

UNA EXPERIENCIA INICIAL EN LA FORMACIÓN JURÍDICA DE LOS DIRECTIVOS EN LA UNIVERSIDAD DE PINAR DEL RÍO

AN INITIAL EXPERIENCE IN THE LEGAL FORMATION OF DIRECTORS AT THE UNIVERSITY OF PINAR DEL RÍO

XI Taller Internacional de Pedagogía de la Educación Superior

Autor: MSc. Reinier Bosmenier Cruz
Institución: Universidad de Pinar del Río
Email: rbosmenier@upr.edu.cu

Coautor: Dr. C. Alie Pérez Véliz
Institución: Universidad de Pinar del Río
Cargo: Jefe de Departamento-Carrera de Derecho
Email: alievez@upr.edu.cu

Coautor: Lic. Yoandry Cruz Montesino
Institución: Universidad de Pinar del Río
Email: yoandry.cruz@upr.edu.cu

Resumen:

La formación jurídica de los directivos en la Universidad de Pinar del Río constituye una necesidad que requiere ser atendida, como respuesta a algunas manifestaciones negativas, presentes en la actuación de no pocos directivos, las cuales se asocian a la toma de decisiones arbitrarias y contrarias a Derecho, y que atentan contra la gestión eficiente de los procesos que se desarrollan en la institución educativa y afectan la imagen del líder frente a sus subordinados. Para desarrollar este proceso formativo se elaboró una estrategia, la cual fue implementada en sus tres acciones estratégicas específicas a partir de una experiencia inicial, las cuales tributan al perfeccionamiento del proceso de formación jurídica de los directivos en la Universidad de Pinar del Río.

Palabras clave: formación, formación jurídica, directivo, directivo universitario

Abstract:

The legal training of managers at the University of Pinar del Río is a need that needs to be addressed, as a response to some negative manifestations, present in the actions of a few managers, which are associated with arbitrary decision making and contrary to Law, and that undermine the efficient management of the processes that are developed in the educational institution and affect the image of the leader vis-à-vis subordinates. In order to develop this training process, a strategy was developed, which was implemented in its three specific strategic actions based on an initial experience, which

are subject to the improvement of the legal training process for managers at the University of Pinar del Río.

Keywords: training, legal training, executive, university manager

Introducción

Hoy en día resulta importante profundizar en la formación jurídica de los directivos, dada la necesidad de una actuación conforme a derecho, si se tiene en cuenta la presencia de fenómenos negativos, como la corrupción, el irrespeto a la ley conductas contrarias a la ética profesional en su actuación, que vulneran el mandato constitucional que preceptúa el artículo 10, al expresar que:

Todos los órganos del Estado, sus dirigentes, funcionarios y empleados, actúan dentro de los límites de sus respectivas competencias y tienen la obligación de observar estrictamente la legalidad socialista y velar por su respeto en la vida de toda la sociedad(Constitución de la República de Cuba, 2002).

Y es que, como expresara Sierra (2013):

la toma de decisiones por parte de los directivos en cualquier instancia de dirección, debe hacerse en correspondencia con los principios y valores que informan al Derecho socialista y sobre la base del más irrestricto proceder ético y ello solo es posible mediante la elevación de la cultura jurídica (pp. 19-20).

Es por ello que dicha formación debe constituir un pilar esencial que contribuya a su preparación integral como agentes decisores, sustentada en la observancia y el estricto respeto de la legalidad socialista y el orden institucional establecido.

Los directivos de las Instituciones de Educación Superior y en particular los de la Universidad de Pinar del Río (UPR en lo adelante) no están ajenos a estas problemáticas y a las consecuencias negativas que se derivan de una insuficiente formación jurídica, dentro de las que se destaca la toma de decisiones arbitrarias o no ajustadas a Derecho, lo que repercute de modo negativo en la imagen del directivo universitario como líder de la institución educativa y en la gestión eficiente de los procesos que en ella se desarrollan.

A tenor, de lo antes expuesto, se considera necesario elaborar una estrategia para desarrollar la formación jurídica de los directivos en la UPR que contribuya a elevar sus conocimientos jurídicos con vistas a la solución de problemas de trascendencia jurídica presentes en el contexto universitario durante su desempeño profesional en la función directiva, sustentado en una cultura de apego a la legalidad. Las acciones estratégicas específicas concebidas en la estrategia serán desarrolladas a partir de una experiencia inicial con vistas a valorar su factibilidad en la práctica.

Estrategia para la implementación de la concepción pedagógica del proceso de formación jurídica de los directivos en la UPR

En la actualidad, el término estrategia, es utilizado con mucha frecuencia. Según Armas y Lorences, la estrategia se concibe como una manera de planificar y dirigir las acciones para alcanzar determinados objetivos y tiene como propósito esencial la transformación del objeto de investigación, desde un estado real a uno deseado, de ahí que sean siempre conscientes, intencionadas y dirigidas a la solución de problemas de la práctica (Armas y Lorences, 2004, p. 17).

En esta definición, los autores antes mencionados, conciben la estrategia como una forma o vía de dirección pedagógica, que permite la transformación de un objeto, desde su estado real hasta un estado deseado, requiriendo para ello la realización de un diagnóstico pedagógico, como punto de partida para la proyección y ejecución de un sistema de acciones.

De tal manera, se asume en esta investigación la estrategia, como el conjunto planificado de acciones y procedimientos, que se suceden de manera integrada para su implementación, y que atendiendo a los componentes del proceso de formación jurídica de los directivos universitarios, se dirigen a la dirección pedagógica de este proceso en la Universidad de Pinar del Río.

A partir del diagnóstico realizado para llevar a cabo la estrategia que implemente en la práctica el proceso de formación jurídica de los directivos en la UPR, es posible diseñar tres acciones estratégicas específicas esenciales: **superación** de los profesores del Departamento de Derecho, que asumirán la formación jurídica de los directivos en la UPR; **implementación** del curso de formación jurídica básica de los directivos en la UPR, y **gestión** de la superación jurídica permanente de los directivos en la UPR para el desempeño profesional en la función directiva.

Con el propósito de comprobar la validez de la concepción pedagógica propuesta para el desarrollo del proceso de formación jurídica de los directivos universitarios, así como de la estrategia diseñada para su implementación en la Universidad de Pinar del Río, se utilizó el método de criterio de expertos. Una vez concluido este proceso y en correspondencia con el método dialéctico-materialista se decide, teniendo en cuenta las sugerencias apuntadas, introducir en la práctica pedagógica la estrategia que se presenta, realizándose valoraciones desde los resultados obtenidos a partir de la introducción parcial de la propuesta.

En correspondencia con lo anterior, la introducción de la propuesta tiene una duración de nueve meses durante el curso escolar 2016-2017 y se realiza a partir de las siguientes etapas:

Primera etapa: transcurre entre los meses de septiembre de 2016 a enero de 2017. Durante esta etapa se hace coincidir en tiempo, la preparación de los profesores del Departamento de Derecho y la implementación del Programa de Formación Jurídica

Básica de los directivos en la UPR, luego de su diseño didáctico, de forma tal que se introducen ambas acciones estratégicas en su integridad.

La impartición del curso de superación a profesores del Departamento de Derecho, permitió con apoyo en métodos estadísticos realizar valoraciones cuantitativas en torno al nivel de preparación de los implicados antes y después de su ejecución.

En tal sentido, se verificó que antes de recibir la superación el nivel de preparación de los cursistas oscilaba entre bajo y medio y posterior a esta se comportó alto, este estudio se realizó atendiendo a lo siguiente:

-Reconocimiento de la formación jurídica del directivo universitario como un proceso de formación permanente.

-Reconocimiento a la formación jurídica del directivo universitario como vía que tributa a su preparación integral y propicia el mejoramiento de su desempeño profesional en la función directiva.

-Identificación del sistema de habilidades que permiten al directivo universitario solucionar problemas de trascendencia jurídica presentes en el contexto donde desempeña su actividad de dirección.

-Reconocimiento de la necesidad de una fundamentación pedagógica del proceso de formación jurídica del directivo universitario.

Resulta válido destacar que el 100% de los profesores reconocen la formación jurídica del directivo universitario como un proceso de formación permanente, así como la necesidad de fundamentar pedagógicamente dicho proceso. Por otra parte el 91,3% de los encuestados reconocen a la formación jurídica del directivo universitario como vía que tributa a su preparación integral y propicia el mejoramiento de su desempeño profesional en la función directiva, y el 95,6 logra identificar el sistema de habilidades que permiten al directivo universitario solucionar problemas de trascendencia jurídica presentes en el contexto donde desempeña su actividad de dirección.

Como fue expresado con anterioridad, en esta misma etapa de implementación en la práctica de la estrategia, se desarrolló el programa del curso de formación jurídica básica para directivos en la UPR. La impartición del curso se realizó durante tres meses, a partir del mes de noviembre de 2016 y concluyó a finales del mes de enero de 2017 con una participación de 25 directivos. Tras su conclusión, se aplicó la técnica del PNI (Positivo, Negativo e Interesante) para realizar una valoración acerca del nivel de satisfacción de los directivos a partir de su implementación.

En tal sentido, los directivos destacan como **aspectos positivos**, la utilidad y necesidad de los contenidos jurídicos abordados, así como la utilización de métodos activos de enseñanza que combinan la teoría con la práctica, lo que resulta muy provechoso para el análisis y la búsqueda de soluciones a situaciones y problemas similares a los de la realidad; no se refiere ningún elemento negativo por parte de los directivos con relación

al curso impartido y consideran **interesante** la utilización de formas organizativas que potencian la actividad grupal y promueven el intercambio de experiencias en la solución de los problemas laborales, así como el vínculo teoría-práctica que se logra durante el curso mediante el estudio de actos normativos y actos administrativos que emanan de la actuación de los directivos universitarios.

Segunda etapa: transcurre entre los meses de **febrero a mayo**. En ella se evalúa la introducción del **sistema de superación jurídica de los directivos en la UPR** durante su desempeño profesional en la función directiva, lo cual no se realiza con la totalidad del sistema de superación rediseñado sino a través de la realización de **conferencias especializadas, taller de Buenas Prácticas Directivas y la consultoría de expertos**, como formas de superación no académicas reconocidas en la Educación Avanzada, en tanto condiciones objetivas y subjetivas no permiten llevarlo a cabo en su totalidad en tan corto tiempo. La utilización de dichas formas favorece la formación especializada de los directivos en la UPR y propicia el mejoramiento de su desempeño profesional en la función directiva.

La introducción de este resultado, ha sido antecedida por la superación de los profesores del Departamento de Derecho que atienden la formación jurídica de los directivos en la UPR, la cual constituye una acción que favorece su implementación.

El sistema de superación realizado en esta etapa constó de dos **conferencias especializadas**, tres **consultorías de expertos** y un **taller de Buenas Prácticas Directivas**.

Las **conferencias** fueron impartidas por un profesor del Departamento de Derecho, de reconocido prestigio por su labor investigativa en el área del Derecho; que ostenta la categoría docente de profesor Titular y la categoría científica de Doctor en Ciencias Jurídicas y es además el Coordinador del Módulo de Bases Jurídicas en el Diplomado de Administración Pública.

Las tres **consultorías a expertos** fueron desarrolladas por profesores del Departamento de Derecho con un profundo conocimiento acerca de la temática consultada. Los problemas de trascendencia jurídica que fueron ventilados en la consultoría de expertos guardan relación con el Derecho Administrativo (elaboración de disposiciones internas), el Derecho Laboral (reclamación por violación de un derecho a un trabajador) y el Derecho de Autor (conflicto de paternidad de una obra).

El espacio del **taller de Buenas Prácticas Directivas** estuvo dirigido al intercambio de experiencias, acerca de la utilidad del conocimiento jurídico para el proceso de toma de decisiones por parte de los directivos universitarios; a destacar en qué medida la formación jurídica contribuye a la actuación de los directivos conforme a Derecho; a debatir, reflexionar y compartir entre los asistentes al taller las mejores prácticas directivas en relación a la solución de problemas de trascendencia jurídica presentes en el contexto universitario, y de esta manera propiciar el mejoramiento del desempeño profesional en la función directiva.

Una vez concluido el sistema de superación previsto para la etapa de febrero a mayo de 2017 se aplica un cuestionario a todos los directivos que estuvieron presentes en las diferentes actividades de superación, que aunque no implica una posibilidad de comparación entre grupos experimentales, aporta resultados interesantes.

Para ello, se realiza un análisis estadístico descriptivo a partir de la utilización de Alpha de Cronbach, para medir los resultados que se generan con la introducción de la acción estratégica específica, teniendo en cuenta los indicadores referidos en torno a esta acción estratégica específica.

A partir del análisis estadístico, es posible constatar como resultados obtenidos los siguientes:

-El indicador nivel de vinculación teoría-práctica que se produce en el desempeño profesional de la función directiva alcanza valores en el porcentaje acumulado entre los niveles alto y muy alto con un 93,3%, lo que refleja la pertinencia de las actividades de superación propuestas como vía que garantiza este vínculo y propicia el mejoramiento del desempeño profesional.

-El indicador nivel de desarrollo de las habilidades para la solución de problemas de trascendencia jurídica presentes en el contexto universitario durante su desempeño profesional en la función directiva alcanza los valores más altos, con un porcentaje acumulado entre los valores alto y muy alto de un 100%.

-El indicador nivel de motivación con respecto a la superación jurídica para su desempeño profesional en la función directiva, se comporta de manera satisfactoria con un 88,9% de acumulado, entre el nivel motivado y muy motivado. Ello incide directamente en la actividad de superación, ya que la motivación constituye un elemento orientador de la actividad que se desarrolla, lo que incide favorablemente en el mejoramiento del desempeño profesional.

-El indicador nivel en que se propicia el mejoramiento del desempeño profesional, es catalogado por el 82,2% de los directivos encuestados entre alto y muy alto, lo cual está en correspondencia con el análisis teórico que se realiza en la concepción propuesta, acerca de cómo la formación jurídica del directivo universitario tributa a su preparación integral, y a su vez propicia el mejoramiento de su desempeño profesional en la función directiva.

A pesar de los resultados obtenidos en esta acción estratégica, se requiere profundizar en el estudio de otras formas de superación no académicas como la autosuperación y el entrenamiento desde el puesto de trabajo, para su utilización efectiva, a la vez que resulta necesario y oportuno medir el impacto en el mejoramiento del desempeño profesional en la función directiva; aspectos que deben ser tenidos en consideración para dar continuidad a este estudio.

El análisis realizado hasta aquí, tomando como referencia la introducción parcial de la estrategia, como forma de implementar la concepción pedagógica, permite corroborar la

validez de la propuesta, teniendo en cuenta las transformaciones perceptibles en el proceso de formación jurídica de los directivos en la UPR.

Conclusiones

La estrategia que se presenta para implementar la concepción pedagógica se sustenta en acciones estratégicas específicas y sus respectivas operaciones e indicadores, las cuales tributan al perfeccionamiento del proceso de formación jurídica de los directivos en la UPR, mediante la superación de los profesores del Departamento de Derecho que asumirán la formación jurídica de los directivos en la UPR; la implementación del curso de formación jurídica básica de los directivos en la UPR y la gestión de la superación jurídica permanente de los directivos en la UPR para su desempeño profesional en la función directiva.

La consulta a expertos corroboró la validez de la concepción pedagógica propuesta para el desarrollo del proceso de formación jurídica de los directivos universitarios, demostrando la contribución de la estrategia diseñada al perfeccionamiento de dicho proceso formativo, a partir de su aplicación en la Universidad de Pinar del Río.

La evaluación de la introducción parcial de las acciones estratégicas específicas, demostró la pertinencia de la investigación y de la propuesta e implementación prácticas para la solución del problema investigado

BIBLIOGRAFIA

1. Alpízar, R. (2003). *Modelo de gestión para la formación y desarrollo de los directivos académicos en la Universidad de Cienfuegos* (Tesis doctoral). La Habana: CEPES.
2. Álvarez, C. M. (1999). *Didáctica. La escuela en la vida*. Tercera edición. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
3. Añorga, J. (1999). *Paradigma Educativo Alternativo para el Mejoramiento Profesional y Humano de los Recursos Laborales y de la Comunidad: Educación Avanzada*. Impresión Ligera. Ciudad de La Habana, Cuba.
4. Añorga *et al.* (2010). *El Glosario de Términos. Un instrumento de la Educación Avanzada* (Tesis en opción al grado de Máster en Educación Avanzada). La Habana.
5. Añorga, J., (2012). *La Educación Avanzada y el Mejoramiento Profesional y Humano* (Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias). UCP "Enrique José Varona". La Habana, Cuba.
6. Armas, N., Lorences, J. y Perdomo J. (2004). *Caracterización y diseño de los resultados científicos como aportes a la investigación educativa*. Cuba. <http://www.ceces.upr.edu.cu> (Consulta: 10 de abril de 2014).
7. Bosmenier, R. (2014). *Una concepción pedagógica del proceso de formación jurídica de los cuadros en las IES. Estrategia para su implementación en la Universidad de Pinar del Río* (Tesis de maestría). CECES. Pinar del Río.
8. Díaz, T. (2016). *Didáctica desarrolladora en la educación superior: un enfoque para la formación de competencias profesionales*. La Habana: Palacio de las

Convenciones. 10mo. Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2016.

9. López, J.C. (2010). Modelo de gestión del proceso de formación de directivos en el contexto de sus organizaciones. *Revista Panorama Administrativo. Año 4. No.8.*
10. Mentado, T., y Rodríguez, J. (2013). *Caso práctico de la formación de directivos en contextos universitarios. Revista Estrategia y Gestión Universitaria.* España.
11. Sierra, J. (2004). *La Educación Jurídica. Propuesta de un sistema de trabajo teórico y metodológico para la formación inicial y permanente de maestros primarios.* Tesis doctoral. Pinar del Río.
12. _____. (2013). *El componente jurídico del sistema normativo del Ministerio de Educación.*
13. Tejeda, R. (2000). *Consideraciones teóricas y metodológicas para una concepción integral del proceso de adquisición de las habilidades.* Holguín: ISP.
14. Valiente, P. (2001). *Concepción sistémica de la superación de los directores de secundaria básica* (Tesis doctoral). ISP. Holguín.