: gestión de los directivos en la dirección del trabajo metodológico, y se determinaron las dimensiones, indicadores y su parametrización como condición para la elaboración de los instrumentos investigativos: encuesta, entrevista, análisis de documentos normativas, cuyos resultados fueron triangulados para arribar a conclusiones: falta preparación didáctica en directivos y docentes, a pesar de haber realizado cursos de superación en temas pedagógicos. No es sistemático el acompañamiento del nivel de Facultad al trabajo de los departamentos, no solo para controlar, sino para enseñar desde la práctica. La etapa más afectada es la planificación y organización, el plan de trabajo metodológico es un documento formal que no siempre se dirige a resolver los problemas metodológicos de los docentes y no se han logrado estabilizar en tiempo y espacios, las fechas y horas de realización de las actividades metodológicas, según las particularidades y complejidades de cada departamento.

Palabras claves: gestión, directivos, trabajo metodológico, perfeccionamiento y actividad metodológica.

SUMMARY

This paper is part of the research project “Improving Pedagogical Work with an Emphasis on Educational Quality” At the “Salvador Allende” School of Medical Sciences (FCM) and address the task: Improving the management of Directors in the Direction of Methodological Work. It is the second outcome of this project and aims to characterize the management of directors at the “Salvador Allende” (FCM) in the direction of methodological work. A mixed methodology was used, combining theoretical and empirical methods and techniques with participatory action research procedures. It begins with the definition of the variable to be studied: directors management in the direction of methodological work. The dimensions, indicators, and their parametrization were determined as a condition of the development of research instruments: surveys, interviews, and analysis of regulatory documents. The results were triangulated to arrive at the conclusion: a lack of didactic preparation among directors and teachers, despite having taken advanced training courses in pedagogical topics. Faculty -level support for departmental work in not systematic, not only for monitoring but also for practical instruction. The most affected stage is planning and organization. The methodological work plan is a formal document that does not always address faculty members methodological challenges. The time

and for place for methodological activities have not been stabilized, depending on the specific characteristics and complexities of each department.

Keywords: management, directors, methodological work, improvement y methodological activities

INTRODUCCIÓN

Esta ponencia pertenece al proyecto de investigación: Perfeccionamiento del trabajo pedagógico con énfasis en la calidad educativa de la Facultad de Ciencias Médicas (FCM) “Salvador Allende” y responde a la tarea: Perfeccionamiento de la gestión de los directivos en la dirección del trabajo metodológico. Partió de la contradicción que se aprecia en la FCM “Salvador Allende” entre los resultados del trabajo docente y científico metodológico con lo normado en la resolución 47 del año 2022, Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico en la Ministerio de Educación Superior, respecto al trabajo metodológico y las obligaciones y atribuciones de los directivos en la dirección del trabajo metodológico.

Para precisar el estado inicial de la situación antes descrita se realizó esta investigación que tiene como **objetivo:** caracterizar la gestión de los directivos de la FCM “Salvador Allende” en la dirección del trabajo metodológico. Se empleó una metodología mixta en la que se imbricaron métodos y técnicas del nivel teórico y empírico con procedimientos de la investigación acción participativa. Los resultados que se obtengan servirán como punto de partida para diseñar una estrategia para el perfeccionamiento de la gestión de los directivos en la dirección del trabajo metodológico.

DESARROLLO

El término diagnóstico procede de las partículas griegas *diá*, que significa «a través de», y *gnosis*, que quiere decir «conocimiento». Su significado etimológico es conocimiento de alguna característica utilizando unos medios a través del tiempo o a lo largo de un proceso. El diagnóstico incluye un conjunto de actividades de medición y evaluación de la persona (o grupo) o de la institución con el fin de proporcionar una orientación o proponer una estrategia de intervención para ofrecer alternativas de solución a los problemas detectados.

Definición de la variable objeto de estudio

Las reflexiones realizadas en la primera parte de este epígrafe, permitieron determinar que la *gestión de los directivos en la dirección del trabajo metodológico* se refiere al conjunto de acciones que se realizan para dirigir el trabajo metodológico en la institución, lo cual incluye la planificación y organización, ejecución y control de las actividades relacionadas con la preparación metodológica de los profesores para desarrollar el proceso de docente educativo, asegurando la calidad y eficiencia en la formación profesional de los estudiantes.

Para la *planificación y organización del trabajo metodológico* debe partirse de los resultados del diagnóstico de los profesores y de los resultados que se van obteniendo en la formación de los estudiantes, es importante tener en cuenta las categorías docentes de los profesores y la atención diferenciada a los profesores noveles. En cuanto a los resultados de estudiantes, es importante precisar cuáles son los contenidos donde presentan mayores dificultades, específicamente las habilidades profesionales que desarrollan en la educación en el trabajo.

Al planificar y organizar el trabajo metodológico de una facultad y departamento es imprescindible que el sistema de trabajo de ambos niveles de organización se establezcan sesiones de trabajo fijas para el desarrollo de las actividades de trabajo metodológico. Mucho más cuando se trata de una facultad de ciencias médicas, donde una buena parte de los docentes son del área asistencial y la mayoría no han recibido preparación pedagógica.

El resultado de la planificación y organización del trabajo metodológico se expresa en un documento llamado: Plan de Trabajo Metodológico. Según establece la resolución ministerial

47/2022, en los artículos: 167, 168 y 169 las actividades metodológicas siguen dos direcciones: docentes metodológicas y científico-metodológicas. Las actividades metodológicas que se incluyen en el Plan, deben ser las necesarias y suficientes para el tratamiento metodológico de las líneas previstas y se organizarán en sistema las diversas formas del trabajo metodológico, desde las reuniones metodológicas, seguidas de clases metodológicas instructivas o demostrativas, clases abiertas, de comprobación, los talleres y por último, los controles a las actividades docentes (clases, educación en el trabajo, práctica de laboratorio, ejercicios evaluativos integradores, ejercicios de culminación de estudios) y otros. Se planifican también controles a las actividades metodológicas de los diferentes niveles de trabajo.

Las actividades científico- metodológicas que se incluyan en el plan son las que garantizan la validación e innovación permanente en la dirección del proceso docente educativo, se incluirán en el plan reuniones científicas, conferencias, seminario y talleres científico-metodológicos.

En la *ejecución del trabajo metodológico*, los decanos y jefes de departamentos como máximos responsables de las acciones de este nivel, presiden las actividades. Es en esta etapa en que los directivos implementan lo planificado. Para ello, desarrollan tareas diferenciadas dentro de las actividades metodológicas para darle tratamiento a los resultados del diagnóstico de profesores y estudiantes. Los directivos informarán el cumplimiento de lo previsto en los planes anuales y mensuales en torno al trabajo metodológico, respetando y exigiendo que este se realice en las fechas y horarios acordados.

Para el *control* del trabajo metodológico, lo primero que deben realizar los directivos es una guía (de observación, de entrevista, para la revisión de documentos, entre otros) con las dimensiones e indicadores a tener en cuenta como contenido del control. En su sistema de controles revisarán tanto actividades metodológicas como a las actividades docentes.

Teniendo en cuenta los pasos a seguir por los directivos en su gestión para la dirección del trabajo metodológico, se determinaron las dimensiones e indicadores a seguir para el diagnóstico inicial del problema a investigar.

Variable a diagnosticar: Gestión de los directivos en la dirección del trabajo metodológico.

DIMENSIÓN I: Planificación y organización del trabajo metodológico.

INDICADORES

1. Diagnóstico del resultado del trabajo docente educativo de los profesores del departamento y de sus estudiantes.
2. Incorporación de las actividades metodológica en el plan de trabajo anual y mensual de la Facultad y los departamentos, así como en los planes de trabajo individuales de los profesores
3. En el sistema de trabajo de la Facultad y los departamentos existen sesiones de trabajo fijas para el desarrollo de las actividades de trabajo metodológico.
4. Determinación de objetivos en correspondencia con las prioridades del trabajo metodológico de la Facultad y los departamentos y teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico de los profesores
5. Establecimiento de líneas de trabajo metodológico en correspondencia con las prioridades del trabajo metodológico de la Facultad y los departamentos y teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico de los profesores
6. Se incluyen actividades docentes metodológicas y científico-metodológicas en el Plan de trabajo metodológico de la Facultad y los departamentos
7. El contenido de las líneas del trabajo metodológico aparece de manera evidente como contenido de las actividades metodológicas que se planifican
8. Las formas del trabajo metodológico se planifican en sistema desde las reuniones metodológicas hasta los controles a clase

9. Se planifican tantas actividades metodológicas como sean necesarias hasta resolver el problema metodológico expresado en las líneas previstas.
10. Se planifican los controles a las actividades metodológicas de los niveles de trabajo que se le subordinan, así como los controles a las actividades docentes (clases, educación en el trabajo, práctica de laboratorio, ejercicios evaluativos integradores, ejercicios de culminación de estudios y otros).
11. Se declara como máximo responsables del trabajo metodológicos a su nivel al Decano y a los jefes de departamentos
12. Los docentes con categoría de Profesor Titular y Profesor Auxiliar tienen responsabilidades en la dirección de actividades docentes- metodológicas y científico-metodológicas específicas
13. Se incorporan acciones al plan dirigidas al trabajo diferenciado con los docentes de reciente incorporación al claustro
14. Se realizan modificaciones y ajustes en correspondencias con las necesidades de los participantes y las condiciones contextuales

DIMENSIÓN II: Ejecución del trabajo metodológico. INDICADORES

1. Se tienen en cuenta los resultados del diagnóstico de profesores y estudiantes para el desarrollo de las tareas diferenciadas dentro de las actividades metodológicas.
2. Las actividades metodológicas se desarrollan en espacios fijos concebidos desde la planificación en los planes anuales y mensuales.
3. Las acciones que se realizan en las actividades metodológicas conducen al cumplimiento de los objetivos previstos para la actividad y con las líneas de trabajo metodológico.
4. Se realizan en la práctica tanto las actividades docentes metodológicas como las científico-metodológicas.
5. Se materializan en sistema las diferentes formas del trabajo metodológico
6. Se realizan tantas actividades metodológicas como sean necesarias hasta resolver el problema metodológico expresado en las líneas previstas.
7. Se observa en la práctica que los responsables del trabajo metodológicos son el Decano y los jefes de departamentos, según el nivel.
8. Los que conducen las actividades docentes- metodológicas y científico-metodológicas son los profesores con categoría de Profesor Titular y Profesor Auxiliar.
9. Se atienden diferenciadamente a los docentes de reciente incorporación al claustro
10. Se realizan modificaciones y ajustes en correspondencias con las necesidades de los participantes y las condiciones contextuales.
11. Se conservan las actas de las actividades metodológicas con la asistencia, el resultado de las discusiones entre los participantes y los acuerdos adoptados.

DIMENSIÓN III: Control del trabajo metodológico. INDICADORES

1. Posee una guía para realizar el control a las actividades metodológicas y a las actividades docentes donde se incluyen dimensiones e indicadores para el control.
2. Realiza los controles a las actividades metodológicas de los niveles de le trabajo metodológico que se le subordinan, así como los controles a las actividades docentes (clases, educación en el trabajo, práctica de laboratorio, ejercicios evaluativos integradores, ejercicios de culminación de estudios y otros, según lo planificado).
3. Se discuten los resultados de las observaciones realizadas con los visitados.
4. Tiene en cuenta los resultados de los controles para generar nuevas actividades metodológicas.

5. Se revisan las actas y las evidencias de la realización de las actividades metodológicas.

6. En la evaluación profesoral se incluyen los resultados del trabajo metodológico.

Estos indicadores pueden variar según las particularidades de cada nivel de organización, pero en general, son clave para garantizar una gestión eficaz y orientada al logro de los objetivos propuestos.

PARAMETRIZACIÓN DE LOS INDICADORES

Dimensión	Indicadores	Instrumentos	Parametrización
Planificación y Organización	14	-Revisión documental -Encuesta -Entrevista	El 85% o más de respuestas positivas (12-14) se considerará: Bien Del 64 al 84% de respuestas positivas (9-11) se considerará: Regular Menos del 64% (8 o menos), se considerará: Mal
Ejecución	11	- Observación -Revisión documental -Encuesta -Entrevista	El 80% o más respuestas positivas (9-11) se considerará: Bien Del 63 al 79% (7-8) de respuestas positivas se considerará: Regular Menos del 63% (6 o menos) se considerará: Mal
Control	6	- Observación -Revisión documental -Encuesta -Entrevista	El 83% o más de respuestas positivas (5-6) se considerará: Bien El 67% de respuestas positivas (4) se considerará: Regular Menos del 67% (3 o menos) se considerará: Mal

MUESTRA Y METODOLOGÍA PARA EL DIAGNÓSTICO

Para esta investigación se contó con una población integrada por 16 jefes de departamentos docentes que atienden las carreras de Medicina, Enfermería y Tecnología de la Salud. Se trabajará con una muestra de 12 jefes de departamentos que representan el 75% de la población. La selección de la muestra se realizó siguiendo criterios intencionales. Los jefes de departamentos que integraron la muestra fueron los de los departamentos: Ciencias Básicas, Clínica, Salud Pública, Medios Diagnóstico, Medicina Natural Tradicional, inglés, Informática, Historia y Marxismo, Preparación Para la Defensa, Medicina General Integral, Enfermería y Tecnología de la Salud.

Para la realización del diagnóstico se emplearon diferentes métodos y técnicas de investigación con sus respectivos instrumentos investigativos diseñados a partir de las dimensiones e indicadores derivados de la definición de la variable o término fundamental declarado.

En la investigación se partió de comprobar en la práctica la gestión de los jefes de departamentos en la dirección del trabajo metodológico, para ello se observaron diez actividades metodológicas: 5 reuniones metodológicas, 2 clases metodológicas instructivas y 3 talleres. Posteriormente se empleó el análisis documental, particularmente se revisó el documento Plan de Trabajo Metodológico.

Se aplicó una encuesta a diez jefes de departamentos para recopilar criterios generales sobre su gestión de dirección, en la primera y en la segunda, se profundizó en sus modos de actuación profesional para la planificación, organización, ejecución y control del trabajo metodológico.

Por último, se aplicó una entrevista a la coordinadora de la carrera de Medicina por ser la carrera de mayor complejidad por la diversidad de escenarios formativos y tener el mayor número de estudiantes. También se entrevistó a la vicedecana de la facultad.

Para la caracterización inicial se tuvo en cuenta el carácter procesual y dinámico de este proceso, que abarcará toda la complejidad y diversidad del trabajo metodológico que se realiza a nivel de departamento en una facultad de Medicina y el tránsito por las siguientes fases:

- Elaboración de los instrumentos.
- Aplicación de los instrumentos para la recogida y sistematización de la información.
- Valoración de la información por cada instrumento.
- Triangulación de la información para la toma de decisiones.
- Determinación de las conclusiones del diagnóstico.

El análisis de la observación a diez actividades metodológicas controladas en el curso académico 2023-2024, permitió arribar a los siguientes resultados:

- Solo el 20% de las actividades metodológicas observadas tienen en cuenta los resultados del diagnóstico de profesores y estudiantes para el desarrollo de las tareas diferenciadas dentro de las actividades metodológicas, un 50% de las actividades tienen en cuenta algunos elementos del diagnóstico de los profesores y de los estudiantes y en el 30% son actividades prácticamente descontextualizadas.
- Se apreciaron muchas dificultades con la formulación de los objetivos de las actividades metodológicas, en el 90% de las actividades observadas, son muy generales y no expresan la correspondencia con los problemas y las líneas de trabajo metodológico declaradas en el PTM del departamento.
- Solo en el 30% de las actividades que se observaron, las acciones que se realizan en las actividades metodológicas conducen al cumplimiento de los objetivos previstos para la actividad y con las líneas de trabajo metodológico. Hay un 40% de las actividades en el que se desaprovechan sus potencialidades para darle trabamamiento a varias de las líneas de trabajo metodológico previstas por el departamento y la facultad.
- Se apreciaron muchas dificultades en cuanto a la materialización del enfoque de sistema de las diferentes formas del trabajo metodológico. Solo en una actividad (10%) se trabajó correctamente este aspecto. En el 30% de las actividades se logra medianamente, porque el tratamiento de las líneas, problemas y objetivos metodológicos no llegan hasta el control a clases.
- En la totalidad de las actividades metodológicas observadas los responsables del trabajo metodológicos son los jefes de departamentos.
- Se apreció que se desaprovecha la preparación de los Profesores Auxiliares y Titulares para conducir las actividades metodológicas, no siempre se le asignan estas tareas. Solo el 30 % de las actividades fueron conducidas por profesores con estas categorías, en un 40 % por profesores de experiencia que no tienen esas categorías y en el 30 % restante se desaprovecha totalmente la presencia en el departamento de profesores con categorías superiores.
- El empleo de las TIC, especialmente el Aula Virtual y otros recursos tecnológicos se observó solamente en un 30% de las actividades metodológicas observadas. En un 40% solo emplearon presentaciones en power point y en las demás actividades no se empleó ni se hizo referencia a tales recursos.
- En el 50% de las actividades metodológicas visitadas se atienden diferenciadamente a los docentes de reciente incorporación al claustro, asignándoles tareas diferenciadas en los talleres metodológicos. Llama la atención que no fue posible visitar ninguna clase de comprobación por no estar previstas en el PTM.

- Solo en el 30% de las actividades visitadas se levanta un acta como evidencia de la realización de las actividades metodológicas en la que se controla la asistencia, el resultado de las discusiones entre los participantes y los acuerdos adoptados. En un 40% se levanta el acta, pero los acuerdos que se adoptan son administrativos, no son de contenido metodológico y en las restantes no se deja evidencia de la realización de la actividad.
- En el 50% de las actividades no se tiene en cuenta los resultados de las acciones realizadas para generar nuevas actividades metodológicas, lo que afecta el carácter de sistema de las actividades metodológicas y la flexibilidad del PTM.
- En el 40% se cumplió el objetivo metodológico previsto para la actividad metodológica, en el 30% se cumplió en parte y las restantes no se cumplió.

Se revisaron los planes de trabajo metodológicos (PTM) correspondientes al curso académicos 2024-2025 de los doce departamentos que conforman la muestra. Las **principales fortalezas** que se apreciaron en la revisión son las siguientes:

1. Parten de la caracterización del colectivo de docentes (categoría docente y científica, años de experiencias, sentido de pertenencia, disciplina laboral...)
2. Aplicación de la matriz DAFO para determinar las Fortalezas, Oportunidades, las Debilidades y las Amenazas.
3. Voluntad de los jefes de departamentos por perfeccionar la planificación (se despachó con cada jefe de departamento la revisión realizada a los PTM).

Las **principales debilidades** que se apreciaron en los PTM fueron:

- 1.- En la caracterización inicial del departamento no siempre se tienen en cuenta los resultados de la evaluación integral de los estudiantes (calificaciones docentes y evaluaciones del componente educativo) y los problemas didácticos y metodológicos de los docentes.
- 2.- En algunos no se declaran los problemas metodológicos y líneas de trabajo metodológicos, derivadas de la Facultad y con las particularidades de cada departamento.
- 3.- En la determinación de los objetivos metodológicos generales, no se incorporan como contenido, a la totalidad de las líneas de trabajo metodológico.
- 4.- Los objetivos de las actividades son tan generales que no expresan la o las líneas de trabajo a la que tributan.
- 5.- Las actividades no aparecen agrupadas en: trabajo docente- metodológico y trabajo científico- metodológico. Se planifican más actividades pertenecientes al trabajo docente- metodológico y pocas del trabajo científico -metodológico.

Sobre las actividades de Trabajo Docente Metodológico:

- 6.- En la mayoría de los planes estas actividades no constituyen un sistema. Predominan las Reuniones Metodológicas y Talleres. Escasa presencia de Clases Metodológicas Instructivas y Demostrativas, clases abiertas y nula la presencia de clases de comprobación.
- 7.- En algunos departamentos hay meses en los que no se planifican actividades metodológicas a este nivel y no se precisa la fecha y hora de cada actividad.
- 8.- Hay PTM en los que no aparecen los nombres y apellidos de los responsables y ejecutores de las actividades metodológicas.
- 9.- Se incluyen en el PTM actividades que no son metodológicas y que pertenecen a otros procesos sustantivos.

Sobre las actividades del Trabajo Científico Metodológico:

- 10.- No se diversifican los tipos de actividades, de manera que constituyan un sistema.
- 11.- No aparecen actividades sobre la validación de los programas (asignaturas, disciplinas) y planes de estudio.
- 12.- No todos los departamentos tienen definida una investigación científico- metodológica.

Posteriormente fueron encuestados 12 jefes de departamentos en los que se recopilaron sus criterios sobre la planificación, organización, ejecución y control de las actividades de trabajo metodológico que realizan en los departamentos. A este instrumento se le aplicó el Alpha de Cronbach (Análisis de consistencia para validar el instrumento usado) el que se comportó en 0,9240, lo que expresa la alta consistencia del instrumento elaborado

Los jefes de departamentos respondieron la encuesta expresando en cada ítem si lo logran SIEMPRE, CASI SIEMPRE, ALGUNAS VECES y NO SE LOGRA. Para el análisis cuantitativo, se hicieron corresponder estas categorías con una escala de valores cuantitativos donde: SIEMPRE es 4, CASI SIEMPRE es 3, ALGUNAS VECES es 2 y NO SE LOGRA es 1.

En cuanto a la planificación y organización del trabajo metodológico, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Los encuestados coinciden en que casi siempre (3) emplean el diagnóstico de los resultados del trabajo docente educativo de los profesores del departamento y de la formación que logra en sus estudiantes, para diseñar el plan de trabajo metodológico (PTM).

Al preguntársele si han incorporado a las actividades metodológicas como tareas en el plan de trabajo anual y mensual de la Facultad y los departamentos, así como en los planes de trabajo individuales de los profesores, expresan que algunas veces (2, 3), siendo uno de los resultados más bajos de la encuesta. No se ha logrado tener sesiones de trabajo fijas para el desarrollo de las ATM a nivel de departamento, en los colectivos de disciplina y de asignaturas.

Los jefes de departamentos dicen que logran casi siempre (3) que la determinación de las líneas de trabajo metodológico, los problemas y los objetivos del plan de trabajo metodológico se corresponda con las prioridades del trabajo metodológico de la Facultad y de los propios departamentos. Además de corresponderse con los resultados del diagnóstico de los profesores y de la formación que logran en sus estudiantes.

Dicen que casi siempre (3,42) incluyen actividades tanto docentes- metodológicas como científico-metodológicas en el PTM y que el contenido de las líneas del trabajo metodológico aparece tratado de manera evidente como contenido de las actividades metodológicas de mi departamento (3.17).

Expresan que casi siempre (3,17) logran en sus PTM de sus departamentos que aparezcan diversas formas del trabajo metodológico planificadas en sistema desde las reuniones metodológicas hasta los controles a clase.

Uno de los aspectos de la encuesta con más baja frecuencia de respuestas (2,9) es el que se refiere a que, si planifican, tantas actividades metodológicas como sean necesarias, hasta resolver el problema metodológico expresado en las líneas previstas.

Dicen que algunas veces (2,6) planifican los controles a las actividades metodológicas de los niveles de trabajo que se le subordinan al departamento (disciplina, asignatura y años) así como los controles a las diversas actividades docentes (clases, educación en el trabajo, práctica de laboratorio, ejercicios evaluativos integradores, ejercicios de culminación de estudios y otros.

Declaran que siempre (3,7) en el PTM son los jefes de departamentos los máximos responsables del trabajo metodológicos del departamento. También refieren que casi siempre (3,08) garantizan, desde la planificación, que los docentes con categoría de Profesores Titular y Profesores Auxiliar tengan responsabilidades en la dirección de actividades docentes-metodológicas y científico-metodológicas específicas.

Dicen que incorporé al PTM casi siempre (3) las actividades dirigidas al trabajo diferenciado con los docentes de reciente incorporación al claustro (clases de comprobación y otras) y que tienen previsto la posibilidad de realizar modificaciones y ajustes en correspondencias con las necesidades de los participantes y las condiciones contextuales.

En síntesis, la planificación y organización del trabajo metodológico, a partir de los resultados de esta encuesta, se evalúa de Regular, porque 10 (71,4%) indicadores fueron evaluados de positivos y solo 4 (28,6%) no. Los ítems más bajos fueron el 2, 3, 9 y 10. Esta información, resultado del análisis estadístico concuerda con lo establecido en la parametrización en la cual se considera que 85% o más de respuestas positivas (12-14) se considerará: Bien y del 63 al 79% (7-8) de respuestas positivas se considerará: Regular; así como menos del 64% (8 o menos), se considerará: Mal.

En cuanto a la ejecución del trabajo metodológico los jefes de departamentos encuestados expresaron que:

Casi siempre (3,4) en el desarrollo de las actividades metodológicas del departamento tienen en cuenta los resultados del diagnóstico de profesores y estudiantes para el desarrollo de las tareas diferenciadas.

Manifiestan que solo algunas veces (2,6) han logrado realizar las actividades metodológicas en espacios fijos concebidos desde la planificación en los planes anuales y mensuales.

Expresan que casi siempre (3,3) logran que las acciones que se realizan en las actividades metodológicas conduzcan al cumplimiento de los objetivos previstos para la actividad y les dan tratamiento a las líneas de trabajo metodológico. También consideran que casi siempre (3) realizan, no solo de las actividades docentes metodológicas sino también las actividades científico-metodológicas.

Plantean que algunas veces (2,9) es que logran el carácter de sistema en la realización de los diferentes tipos y formas de trabajo metodológico. Aunque en la planificación expresaron que solo algunas veces lograban incluir en el PTM tantas actividades metodológicas como sean necesarias hasta resolver el problema metodológico expresado en las líneas de TM previstas, ahora dicen que casi siempre (3,1) lo logran.

Existe coincidencia entre lo expresado en el indicador de la planificación que se refiere a la responsabilidad del jefe de departamento en la dirección del trabajo metodológico en los departamentos y el de la ejecución. En ambos se evalúa de 4 es decir que lo logran siempre.

Al responder el ítem relacionado con la conducción de las actividades metodológicas por los profesores de mayor categoría docente, expresan que sucede casi siempre (3,7), al igual que la atención diferenciada a los docentes de reciente incorporación al claustro (3,1).

Los jefes de departamentos encuestados expresan que algunas veces (2,7) hacen visible y socializan, las modificaciones y ajustes que realizó al PTM en correspondencias con las necesidades de los participantes y las condiciones contextuales.

Dicen que algunas veces (2,3) conservan las actas con la asistencia, el resultado de las discusiones de los participantes en las actividades metodológicas y con los acuerdos metodológicos que se derivan de ellas.

En síntesis, teniendo en cuenta la escala establecida en la parametrización en la que se estableció que el 80% o más respuestas positivas (9-11) se considerará: Bien; del 63 al 79% (7-8) de respuestas positivas se considerará: Regular y menos del 63% (6 o menos) se considerará: Mal. Partiendo de ella, la ejecución del trabajo metodológico se evalúa de Bien, porque 9 (75%) indicadores fueron evaluados de positivos y 3 (25%) no. Los ítems más bajos, el 16, 25 y 26.

En cuanto al control del trabajo metodológico los jefes de departamentos encuestados expresaron que: Casi siempre (3,3) tienen una guía para realizar el control a las actividades metodológicas y otra para las actividades docentes donde con las dimensiones e indicadores para el control. Sobre la realización de los controles a las actividades metodológicas de los niveles del trabajo metodológico que se le subordinan al departamento (disciplinas y asignaturas), así como los controles a las actividades docentes, manifestaron que lo hacen casi siempre (3,3). Así como las discusiones de los resultados de las observaciones realizadas, con

los docentes visitados y la calificación de los controles que realizan a las actividades metodológicas y a las actividades docentes. Dicen que casi siempre (3,6) tienen en cuenta los resultados de los controles para generar nuevas actividades metodológicas. Plantean que revisan algunas veces (2,6) las actas y las evidencias de la realización de las actividades metodológicas en los colectivos de disciplinas y de asignaturas y que casi siempre (3,8) incluyen en la evaluación profesoral de los docentes los resultados del trabajo metodológico.

En resumen, el control del trabajo metodológico según los resultados de la encuesta se evalúa de Bien, porque 5 (83,3%) indicadores fueron evaluados de positivos y 1 (16,6%) no. Los ítems más bajos fueron el 31 (ver anexo 4). Estos resultados se corresponden con lo previsto en la parametrización donde se establece que el 83% o más de respuestas positivas (5-6) se considerará: Bien; el 67% de respuestas positivas (4) se considerará: Regular y menos del 67% (3 o menos) se considerará: Mal.

Se realizaron tres entrevistas: a la vicedecana de la Facultad, a la jefa de carrera de Medicina y a la jefa del departamento metodológico. Los resultados aportados fueron los siguientes:

Identifican como principales **fortalezas** las siguientes:

- Estabilidad en los tres últimos cursos de los jefes de departamentos.
- La mayoría de los jefes de departamentos poseen categorías docentes de Profesor Auxiliar y Profesor Titular.
- Tienen conocimiento, de la complejidad de los diferentes programas de formación de los profesionales de Salud Pública
- Buena caracterización de los docentes que conforman los claustros departamentales.

Identifican como principales **debilidades** las siguientes:

- No hay un planificador en la Facultad, se superponen tareas en los planes de trabajo.
- No tienen un plan de desarrollo individual para cada profesor.
- No se logra el carácter de sistema en la realización de las actividades metodológicas porque es débil el dominio de las características fundamentales de cada forma del trabajo metodológico. Por ello es que predominan los talleres y reuniones metodológicas en detrimento de otras formas como; clase metodológica instructiva, clase demostrativa, clases abiertas y de comprobación.
- No se cumplen los sistemas de trabajo, mucha tendencia a la ejecución, sin una paciente preparación o planificación previa.
- No siempre se le dan tareas metodológicas de dirección y demostración en las actividades metodológicas, a los profesionales de más altas categorías docentes.
- Aunque en las evaluaciones profesorales hay un acápite de trabajo metodológico, se limita a decir que participa en las actividades, no siempre se valora la calidad con que se cumplen las tareas metodológicas individuales asignadas.
- En la asistencia médica no se ha logrado un tiempo mínimo para realizar el trabajo metodológico.
- Es débil la función de control. Los controles a clases no siempre tienen una guía, que se analice con los profesores y se les otorgue una calificación.
- No está intencionado el trabajo científico metodológico. Depende de los intereses individuales, no hay exigencia desde el plan de trabajo individual.

La planificación es la etapa más afectada, si no se planifica bien, los demás momentos no se desarrollarán con calidad. Las entrevistadas manifiestan que entre las causas que provocan las deficiencias anteriores están:

- Las afectaciones que aún existen por la COVID, se aprecia un agotamiento en las personas, no todos han asimilado los cambios de calendario con diversidad de cursos.

- Falta preparación didáctica en los docentes, aunque se han dado cursos, no se logra que se apliquen correctamente estos aprendizajes y falta de exigencia y control.

Se triangularon los resultados de la aplicación de los instrumentos, se observa una diferencia notable entre los criterios recopilados en la observación a actividades metodológicas, la revisión de los planes metodológicos, y los criterios expresados por los jefes de departamentos en la encuesta. se observa que en los dos primeros afloran insuficiencias que no son expresadas por los jefes de departamentos en la encuesta.

CONCLUSIONES

La gestión de los directivos en la dirección del trabajo metodológico en la Facultad de Ciencias Médicas Salvador Allende (FCMSA) se caracteriza por:

1.- Poseer las siguientes potencialidades

- En los últimos tres cursos académicos se ha logrado cierta estabilidad en los jefes de departamentos.
- La mayoría son profesores auxiliares, profesores titulares, másteres y doctores.
- Tienen conocimiento, de las particularidades y complejidades de sus departamentos y de los diferentes programas de formación en las carreras y cursos de Salud Pública.
- Existe voluntad por planificar el trabajo metodológico y ejecutarlo con eficiencia.

2.- Mostrar las siguientes potencialidades para la mejora

- La planificación y organización del trabajo metodológico es la etapa de mayores dificultades, lo que influye negativamente en la ejecución y control del trabajo metodológico de la FCMSA.
- El plan de trabajo metodológico como documento en el que se planifican las actividades metodológicas, no muestra en la mayoría, que haya un dominio exhaustivo de las necesidades docentes y científico-metodológicas de los profesores y que además se tenga en cuenta el diagnóstico integral de los estudiantes, no solo sus necesidades cognitivas, sino también las potencialidades de esta esfera de la personalidad y de la esfera valorativas actitudinal ajustadas a las particularidades del profesional de la salud que se aspira a formar.
- En la organización, la minoría de los departamentos son los que han logrado estabilizar en tiempo y espacios, las fechas y horas de realización de las actividades metodológicas, según las particularidades y complejidades de cada uno.
- De manera general, en la planificación se tienen en cuenta las indicaciones dadas por la Universidad y la facultad, las actividades que se diseñan y realizan no siempre se corresponden con tales indicaciones y lo que es más grave es la inclusión de actividades dirigidas a las necesidades particulares de los docentes: los de mayores categorías docentes y vasta experiencia, con responsabilidades en la demostración y dirección de algunas de ellas y la atención particularizada a los de reciente incorporación con clases de comprobación que no se incluyen en los planes ni se realizan.
- Las actividades que se planifican se dirigen más a las formas del trabajo docente-metodológico y casi no realizan actividades científico metodológica.
- Excepto en dos departamentos no se logra el carácter de sistema del trabajo metodológico, para darle tratamiento a los problemas de orden metodológico hasta darle solución. Las formas de trabajo metodológico que predominan son las reuniones metodológicas y los talleres.
- El trabajo científico metodológico previsto no prepara a los docentes para aplicar el conocimiento científico a la solución de los problemas formativos de los profesionales de la salud.

- En el control, se observa que aparecen pocas clases a revisar en cada período lectivo. Hay profesores que no tienen controles a clases planificados y no están previstos los controles a las actividades metodológicas que se subordinan al departamento docente (disciplina, asignaturas y años académicos).
 - En las evaluaciones profesoras se incluye el desempeño de los docentes en el trabajo metodológico, pero en el texto no se reflejan las potencialidades y limitaciones particulares de cada docente para proyectar su trabajo futuro.
- 3.- Entre **las causas** que provocan las insuficiencias anteriores están:
- Falta preparación didáctica en directivos y docentes, a pesar de haber realizado cursos de superación en temas pedagógicos.
 - No es sistemático el acompañamiento del nivel de Facultad al trabajo sistemático de los departamentos, no solo para controlar, sino para enseñar desde la práctica.

BIBLIOGRAFÍA

- Calderón Echevarría, H.C. et al (2017). La dirección científica y su papel en la preparación para la comunicación en los directivos. Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez.
- Carnota Lauzán, O. (2011). Gerencia sin agobio /4ta ed.- La Habana: Editorial Ciencias Médicas.
- M. (2020): Alternativa para el trabajo metodológico del colectivo de carrera en la formación inicial pedagógica. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. UNAH Fructuoso Rodríguez Pérez, Mayabeque.
- Ministerio de Educación Superior. (2013). Perfeccionamiento del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitario en el eslabón de base (II Parte), La Habana, Editorial Félix Varela.
- Ministerio de Educación Superior. (2022). Reglamento organizativo del proceso docente y de dirección del trabajo docente y metodológico para las carreras universitarias. La Habana, Cuba. Resolución Ministerial No. 47.
- Pérez, J.E. y Rondón, M. (2017). Sistema de preparación y superación para cuadros y reservas. Revista Didasc@lia: Didáctica y Educación, 8(5). ISSN 2224-2643. Recuperado de <http://runachayecuador.com/refcale/index.php/didascalialia/article/view/>
- Rodríguez Muñoz, R., & Pérez Fernández, D. R. (2018). Perfeccionamiento de la gestión por procesos en una universidad. Visión del Futuro, 22(2), 192-213.