

# LA EDUCACIÓN SUPERIOR en los entornos locales 20 años



Coordinador general  
Rodolfo Alarcón Ortiz

LA EDUCACIÓN SUPERIOR  
en los entornos locales  
20 años

# LA EDUCACIÓN SUPERIOR en los entornos locales 20 años

Coordinador general  
Dr.C. Rodolfo Alarcón Ortiz

Dra.C. Berta Pichs Herrera  
Dr.C. Francisco Benítez Cárdenas  
Dra.C. Elvira Martín Sabina  
Dr.C. Jorge Núñez Jover  
Dra.C. Aurora Fernández González



Editorial Universitaria  
**FÉLIX VARELA**

La Habana, 2020



LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LOS ENTORNOS LOCALES. 20 AÑOS

© Rodolfo Alarcón Ortiz y otros, 2020

© Sobre la presente edición:

Editorial Universitaria Félix Varela, 2020

ISBN 978-959-07-2364-3

---

*Edición y corrección:* Michel Encinosa Fú

*Diseño, emplane digital y realización de cubierta:* Michel Encinosa Fú

*Fotografías de cubierta:* Cortesía de los autores

**EDITORIAL UNIVERSITARIA FÉLIX VARELA**

Calle A No. 703 esq. a 29,  
Vedado, La Habana, Cuba

[efelixvarela@epfv.com.cu](mailto:efelixvarela@epfv.com.cu)

[www.epfv.com.cu](http://www.epfv.com.cu)

# Índice

v

PRÓLOGO / IX

PRESENTACIÓN / 1

I. LA EDUCACIÓN SUPERIOR CUBANA DE 1959 A 2000 / 5

Etapa inicial y cambios necesarios en la educación / 7

La educación superior en el periodo revolucionario / 14

Cambios en el Subsistema de Educación Superior / 19

Fortalecimiento de la universalización

de la universidad / 24

Creación del Ministerio de Educación Superior / 27

Los planes de estudio. Estabilidad y cambio / 30

La educación superior en la actualidad / 33

A modo de resumen / 35

Referencias / 36

II. LOS ORÍGENES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

EN LOS MUNICIPIOS / 39

Batalla de Ideas: nuevas fuentes de ingreso

a la universidad / 41

Surgimiento de la idea de la municipalización

de la educación superior / 50

Referencias / 58

III. EDUCACIÓN SUPERIOR EN LOS MUNICIPIOS HASTA 2008 / 59

La formación de pregrado / 61

Modelo pedagógico / 64

Resultados principales en el pregrado hasta 2008 / 73

La formación de posgrado / 84

Programas académicos de amplio acceso /	88
La superación de cuadros /	91
Ciencia e innovación /	91
La extensión universitaria /	95
La logística /	97
Balance de la educación superior en los municipios hasta 2008 /	101
Visiones autocríticas /	104
Referencias /	110

#### IV. ESTRUCTURA Y SISTEMA DE GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LOS MUNICIPIOS / 113

La integración de los procesos sustantivos en el municipio /	115
Estructura desde la instancia nacional hasta el municipio hasta 2010 /	120
Sistema de gestión estratégica integrada /	128
Papel del estudio nacional en la gestión de los procesos universitarios en los municipios /	133
Referencias /	140

#### V. EDUCACIÓN SUPERIOR, CONOCIMIENTO, INNOVACIÓN Y DESARROLLO LOCAL: LA AGENDA EN MARCHA / 143

Conocimiento, innovación y desarrollo local /	146
Algunos obstáculos a sortear /	148
Educación superior y desarrollo local /	149
Cambios en el contexto /	152
Se observan avances /	153
Referencias /	156

#### VI. LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LOS MUNICIPIOS: 2010-2016 / 159

Control gubernamental /	161
Críticas y recomendaciones del control gubernamental /	162
La respuesta /	168
El efecto de las medidas adoptadas /	181
Resultados de la educación superior en los municipios en el periodo /	187
Resultados de la actividad científica de los docentes /	193
Innovaciones más recientes en la educación superior: impacto en los municipios /	195

Un nuevo nivel educacional: la educación superior de ciclo corto / 197
Perfeccionamiento de planes de estudio / 198
El conocimiento de idioma inglés como requisito de graduación / 199
Nuevo procedimiento para el ingreso en los cursos por encuentros y a distancia / 200
Nuevo modelo de educación a distancia con el uso de las TIC / 203
Incrementar la matrícula en carreras pedagógicas / 206
Referencias / 208
<b>VII. LAS IDEAS DE FIDEL SOBRE LA UNIVERSALIZACIÓN / 211</b>
Ideas expresadas por Fidel desde 1960 hasta 2008 / 213
Reflexiones de Fidel / 224
Referencias / 226
<b>VIII. EVIDENCIAS SOBRE EL SURGIMIENTO Y DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LOS MUNICIPIOS / 229</b>
La Sede Universitaria Municipal Simón Bolívar de Yaguajay y su inserción en el programa de desarrollo socioeconómico del municipio / 231
La SUM en la Isla de la Juventud: retos y perspectivas / 236
Impacto y pertinencia de la universidad en el territorio / 241
La nueva universidad cubana: modelo de gestión de la Universidad de Holguín / 246
La Sede Universitaria de Costa Rica: experiencia singular de universalización en un batey azucarero / 254
Logros y retos de la nueva universidad cubana en el municipio Mariel / 263
Referencias / 271
<b>BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA / 273</b>
<b>LOS AUTORES / 279</b>

El libro que se nos presenta muestra un profundo análisis histórico-lógico de la educación superior en los municipios hasta el año 2016, elaborado por un colectivo de autores muy vinculado a la gestión de este proceso a nivel nacional y territorial, presidido por el Dr.C. Rodolfo Alarcón Ortiz, quien fuera viceministro primero y ministro de Educación Superior durante todo ese periodo.

El momento es muy oportuno. El VII Congreso del PCC en 2016 aprobó documentos estratégicos que ponen “énfasis en el municipio como instancia fundamental, al que se le otorgan la autonomía y las competencias necesarias para asegurar, de modo sostenible, el desarrollo económico, social y medioambiental, a nivel local”.<sup>1</sup> La Constitución de la República de Cuba aprobada en 2019 expresa que “El municipio es la sociedad local, organizada por la ley, que constituye la unidad política administrativa primaria y fundamental en la organización nacional...”.<sup>2</sup> La educación superior ha estado muy implicada en este proceso y ha proyectado su contribución al desarrollo local en su sistema de trabajo como un objetivo estratégico.

Esta obra contribuye a identificar buenas prácticas, aprender de las críticas e insuficiencias y sistematizar las experiencias de un largo periodo, con vistas a que la educación superior afronte con efectividad los nuevos desafíos presentes en el nuevo escenario a partir de 2020. A pesar de estos valiosos aportes, el

---

<sup>1</sup> Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista.

<sup>2</sup> *Constitución de la República de Cuba*, Artículo 168.

tema no está agotado y actualmente se realizan investigaciones complementarias conjuntas por los autores y actores territoriales, a solicitud del Ministerio de Educación Superior (MES), para profundizar en todo lo anterior y especialmente en cuanto al desempeño profesional de los egresados formados en condiciones de municipalización.

El libro está estructurado por capítulos que abordan los antecedentes (1959-2000) y los orígenes de la educación superior en los municipios, su evolución hasta el año 2008, las transformaciones y el nuevo escenario surgido en el periodo 2009-2010, los resultados alcanzados hasta 2016 y las innovaciones educativas e institucionales planteadas entonces. Otros capítulos abordan la estructura y los sistemas de gestión, el desarrollo y las funciones de las sedes y centros universitarios municipales (CUM), así como la integración de los procesos universitarios, el conocimiento y la innovación en función del desarrollo local.

Algunos puntos de inflexión en este proceso de dos décadas, los resultados de la última etapa y la proyección más allá de 2020, merecen algunos comentarios adicionales.

La primera década se caracterizó por un alto y estable crecimiento de la matrícula estudiantil en los municipios, como respuesta a diferentes programas de la Revolución bajo el paradigma de universalización del conocimiento. Ello determinó un énfasis en la formación de profesionales en carreras de perfil socio-humanístico. Los restantes procesos universitarios también estuvieron presentes y lograron una expresión favorable en el municipio, aunque en la práctica no tuvieron la elevada prioridad necesaria para contribuir al desarrollo local, en los términos planteados entonces.

A partir de 2010 un grupo de decisiones académicas tomadas para elevar la pertinencia y asegurar una mayor calidad, unidas a un cambio en el escenario a favor de la necesaria prioridad a la batalla económica, condujeron a una reducción de la matrícula en los CUM hasta 2016, y a una orientación más consecuente e integral de las universidades al desarrollo local, expresado en un objetivo estratégico de trabajo con integración de los procesos, interacción entre las sedes centrales y los CUM y un amplio trabajo en redes de actores locales y externos, en función de los programas integrales de desarrollo municipal.

Es conveniente señalar que las innovaciones educativas e institucionales expuestas en esta obra<sup>3</sup> logran un efecto favorable a partir de 2017, que se expresan en la recuperación pertinente de la formación de profesionales en los municipios y la incidencia de estudiantes de cursos diurnos en proyectos de desarrollo local de sus municipios. Ello permitió que al cierre de 2019 la tasa de escolaridad terciaria (matrícula universitaria/total de jóvenes en el grupo de 18-24 años) lograra una tendencia creciente y se duplicara respecto a 2016 alcanzando un 32 %, con peso en la recuperación de la formación en los CUM.

Por otra parte, se ha venido conformando un núcleo básico pertinente de carreras en los cursos por encuentro en los CUM, con la carrera de Educación Primaria en un centenar de municipios, y Agronomía, contabilidad y cultura física en unos 60, así como la extensión paulatina de la carrera de gestión sociocultural para el desarrollo. A partir de 2020 se prevé el inicio paulatino de programas de educación superior de ciclo corto en los CUM, orientados al desarrollo local.

En la planificación estratégica del MES 2017-2021 y en los objetivos de trabajo anuales, se fortalece el objetivo orientado al desarrollo local.<sup>4</sup> Más allá de lo ya mencionado sobre la formación de profesionales en los municipios, se plantean metas audaces en la asesoría y capacitación a las estructuras de gobierno para la gestión estratégica del desarrollo local; la superación, el posgrado y la formación de capacidades; la gestión sociocultural para el desarrollo comunitario integrado, la innovación-desarrollo-investigación para la construcción de sistemas de innovación local pertinentes con énfasis en alimentos y agroindustria, hábitat y vivienda, energía y medio ambiente, entre otros. Se pone énfasis en la Estrategia de Desarrollo Municipal y en los Proyectos de

---

<sup>3</sup> En la planificación estratégica del MES 2017-2021, al evaluar los resultados del periodo 2013-2016 como parte de la reflexión estratégica, se reconoce que el área de resultados clave “impacto económico social y el objetivo dedicado al desarrollo local, representan innovaciones institucionales favorables”.

<sup>4</sup> Los Objetivos del Trabajo del MES para 2019 plantean “Lograr impacto de los procesos universitarios integrados sobre el desarrollo económico y social local, consolidando a la universidad como aliado estratégico de los gobiernos en la gestión de la Estrategia de Desarrollo Municipal y en el logro de una sólida base económica productiva, en el marco de las transformaciones en marcha en la gestión de gobierno”.

Desarrollo Local de tipo económico, institucional, sociocultural, ambiental y de innovación-desarrollo.

La integración pertinente de lo anterior debe permitir el logro de una atención e impacto diferenciado en más de 70 municipios priorizados, contribuyendo al mejor cumplimiento de los objetivos y al aprovechamiento de las oportunidades que brindan la Plataforma Articulada de Desarrollo Territorial (PADIT), las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático (Tarea VIDA), en lo cual se avanza favorablemente.

El Proyecto Estratégico del MES para 2020 se propone “Impactar en el *desarrollo local* aportando *conocimientos, estrategias, tecnologías, y procesos de innovación* que contribuyan a identificar las potencialidades para *exportar, sustituir importaciones, lograr encadenamientos productivos y mejorar la calidad de los servicios*”.

La educación superior ha ganado conciencia de que el desarrollo local es un frente de trabajo fundamental, que por sus características reclama una atención específica diferenciada. Las universidades, sus sedes centrales, sus CUM y sus redes académicas y sociotécnicas, se constituyen como aliadas estratégicas de los gobiernos para elaborar e implementar estrategias de desarrollo municipales audaces sobre la base de los problemas y oportunidades presentes en el municipio y en su entorno territorial.

DR.C. JOSÉ LUIS GARCÍA CUEVAS  
Asesor del ministro de Educación Superior

La universalización de la universidad constituye uno de los hitos más significativos de la educación superior cubana impulsados por las ideas de Fidel, sin embargo, ha sido relativamente poco estudiada en su devenir histórico.

Desde su relevante discurso en el acto celebrado por la Sociedad Espeleológica, Academia de Ciencias de Cuba en 1960, cuando afirmó que:

El futuro de nuestra patria tiene que ser necesariamente un futuro de hombres de ciencia, tiene que ser un futuro de hombres de pensamiento... verán cómo algún día no lejano, empiezan a cosecharse los primeros frutos de la semilla que hoy estamos sembrando para que deje de ser la cultura, deje de ser la universidad, lugar donde solo tiene acceso una parte de nuestro pueblo, para que todo nuestro pueblo tenga acceso a ella.<sup>1</sup>

Fidel sostuvo la idea de universalizar la universidad, y posteriormente, en varias intervenciones entre los años 1969 y 2004, la fundamentó como la vía para lograr la universalización del conocimiento en nuestro país.

La educación superior en los municipios fue y sigue siendo el escalón más alto de esas ideas y, como él expresara después

---

<sup>1</sup> En discurso pronunciado en el acto celebrado por la Sociedad Espeleológica de Cuba, Academia de Ciencias, La Habana, 15 de enero de 1960. Versiones taquigráficas del Consejo de Estado. Disponible en: <http://www.fidelcastro.cu/es/discursos/discurso-pronunciado-en-el-acto-celebrado-por-la-sociedad-espeleologica-de-cuba-en-la.html>. Consultado: noviembre 9, 2019.

de universalizar la enseñanza media, el próximo paso lógico era universalizar la universidad. Los autores, protagonistas de su materialización junto a muchos directivos y profesores, quieren con este libro dejar testimonio de los esfuerzos realizados para su consolidación, así como los logros y las debilidades de ese proceso, analizados desde su experiencia y una meticulosa recopilación de la información generada en todos estos años.

Llevar la universidad a todos los municipios y localidades, a través de la creación de las Sedes Universitarias Municipales, hoy Centros Universitarios Municipales, cuenta ya con dieciocho años de generalización. Esta experiencia ha requerido desaprender y buscar nuevos aprendizajes en materia de gestión universitaria, reafirmando la misión de la educación superior cubana con la sociedad y su desarrollo; se reconoce como una importante innovación en la gestión de dirección de la enseñanza terciaria en todos los niveles y ha servido de modelo a países latinoamericanos.

La creación de la educación superior en los municipios permitió darles oportunidades de formación universitaria en su lugar de residencia a centenares de miles de jóvenes de las localidades de todo el país —muchos de los cuales ni estudiaban ni trabajaban, y que se graduaron o al menos transitaron varios años por el nivel terciario, beneficiándose en su formación integral—, y a conducir a su superación a una importante masa de graduados que por años no habían tenido acceso a los estudios de posgrado y muchos de los cuales impartieron docencia como profesores después de un riguroso proceso de categorización. Posibilitó además, como se demuestra en el libro, el desarrollo de la investigación y la extensión universitaria en función de la solución de problemas locales, así como la superación de miles de cuadros de todas las instituciones y la consolidación de la planeación estratégica municipal, funciones estatales de la educación superior.

Las universidades se han hecho más pertinentes, al poder abordar de conjunto soluciones profesionales a los problemas del territorio, constituyendo una interfaz entre las sedes centrales, sus redes universitarias y el municipio. Los procesos universitarios encuentran la posibilidad de integración con mayor pertinencia a partir del diagnóstico de las necesidades reales de la localidad, sin intervención externa, desde la propia comunidad.

Los recursos humanos formados han permitido crear las bases para el despliegue exitoso de las actuales políticas de desarrollo

local, lo cual no sería posible sin la participación de los Centros Universitarios Municipales.

La formación de profesionales en los municipios permitió a la educación superior cubana enriquecer sus concepciones y prácticas pedagógicas, basadas en la flexibilidad del currículo, en favorecer la organización y desarrollo del aprendizaje, la responsabilidad y el carácter activo del estudiante en su propio proceso de formación, diversificar las actividades presenciales, potenciar la labor educativa personalizada y el papel de la tutoría educativa, la ampliación de las ayudas pedagógicas, la gestión del conocimiento a través de las TIC, la creciente vinculación con el objeto de la profesión a través de la solución de problemas profesionales en cada municipio guiados por experimentados profesionales de la localidad, entre otras ventajas.

El volumen se organiza en siete temáticas fundamentales que recogen: las transformaciones de la educación superior cubana desde el año 1959 al 2000, los orígenes de la educación superior en los municipios, los resultados alcanzados hasta 2008 por las Sedes Universitarias Municipales en todos los procesos universitarios y en su cultura organizacional, las características de la estructura y sistema de gestión de la educación superior en los municipios, los resultados alcanzados en el programa de investigación e innovación denominado Gestión del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo (GUCID), los resultados y transformaciones llevados a cabo por la educación superior en los municipios desde 2010 hasta 2016, y concluye con algunas evidencias de resultados significativos, aportadas por autores de los municipios.

Agradecemos la participación y colaboración de la Dra.C. María Rosa Milán Licea, especialista de la Dirección de Formación de Profesionales del Ministerio de Educación Superior, por el tratamiento de la información estadística que se muestra en este libro.

LOS AUTORES

I

# La educación superior cubana de 1959 a 2000

Dra.C. Elvira Martín Sabina

Este capítulo propone analizar las transformaciones de la educación superior en Cuba a partir del triunfo de la Revolución en el año 1959, coherentemente fundamentadas en los principios que las han animado: la universalización del conocimiento y la universalización de la educación, general y superior, como su plataforma principal. La universalización de la universidad ha transitado por diferentes etapas, alcanzando su mayor impulso en la primera década del nuevo milenio, según se expone en capítulos posteriores de esta publicación. Las reflexiones que a continuación se ofrecen, sobre los inicios del periodo revolucionario, a partir del derrocamiento de la tiranía, permiten apreciar la nueva política pública que, para beneficio de toda la población, se ha venido construyendo.

## Etapa inicial y cambios necesarios en la educación

Las acciones necesarias para transformar la realidad acerca de los servicios educacionales en el país a partir del año 1959, entre cuyos antecedentes se significa, del año 1953, el alegato “La historia me absolverá”, del líder histórico de la Revolución, Dr. Fidel Castro Ruz, prisionero por el intento de derrocar la tiranía y quien, en el juicio a que fue sometido, actuando como su propio abogado defensor, expresó un conjunto de valoraciones que conformaron las ideas iniciales sobre las políticas sociales necesarias al país que comenzaron a implementarse.

En dicho alegato, al describir a los sectores del pueblo cubano sometidos a las injusticias, robos y olvidos por parte de las élites

gobernantes, refiriéndose al personal del sector educacional expresó: “[...] a los treinta mil maestros y profesores tan abnegados, sacrificados y necesarios al destino mejor de las nuevas generaciones y que tan mal se les trata y se les paga [...]” (Castro, F., 1959).

También, al referirse a la sociedad cubana y a la realidad de la época, hace énfasis en el tema de la educación, el analfabetismo, la falta de escuelas, la insuficiente atención a los maestros para lograr los servicios educacionales necesarios. Otro argumento importante suyo es el siguiente:

[...] ¿En un campo donde el guajiro no es dueño de la tierra para qué se quieren escuelas técnicas o industriales? Todo está dentro de la misma lógica absurda: no hay ni una cosa ni otra [...] las Escuelas Técnicas de Artes Industriales; en Cuba, no pasan de seis y los muchachos salen con sus títulos sin tener donde emplearse. A las escuelitas públicas del campo asisten, descalzos, semidesnudos y desnutridos, menos de la mitad de los niños en edad escolar y muchas veces es el maestro el que tiene que adquirir con su propio sueldo el material necesario. ¿Es así como puede hacerse una patria grande? (Castro, F., 1959).

Con la perseverancia inagotable en hacer lo necesario, virtud que caracterizó su vida como revolucionario, en un contexto caracterizado por el alto costo de vidas humanas de jóvenes revolucionarios asesinados y la falta de seguridad legal en que tenía lugar el juicio, propone en su alegato bases y soluciones concretas para un plan de gobierno, en ese momento irrealizables. Fidel plantea:

Finalmente, un gobierno revolucionario procedería a la reforma integral de nuestra enseñanza, poniéndola a tono con las iniciativas anteriores, para preparar debidamente a las generaciones que están llamadas a vivir en una patria más feliz. No se olviden las palabras del Apóstol: Se está cometiendo en América Latina un error gravísimo: en pueblos que viven casi por completo de los productos del campo, se educa exclusivamente para la vida urbana y no se les prepara para la vida campesina. El pueblo más feliz es el que tenga mejor educados a sus hijos en la instrucción del

pensamiento y en la dirección de los sentimientos. Un pueblo instruido será siempre fuerte y libre (Castro, F., 1959).

Las ideas de José Martí y Fidel, realizadas en la práctica a lo largo del periodo revolucionario, han impulsado el perfeccionamiento de la educación para todos, no solo por el beneficio económico que ello genera, sino muy en especial por la felicidad que trae a las personas.

En junio del año 1961 se dictó la ley que declaró el carácter gratuito de los servicios educacionales en el país; Fidel dijo al anunciarla el 1ro de mayo de 1961:

El pueblo se considera en el deber de formar a las futuras generaciones en un espíritu de amor a la patria [...] Es decir, amor a sus semejantes, amor al pueblo, amor a la justicia, amor a la Revolución (Ministerio de Educación, 1973).

Esta ley garantizó el acceso a los servicios educacionales gratuitos para la población cubana en todos los niveles del Sistema Nacional de Educación (SNE), que incluye los estudios de posgrado, especializaciones, maestrías y doctorados; posteriores políticas han aportado nuevas acciones para el cumplimiento del compromiso social de una educación para todos. Este derecho se apoya en el crecimiento de la red de instituciones escolares; en los programas de becas que permiten cursar sus estudios a jóvenes con residencia alejada de la institución escolar o cuyos ingresos familiares requieren de un apoyo para asegurar su permanencia y graduación exitosa, además de otros proyectos que favorecen evitar exclusiones.

En la construcción de la obra educacional de la Revolución se significa, entre las primeras medidas adoptadas, el convertir los cuarteles militares, hasta ese entonces símbolos de la opresión, en centros educacionales, entre ellos, el de Columbia en la Ciudad de La Habana, en el que radicaba el poder castrense. Este cuartel se convirtió en la Ciudad Escolar Libertad, donde desde entonces se imparten clases en diversos niveles de enseñanza y radica la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona.

En esa gesta inicial por la educación, uno de los actores principales es el Doctor Armando Hart Dávalos, a quien en calidad de Ministro de Educación le fueron entregadas las instalaciones

de dicho cuartel, el 14 de septiembre de 1959, por Raúl Castro, en esa etapa, jefe del Estado Mayor del Ejército Rebelde; esos hechos muestran el prominente e indeleble mensaje de la importancia de la política educativa iniciada en el país.

La historia vivida permite valorar diversas acciones realizadas que significan la importancia de la educación. Así, en el año 1960, Fidel expresa:

Nosotros nos hemos reunido aquí hoy para una obra creadora, para cumplir un propósito más, entre los muchos que nos hemos propuesto; a realizar, quizás, una de las más hermosas obras que la Revolución tiene la misión de realizar y una de las sentidas por nuestro pueblo: la misión de enseñar al pueblo, de educar a los ciudadanos, de darles oportunidad de saber a todos y cada uno de los hijos de nuestra patria sin excepciones de ninguna clase. Y confesamos que entre las obras de la Revolución ninguna más estimulante ni más hermosa que la obra educacional de la Revolución. Pudiera decirse que es un pilar indispensable para alcanzar el éxito en todas las demás cosas que nos hemos propuesto [...] (Castro, F., 1983).

Estas revolucionarias ideas, tan temprano como en 1960, se adelantan a su tiempo al declarar un acceso sin exclusiones de todos los ciudadanos al saber y a la educación como una misión priorizada de la Revolución. Se formulan y entrelazan en ellas, embrionariamente, la universalización del conocimiento y la universalización de la educación, paradigmas posteriormente conceptualizados por el propio Fidel.

En los momentos iniciales de la Revolución, el país aborda dos grandes direcciones de trabajo en relación con alcanzar niveles pertinentes en la educación, que se pueden imaginar, la primera “de abajo arriba”, y que tuvo entre sus principales acciones la Campaña Nacional de Alfabetización en el año 1961; y la segunda “de arriba abajo”, a partir del nivel superior y relacionada con la *Reforma Universitaria de 1962*. En ellas se constata la atención simultánea a los diversos niveles que integran el Sistema Nacional de Educación (SNE), a diferencia de otras políticas educacionales predominantes de la época en la América Latina y el Caribe, en las cuales se subvaloraba la atención estatal al nivel superior.

Según se expresa en el documento antes citado, *La educación en Cuba. Campaña de Alfabetización* (Ministerio de Educación, 1973), en la Campaña de Alfabetización participan maestros, obreros, estudiantes y miembros de las comunidades, con el objetivo de superar el lastre social del analfabetismo que en el año 1953 era de un 23,6 % de la población adulta mayor de diez años, equivalente a un millón de analfabetos. La población rural era cuatro veces más desfavorecida, porque mientras en las ciudades el analfabetismo era del 11,6 %, en el campo ascendía al 41,7 %. Se aprecia el impacto negativo para los territorios que recibían menores servicios educativos; en ese año, según informe del censo nacional, 385 394 niños de zonas rurales, en las edades de seis a catorce años, no tenían escuela.

La alfabetización fue precedida de la preparación de maestros, apertura de nuevas escuelas, elaboración de materiales educativos y de planes de becas, entre otras acciones. Desde el sistema educacional se abrieron espacios para que los recién alfabetizados continuaran su preparación; con ese fin se crea en el Ministerio de Educación el Departamento de Educación Obrera y Campesina que permitía el tránsito en los diferentes niveles educacionales y que se constituyó en un subsistema del SNE, apoyando significativamente el aprendizaje logrado durante la Campaña, evitando el analfabetismo funcional. La campaña ofreció un saldo de 3,9 % de analfabetismo residual sobre la población total de Cuba, cifra que es del 0,2 % en la actualidad, en personas de quince años y más.

El 22 diciembre de 1961, durante una gran concentración de pueblo en la Plaza de la Revolución de la Ciudad de La Habana, Fidel informa el resultado de la Campaña; entre otras ideas refiere:

[...] ningún momento más solemne y emocionante, ningún instante de júbilo mayor, ningún minuto de legítimo orgullo y de gloria, como este en que cuatro siglos y medio de ignorancia han sido derrumbados (Castro, F., 1961).

Los técnicos de la UNESCO, Ana Lorenzetto y Karel Neys, al hacer su informe sobre los “Métodos y medios utilizados en Cuba para eliminar el analfabetismo” (marzo de 1964), expresaron: “La Campaña no fue un milagro sino una difícil conquista lograda a fuerza de trabajo, de técnica y de organización” (Ministerio de

Educación, 1973). Estos resultados han recibido el reconocimiento de la UNESCO.

A partir de una visión más amplia de la universalización de la educación, es necesario referir no solo las experiencias internas, sino también las acciones de colaboración que Cuba ha desarrollado con otros países, entre los cuales se destaca la experiencia de la alfabetización utilizada con el programa “Yo, sí puedo” en 30 países, logrando 9 877 273 personas alfabetizadas, y su continuidad por el programa “Yo, sí puedo seguir”, en cuatro países latinoamericanos, favoreciendo a más de un millón de personas; ambas cifras abarcan hasta el año 2016.

También la cooperación internacional se ha realizado mediante la formación profesional de estudiantes de otros países, alcanzando la cifra de 54 680 graduados durante el periodo 1961- 2015, de los cuales el 46,6 % corresponden al África subsahariana y el 41,7 % a América Latina y el Caribe. La creación en Cuba de la Escuela Latinoamericana de Medicina (ELAM) constituye un significativo aporte en el área de la formación de profesionales para la salud, en beneficio de los sectores poblacionales menos favorecidos de diversos países. Desde su creación hasta el año 2017 esta singular institución universitaria cubana ha graduado cerca de 29 000 profesionales procedentes de 90 países.

El Dr. Hart expresó:

No ha habido en la historia de América Latina esfuerzo educacional más decidido ni resultados más efectivos en el terreno de la enseñanza que los realizados y conseguidos por el pueblo cubano en los últimos tres años (Hart, 1961).

El Dr. Ernesto Guevara, conocido como el *Che* por el pueblo cubano y en otros muchos países por su actividad revolucionaria, expresó en diferentes momentos el valor que le adjudicaba a la educación, a la importancia de la formación de personal calificado y a la comprensión de la trascendencia de los profundos cambios que se iniciaban en el nivel superior de educación. A continuación citamos algunas de sus consideraciones:

No es la primera vez que el Ejército Rebelde viene a los niños de nuestra isla a hacerle entrega de los antiguos cuarteles [...] pero cada vez que sucede esto, cada vez que se

transforma un antiguo bastión de la dictadura en una escuela, en una institución destinada a forjar a los nuevos ciudadanos de la Cuba liberada, el Ejército Rebelde muestra ese hecho con orgullo [...] (Guevara, 1977).

En 1960 el Che refiere, en un discurso a estudiantes y profesores, un llamado a los jóvenes a su preparación profesional y destaca su importancia no solo para Cuba, sino también para otros países. En relación con la lucha para el desarrollo económico sugiere a los estudiantes:

[...] es necesario el trabajo todos los días, que para ustedes significa tecnificarse cada vez más, a los niveles medios en que ustedes están y superándose también para llegar a los niveles superiores, no conformándose nunca con haber alcanzado un grado, cualquiera que sea, de conocimientos, y tratando siempre de pasar al conocimiento inmediato superior, para superarse ustedes y para contribuir a la superación de Cuba [...] (Guevara, 1977).

El Che favorece el apoyo a las decisiones directivas con elementos objetivos, así como el compromiso del estudio en los jóvenes, expresando, entre otras ideas:

La técnica nos permitirá construir cualquier cosa, pero el cómo construir, el ver más allá del presente es tarea de los planificadores y eso debe estudiarse en institutos universitarios de categoría con una amplia base cultural, para que realmente los productos de esa nueva Universidad que todos soñamos puedan responder al llamado de la Cuba de 10 o 15 años adelante (Guevara, 1977).

El pensamiento del Che, como se evidencia en las ideas referidas, reforzó la visión revolucionaria de la educación y recalcó la importancia de la educación de los jóvenes cubanos tanto desde el punto de vista social como desde el individual.

A manera de resumen puede asegurarse que las ideas que han inspirado el desarrollo educacional y su consecuente aplicación, han conducido a la educación general cubana, durante el periodo revolucionario, a continuos, sistemáticos y extraordinarios

avances que han sido reconocidos internacionalmente. Baste decir que según el censo de 2012, la población de quince y más años de edad poseía como promedio 10,8 grados de estudios, en tanto que la laboralmente ocupada promedió 12,6 grados. ¡Qué contraste con aquella población de 1959 que en su inmensa mayoría era analfabeta y semianalfabeta!

## La educación superior en el periodo revolucionario

Durante el periodo revolucionario el desarrollo de la educación superior ha atravesado por diversas etapas, todas ellas reforzando continuamente la universalización de la universidad, iniciada con el triunfo de la Revolución y vigorizada y ampliada con la municipalización de la universidad en el presente siglo.

Al triunfar la Revolución, el nivel superior de educación contaba solamente con tres universidades públicas: La Habana (1728), Oriente (1947) y Las Villas (1952), y tres de carácter privado; estas últimas a partir del 6 junio de 1961, al emitirse la Ley de Nacionalización General y Gratuita de la Enseñanza, descontinuaron su trabajo. Lo anterior ratifica que en el SNE la presencia del nivel superior en aquellos momentos era baja.

El crecimiento de universidades se vincula con el aumento de los graduados de nivel medio superior; así, el Dr. Fernando Vecino Alegret aporta el análisis siguiente:

En el quinquenio 1971-1975, como consecuencia del desarrollo que iba alcanzando nuestra economía y de los frutos que se comenzaban a recoger en la esfera educacional, al disponer el país, por primera vez en un quinquenio, de cerca de 24 mil egresados de los distintos cursos de nivel medio, se comenzó a extender por el país la Educación Superior en forma de Filiales, Sedes, y Unidades Docentes, como resultado de la aplicación del principio de universalización de la enseñanza (Vecino, 1986).

El Dr. Vecino realiza su análisis a partir de tres momentos históricos en los años 1959, 1962 y 1975; estos se identifican, respectivamente, con el triunfo de la Revolución, la Reforma Uni-

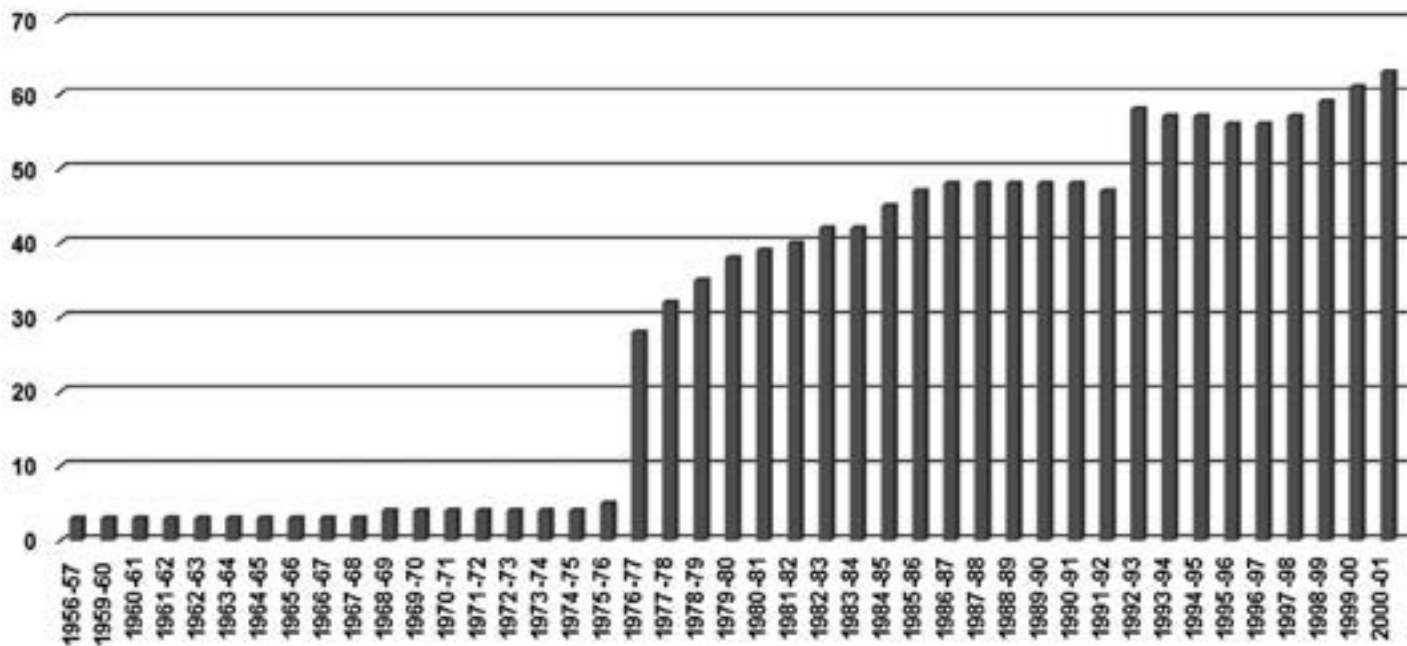
versitaria y el Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba. En su descripción del crecimiento de entidades docentes de nivel superior, refiere que en el curso académico 1973-1974 funcionaban, además de las cuatro universidades y del Instituto Técnico Militar, tres sedes, cuatro filiales y numerosas unidades docentes en centros de producción, de las que ofrece los conceptos siguientes:

- *Sedes*: unidades estructurales universitarias que ofrecían cursos diurnos y de trabajadores que, subordinadas a una de las universidades entonces existentes, abarcaban un importante territorio del país, por lo regular una provincia.
- *Filiales*: unidades estructurales donde se ofrecen cursos para trabajadores y están subordinadas a un centro de educación superior, abarcan regiones alrededor de ciudades importantes.
- *Unidades docentes*: unidades estructurales más elementales integradas por áreas de producción, investigación científica o servicios donde se realizan parte de las actividades del plan de estudio en una especialidad dada.

Esos conceptos, de manera general, se mantienen vigentes; no obstante, a partir de la década que se inicia en el año 2000 son objeto de actualización, como se verá posteriormente.

La red de IES tiene un significativo crecimiento a partir del curso académico 1976-1977, momento en el que alcanzó la cifra de 28 instituciones docentes.

De igual manera, la estructura de especialidades y especializaciones, antes carreras, fue en aumento tomando en cuenta las mayores posibilidades de la red y los vínculos con los sectores de la producción y los servicios que permitían identificar mejor las necesidades sociales que debían ser atendidas en el nivel superior de educación. Según estudios realizados por el Dr. Vecino, en el curso académico 1959-1960 se cursaban 28 carreras; la Reforma Universitaria, sobre la que luego ampliaremos en el presente trabajo, aprobó la creación de nuevas carreras hasta llegar a 40, y en el año 1975 se alcanza la cifra de 53.



**Figura 1.** Serie histórica de instituciones de educación superior (1956-2001).  
(Fuente: MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, 2001.)

La creación del Consejo Superior de Universidades, un año antes de la Reforma, permitió que, a tenor de los deberes y atribuciones conferidos, se pudiera laborar intensamente en la formulación de los cánones básicos para la estructura organizativa, el funcionamiento, los métodos, las relaciones externas, el espíritu y los fines de las universidades nacionales, lo cual se recoge en la ley de la Reforma.

La Reforma de la Enseñanza Superior en Cuba, publicada en el año 1962, es un hecho histórico relevante que inició las transformaciones en el nivel superior de educación revirtiendo los males de la enseñanza universitaria cubana y honrando, así, la lucha de estudiantes y miembros de la comunidad académica que se habían mantenido junto al pueblo a lo largo de muchos años.

Ese reclamo se reconoce inicialmente en el documento programático de la Reforma, al expresar:

Al iniciar la Revolución su etapa transformadora el 1º de enero de 1959, encontraba ante sí un sistema de educación superior desvertebrado, tocado por la corrupción y, sobre todo, inservible a los altos fines de la renovación y el desarrollo económico, político y moral de nuestra patria.

El sistema universitario se había mantenido al margen y de espaldas a las necesidades más profundas de la nación. Los intentos realizados por superar esa deficiencia, tanto en la Universidad de Oriente, como por la acción de ciertos grupos de las Universidades de Las Villas y La Habana, no tenían el peso suficiente para un cambio de profundidad. Se daba así el caso de una enseñanza superior que permanecía sujeta a las peores tradiciones de una sociedad semifeudalizada, estancada en su desarrollo industrial propio del siglo XVIII y de los inicios del siglo XIX, en medio de condiciones de vida determinados; en manera decisiva, por los avances de la técnica. La naturaleza de las carreras universitarias era un síntoma de ese divorcio [...] (Consejo Superior de Universidades, 1962: 1).

La Reforma promulgada el día 10 de enero, en memoria a la fecha en que asesinaron al líder estudiantil Julio Antonio Mella, es en primer lugar resultado del legado educacional histórico cubano, del pensamiento y el quehacer de sus principales actores: los profesores y los estudiantes. Es también expresión del pensamiento combativo en las tradicionales luchas estudiantiles y de los

profesores comprometidos en lograr una educación más inclusiva y por lograr transformaciones no solo en la universidad sino en la sociedad en su conjunto, superando las insuficiencias generadas en las etapas coloniales y neocoloniales vividas por el país.

Los problemas educativos existentes requerirían de posteriores acciones, aunque la proyección de la Reforma benefició la autonomía de las universidades y favoreció un impacto pertinente en la educación superior cubana.

A partir de las políticas propuestas, Martín (2001) enumera, entre ellas:

- Definición de los fines de la Universidad que contempla suministrar enseñanza a sus alumnos y extenderla en lo posible a todo el pueblo.
- La organización de un amplio sistema de becas estudiantiles.
- Disposiciones y sistemas de evaluación para el desarrollo de un proceso de enseñanza activo y participativo, en el que se destaca el papel del estudiante.
- Creación de diversas comisiones para el trabajo universitario, entre ellas, de Docencia; de Investigaciones Científicas y de Extensión Universitaria.
- Una nueva estructura de carreras universitarias tomando en cuenta las necesidades del desarrollo del país.
- La concepción del departamento como base de la estructura funcional en cuanto a docencia e investigación.
- Bases iniciales para el ingreso de los estudiantes tomando en cuenta las demandas sociales y las aptitudes para el estudio de los aspirantes.

Entre las transformaciones que se recogen en el documento de la Reforma se encuentran las referidas a la planificación de la educación universitaria como un elemento esencial de la economía y la sociedad cubanas, su nexos con la formación de científicos y técnicos, y “la gran importancia que las carreras científicas y técnicas tendrán en la universidad cubana del futuro que no debe interpretarse como un abandono de las profesiones que tradicionalmente constituían la mayor parte de la actividad universitaria [...]” (Consejo Superior de Universidades, 1962).

En cuanto a las normas de organización educacional como un apoyo a la ciencia y el postgrado universitario, se plantea en la Reforma:

Para seguridad de que se promueva y desarrolle la investigación científica en forma sistemática y a un verdadero nivel superior, se ha instituido la Comisión de Investigaciones, cuya finalidad exclusiva es la de atender tan fundamentales desempeños (Consejo Superior de Universidades, 1962).

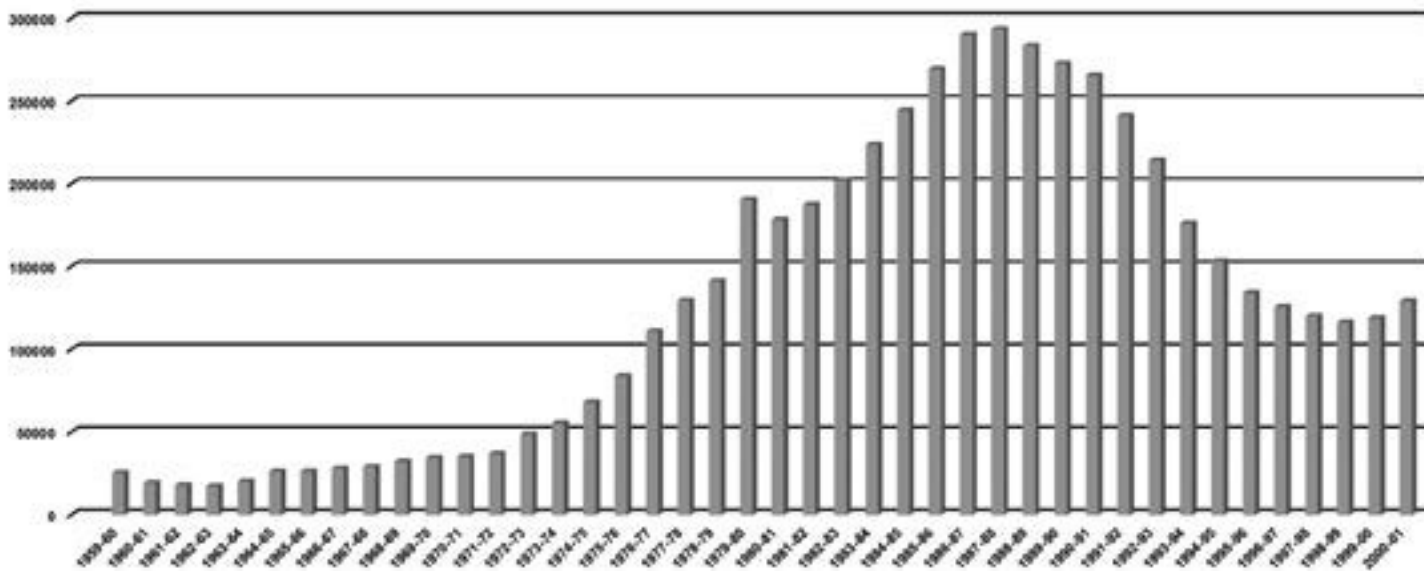
## Cambios en el Subsistema de Educación Superior

El incremento de matrícula a partir del quinquenio 1971-1975 se considera el primero de carácter significativo en el nivel superior de educación. En el curso académico 1975-1976, la matrícula total ascendió a 83 957 estudiantes, incrementándose continuamente hasta fines de la década de los 80. Durante la siguiente década, la de los 90, el país enfrentó el denominado “periodo especial en tiempos de paz”, largo periodo de crisis económica que comenzó como resultado del colapso de la Unión Soviética en 1991, y por ende del CAME, así como por el recrudecimiento del bloqueo estadounidense desde 1992. Ello tuvo su reflejo en la continua disminución de la matrícula universitaria hasta principios del año 2000, cuando comienza a recuperarse discretamente.

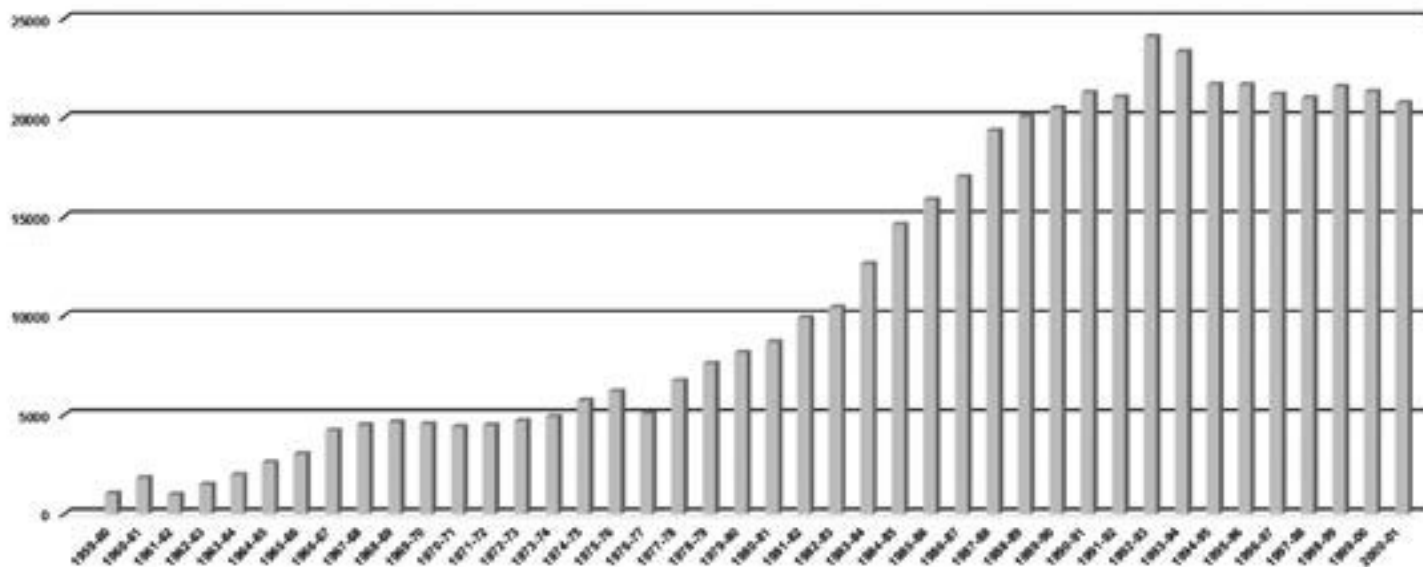
La drástica contracción de la matrícula, que en cualquier país hubiera implicado el despido o la interrupción masiva de profesores, fue enfocada de manera inteligente, constructiva y original por la Dirección de la Revolución, al orientar que ni un solo miembro del claustro fuera desplazado; que por el contrario, se aprovechara la coyuntura para que los profesores se dedicaran con mayor intensidad al estudio y a la investigación científica, se hicieran doctores, y cuando lo lograran continuaran superándose hasta hacerse sabios, en el entendido de que sus conocimientos serían de utilidad para la sociedad. Una vez más Fidel deslumbra con su visión de futuro.

La figura 3 corrobora que el personal docente, con algunas fluctuaciones por causas ajenas a incumplimientos de la política institucional establecida, se mantuvo en sus puestos en términos generales.

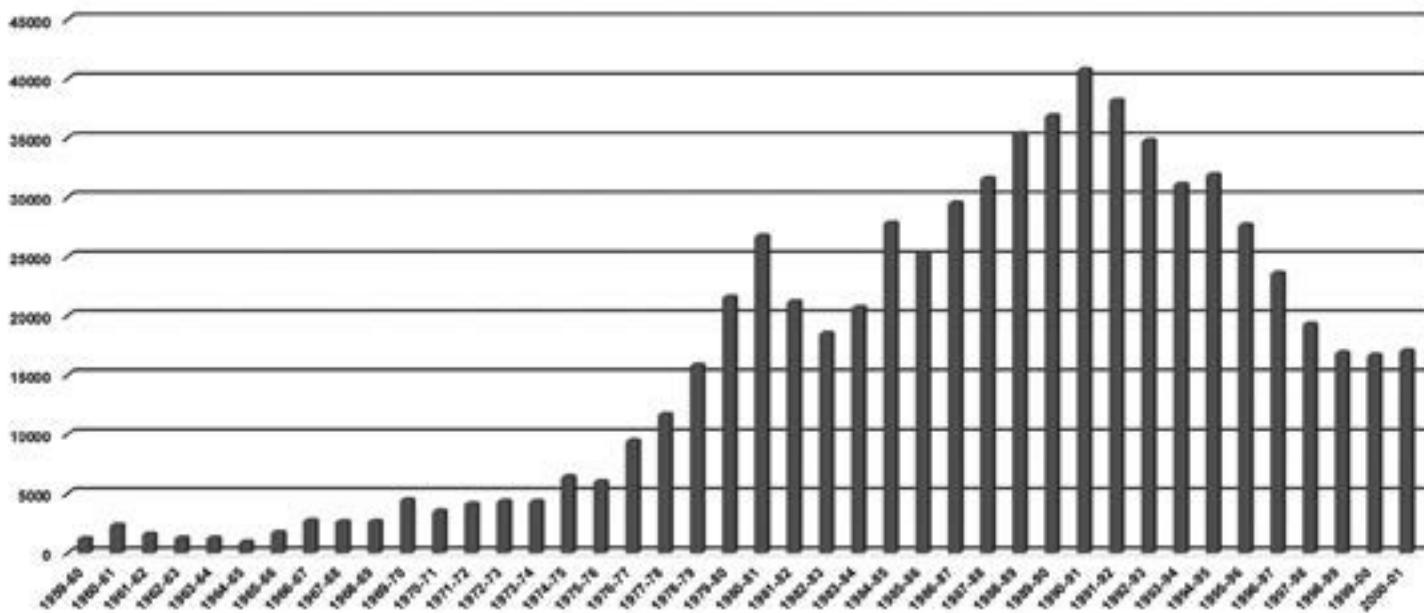
Los incrementos de la matrícula universitaria a partir de 1976 se expresaron en una masa de graduados incomparablemente superior a la etapa anterior. La figura 4 lo muestra.



**Figura 2.** Serie histórica de matrícula por curso académico, 1959/1960-2000/2001.  
 (Fuente: MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, 2001.)



**Figura 3.** Serie histórica de profesores a tiempo completo con categoría docente.  
 (Fuente: MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, 2001.)



**Figura 4.** Serie histórica de graduados por curso académico, 1959/1960- 2000/2001.  
 (Fuente: MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, 2001.)

En el progreso de la educación superior, referido anteriormente, debe tomarse en cuenta el conjunto de obstáculos que se hizo necesario vencer, gracias, en lo fundamental, al compromiso de los miembros de la sociedad cubana que acompañó los esfuerzos de la comunidad universitaria, en un entorno muy favorable propiciado por el proceso revolucionario que alentaba a la mayoría de la población a ejercer su derecho a la educación sin exclusiones, y por los razonamientos y pronunciamientos de los decisores de las políticas educativas que adjudicaban a la persona el papel central.

El Doctor José M. Miyar Barrueco, como Rector de la Universidad de La Habana y miembro del Consejo de Estado, compartió etapas iniciales de los cambios revolucionarios en la educación superior, y las inquietudes e intereses de Fidel y los estudiantes de la época; ello le permitió conocer un conjunto de ideas esenciales que fueron llevadas a la práctica en el incansable batallar por perfeccionar el subsistema. Exponía el Dr. Miyar:

[...] quiero expresar, de manera muy especial, que el punto de partida de las acciones que transformaron en esencia la condición misma de la universidad, su contenido de trabajo y su proyección, se basó en las concepciones que el Comandante en Jefe fue definiendo durante los años 1960/65 como vía para la necesaria, profunda y revolucionaria transformación hacia una nueva, avanzada y participativa institución (Miyar, 2007).

Esas concepciones tenían su fundamento en la universalización de la universidad, concepto de amplia visión de futuro, expuesto inicialmente por Fidel a fines de la década de los 60 y desarrollado por él con posterioridad, que expresa como meta imprescindible el derecho de todos al acceso ilimitado al conocimiento durante toda la vida con el objetivo de alcanzar la cultura general de la población cubana mediante el quehacer integrado de la sociedad, utilizando todas las vías existentes en la sociedad.

El nuevo concepto de universidad, su función en la sociedad, su papel social, solo podría alcanzarse con profundos cambios en dicha sociedad; de esa manera el Dr. Miyar, en el discurso antes referido, expresa además como criterios prevalecientes que no se trataba solo de instruir, se trata de educar, desarrollando en los jóvenes una forma superior de pensar y actuar, basados en valores,

principios y convicciones, solo posibles de alcanzar en una revolución por medio de la información y su participación en la lucha junto al pueblo por la nueva sociedad.

En el año 1981, Fidel reflexionaba una vez más sobre el papel y la importancia de las personas en el futuro del país; sobre ellos refirió:

[...] Yo pienso que la nueva generación tiene un reto tan grande o mayor que las generaciones que la precedieron, y tendrá que enfrentarse a problemas y dificultades aún mayores que los de aquellas generaciones. Y para enfrentarse a ese reto han de estar preparadas. Eso es lo que se quiere decir cuando se habla del estudio, de la disciplina y del esfuerzo de los estudiantes [...] Es que sencillamente nuestra juventud tiene que prepararse técnica y científicamente para ese reto, y tiene que poseer las condiciones de organización, de disciplina y de conciencia revolucionaria que ello requiere [...] (Castro, F., 1990).

En este sentido, Fidel expresa:

¡Porque un país tiene porvenir en la misma medida en que su pueblo trabajador sea capaz, en la misma medida en que los conocimientos de la técnica y de la ciencia estén al alcance de los trabajadores! (Castro, F., 1990).

## Fortalecimiento de la universalización de la universidad

En la inauguración de la Ciudad Universitaria José Antonio Echeverría (CUJAE), Fidel declaraba:

Pero el concepto mismo de la función de la universidad se amplía, y cada vez comprendemos mejor que una universidad tiene que ser algo más que un centro donde unos van a enseñar y otros van a aprender en los libros o en los laboratorios; que el concepto de universidad tiene que ampliarse, y tiene que ser algo más que ese sitio donde se reúnen unos a enseñar y otros a aprender. Es que el concepto de

universidad tiene que entrañar la investigación; pero no la investigación que se hace solamente en un aula o en un laboratorio, sino la investigación que hay que realizar a lo ancho y largo de la isla, la investigación que hay que realizar en la calle.

[...] es decir, en el futuro no habrá ciudad capaz de albergar una universidad; en el futuro el concepto de universidad será demasiado grande para que pueda estar contenido en un número de edificaciones. El concepto de universidad será demasiado dinámico, a la vez que demasiado real, demasiado práctico, para que se pueda situar en un conjunto de edificios (Castro, F., 1964).

Se significa la visión que de manera sistémica está presente en las ideas de Fidel, con una perspectiva no solo de compartir el conocimiento existente, sino también de generar, socializar y salvaguardar nuevos conocimientos en un contexto en el que el desarrollo alcanzado por el mundo le venía imprimiendo una velocidad de crecimiento nunca antes experimentada; en consecuencia su llamado a que la nueva universidad incursionara en la ciencia y su aplicación y en la incorporación de todos los miembros de la comunidad desde los diversos niveles en que estudian y trabajan, en una evocación de la exitosa Campaña de Alfabetización.

Una vez más se pueden reconocer en sus ideas los fundamentos de la universalización de la universidad, en este caso asociados a la vinculación del estudio y el trabajo y al desarrollo de las unidades docentes en los centros laborales de producción y servicios.

La importancia de la vinculación del estudio y el trabajo, condición relevante que favorece la universalización, forma parte de la temprana atención al perfeccionamiento de la educación superior. El Dr. Vecino expresó lo siguiente:

Quisiera recordar que la piedra angular de todo el sistema cubano de educación es la vinculación del estudio con el trabajo. En el nivel superior, esta vinculación se materializa a través del componente laboral en los planes de estudio, en el cual la unidad docente es su máxima expresión, que parte del modelo del hospital docente, y se adecua a las características y necesidades de formación de cada carrera. [...] indiscutiblemente estamos en una etapa en la cual

ya contamos con una vasta experiencia en cuanto al funcionamiento de las unidades docentes, que arroja aciertos y buenos resultados (Vecino, 2000).

Un concepto nuevo y de extraordinario contenido para la universidad, señala Fidel, es “que el estudiante comparta el estudio con el trabajo, como una actividad profesional” (Castro, F., 2008).

Es conveniente enfatizar que el vínculo estudio-trabajo ya había sido también analizado con anterioridad por otros maestros cubanos; así, en el siglo XVIII José Martí decía: “Escuela no debería decirse, sino talleres [...] la pluma debía manejarse por la tarde en las escuelas; pero por la mañana, la azada” (Martí, 1975).

Esa concepción establece nuevos espacios para la educación superior y promueve relaciones diversas con las entidades de producción y servicios, facilitando el establecimiento de un mejor vínculo entre el estudio y el trabajo con el apoyo de los recursos humanos y materiales de dichas entidades. Se subraya el papel que se adjudica a la investigación científica en el desarrollo económico y social y a la participación de estudiantes vinculando el estudio con el trabajo.

El 18 de diciembre de 1966, en la graduación de técnicos medios en el área de suelos de la enseñanza tecnológica, el Comandante decía:

Será deber de nuestras universidades, de sus dirigentes y de nuestros centros educacionales, la adopción de los métodos que conlleven el propósito de formar hombres conectados con el pueblo, hombres conscientes, de formar técnicos con conciencia. ¿Y para qué le interesa a este pueblo un técnico sin conciencia?

En el futuro tendrá que estudiar toda la sociedad, y el estudio como el trabajo formará parte de la actividad cotidiana de todo ser humano, y dejará de ser, como el trabajo lo fue en el pasado y el estudio lo fue en el pasado, una actividad sin sentido, sin objetivo y sobre todo sin un fruto directo. Dejará de ser obligación, dejará de ser carga para la actividad que cada ser humano realice diariamente [...] cada fábrica, cada zona agrícola, cada hospital, cada escuela, será una universidad y los graduados de niveles medio seguirán realizando estudios superiores. Se desarrollará la enseñanza superior de posgraduado. En el futuro estudiar

no será una obligación, sino una necesidad: La más profunda y extraordinaria, y la verdadera y más esencial para una sociedad como la nuestra (Castro, F., 1966).

La apertura de los servicios de educación superior a partir del aumento de solicitantes a ingresar en las instituciones de ese nivel, es en buena medida resultado del impacto de la dirección “de abajo arriba”, como se denominó en los inicios de este trabajo. Los resultados de la Campaña de Alfabetización, el mantenido desarrollo en sus niveles educacionales, hace que en la década de los años 70 del pasado siglo fuese necesaria una trascendental innovación en la organización del sistema superior de educación, atendiendo a las exigencias sociales de los servicios educativos demandados por esa masa de estudiantes que, a la manera de una ola, avanza desde los niveles educacionales primarios y secundarios hasta alcanzar el superior.

El Dr. Hart refirió:

Para consolidar definitivamente la nación cubana es imprescindible materializar el papel de la educación y la cultura en todos los planos de la vida espiritual y del sistema institucional de la nación. Se impone una estrecha relación de trabajo creador entre las instituciones educacionales, culturales y científicas, y las de carácter estatal, político, social y de masas. El espíritu de esta noble idea se halla presente en la letra y la esencia de la mejor política cubana. Está también en la tradición intelectual que nos viene desde la época de Simón Rodríguez, el maestro del Libertador; de Andrés Bello, de Rafael María Mendive, y que alcanza en Martí su más alta expresión (Hart, 1994).

## Creación del Ministerio de Educación Superior

Cambios estructurales significativos del nivel superior de educación como parte del sistema nacional de educación, se inician a partir de las leyes 1306 y 1307 emitidas en el año 1976. Sus diversos impactos, entre ellos, la creación del Ministerio de Educación Superior y la constitución de la estructura de especialidades y especializaciones, favorecieron el desarrollo del subsistema.

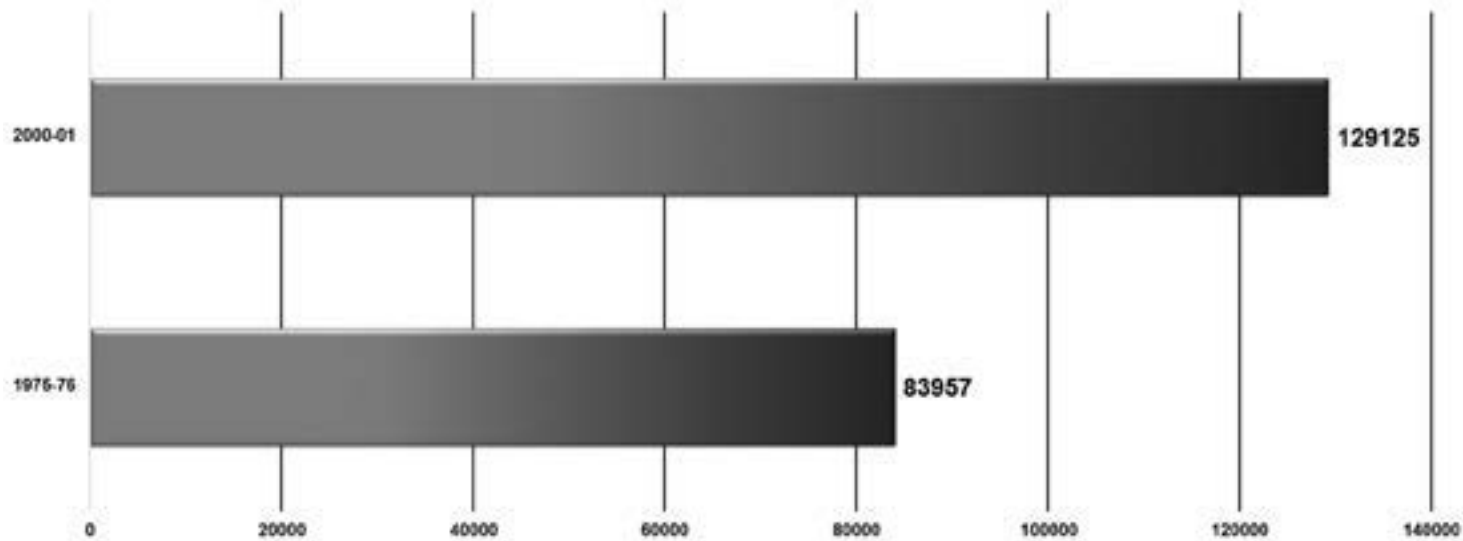
La ley 1306, en su artículo 2, establece:

Al Ministerio de Educación Superior corresponderá la ejecución de la política del Gobierno relativa a la educación superior como su órgano rector tanto sobre los centros que le son directamente subordinados como sobre los adscritos a otros organismos. Ejercerá la dirección metodológica, técnico-docente y administrativa de las universidades, institutos y centros de educación superior directamente subordinados al mismo y en los casos de los centros que se subordinan a otros organismos, ejercerá la dirección metodológica (*Gaceta Oficial de la República de Cuba*, 1976: 191-192).

La ley 1307 (*Gaceta Oficial de la República de Cuba*, 1976: 193-194) refiere adecuar la estructura organizativa de la enseñanza superior y la dirección de esta, atendiendo a aspectos tales como: la creación de la red de instituciones de educación superior, el establecimiento de la estructura de especialidades y especializaciones organizadas en quince grupos, la clasificación de instituciones universitarias y los organismos de la administración central del Estado a las que se adscriben, la oficialización de los centros de investigación existentes en ese momento y su subordinación, y la estructura de dirección a adoptar basada en los niveles de rectorado, decanato y departamento docente. La propia ley creó el Ministerio de Educación Superior con la misión de dirigir ese nivel especializado, pero formando parte del SNE sin perder los vínculos pertinentes con los diversos subsistemas.

Para facilitar el acceso a los estudios en este nivel se introducen en la década de los 70 los cursos a tiempo compartido, denominados en principio Curso para Trabajadores (en la actualidad Curso por Encuentros) y la Enseñanza Dirigida (en la actualidad Curso a Distancia) que se inician en el año 1979; estas nuevas opciones aumentaron las vías y posibilidades de acceso de los ciudadanos interesados en estudiar aunque no llegaban a satisfacer todas las demandas económicas y sociales.

Las cifras de matrícula en la década de los años 70 y 80 sostuvo una tendencia creciente; así, a modo de ejemplo, en los cursos 1975-1976 y 2000-2001 la matrícula total de los diferentes tipos de curso fue respectivamente de 83 957 y 129 125, lo que muestra un crecimiento del 53,8 % en ese periodo; importante pero muy inferior al experimentado en otros cursos anteriores.



**Figura 5.** Matrícula en la educación superior, periodos 1975-1976 y 2000-2001.  
(Fuente: MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, 2001.)

## Los planes de estudio. Estabilidad y cambio

A mediados de la segunda mitad de la década de 1970, el Ministerio de Educación, en aquel momento responsable de toda la educación en el país, encargó a su viceministerio de educación superior la unificación nacional de los planes y programas de estudio de las carreras universitarias, hasta ese momento diferentes, para contribuir a su perfeccionamiento continuo mediante la incorporación de la inteligencia y el talento de una selección de los profesores de más experiencia de todas las universidades a comisiones encargadas de desplegar esta labor, y de facilitar el apoyo estatal en el aseguramiento de la base material de estudio, en particular la bibliografía gratuita para cada estudiante y el equipamiento de laboratorio. En otras palabras, se perseguía racionalidad académica partiendo del principio de que el conocimiento y la maestría universitaria nacional debía superar a la acumulada por cada institución en particular, junto a una racionalidad económica propiciadora de mayor cobertura, eficiencia y eficacia del aseguramiento material del proceso docente educativo.

El resultado de ese esfuerzo, retomado y reorganizado por el naciente Ministerio de Educación Superior, dio lugar a la implantación en el curso 1977-1978 de los denominados planes de estudio A, no solo para identificarlo, sino sobre todo para significar que otras generaciones de currículos le sucederían, después de un periodo de aplicación tal que permitiera una evaluación completa de los resultados. El siguiente plan de estudio tendría como insumos dichos resultados y la evolución de los contextos nacional e internacional a corto y mediano plazo en los que los graduados se desenvolverían.

En un contexto de influencia soviética, los planes de estudio A fueron diseñados con una duración de cinco años y orientados hacia perfiles de graduación especializados, sustituyendo el tradicional concepto de carrera de amplio perfil por el de especialidad y especialización. La responsabilidad del diseño de cada especialidad y de sus especializaciones correspondientes le fue encargada a la universidad con mayor experiencia y resultados en su impartición bajo la denominación de “centro rector”. Entre sus principales características destacan las siguientes: llegaron a abarcar 115 especialidades y 129 especializaciones, para un total de 203 perfiles terminales; introdujeron asignaturas optativas

y facultativas, y disciplinas obligatorias para todas las especialidades (Ciencias Sociales, Educación Física, Idioma Extranjero, Introducción a la Especialidad y Preparación Militar), y como parte de la vinculación del estudio con el trabajo incrementaron las prácticas de producción e introdujeron proyectos de cursos a lo largo de los estudios y los trabajos de diploma y exámenes estatales.

En el curso 1982-1983 comienzan a aplicarse los planes B, que reducen el número de especialidades y especializaciones pero mantienen como cualidad el perfil estrecho, al concebir 98 especialidades y 78 especializaciones para un total de 155 perfiles terminales. En la elaboración de estos planes de estudio y los subsiguientes se introdujo la innovación de incorporar a las comisiones nacionales de carrera designadas para ello, a representantes de las principales entidades empleadoras con el propósito de acercar lo más posible el perfil del graduado a sus necesidades futuras.

En el III congreso de la FEU, celebrado en enero de 1987, el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz criticó lo que denominó “superespecialización” en la formación de profesionales. Fundamentó la necesidad, como criterio prioritario, de profesionales de ancha base con una base científica sólida. Manifestó que:

[...] defendería para todas las carreras el principio que hemos aplicado con gran resultado en medicina: que se formen los especialistas con una preparación básica y amplia y que haya un sistema de desarrollo ulterior, de formación sistemática ulterior en la producción, de la misma forma que en los hospitales se forman los especialistas de medicina [...] Si alguien va a ser un especialista en ferrocarriles debe haber un programa, como el del médico, allí en los ferrocarriles y estudiando (*Granma*, 1987).

Basándose en la experiencia de las ciencias médicas, planteó la idea de que la generalidad podía ser una especialidad, como es el caso de la especialidad de Medicina General Integral. Tres ideas fundamentales están presentes en los razonamientos de Fidel:

1. La formación de grado debe estar orientada hacia un perfil amplio, sustentado en una preparación básica, sólida base científica y enfocada a la solución de los

problemas más generales y frecuentes de la profesión en el eslabón de base.

2. La especialización se debe alcanzar en el posgrado y, como regla, desde el puesto de trabajo con la participación de los empleadores.
3. La generalidad puede ser también una especialidad.

Consecuentemente, se asume para todos los estudios universitarios de grado, la nueva concepción metodológica que se concreta en el curso 1990-1991 mediante los planes de estudio C. Se sustituyen las especialidades y especializaciones retomando el concepto de carrera, concebida con un perfil amplio, sólida formación básica, orientada a la solución de los problemas más generales y frecuentes de la profesión en su eslabón de base y como una primera etapa del proceso de formación del profesional que continúa durante toda la vida. Los planes C dieron lugar a unas 90 carreras universitarias que por primera vez fueron defendidas públicamente por los presidentes de las comisiones nacionales de carrera respectivos en un acto académico similar a la defensa de un doctorado. Los resultados obtenidos en la aplicación de este procedimiento innovador aconsejaron su incorporación a las normativas con carácter vinculante.

Después de diez años de aplicación de los planes C se producen importantes transformaciones en el país. La Batalla de Ideas, la universalización de la educación superior, el creciente papel de las “producciones intelectuales” como fuente de ingresos, el impulso a la informatización de la sociedad cubana, el perfeccionamiento empresarial y la demanda de flexibilidad en las salidas de diferentes carreras. Ello condujo, en el curso 2002-2003, al diseño de los planes D que se comenzaron a aplicar por cuatro carreras en el 2005-2006. La duración de los estudios de grado se mantuvo en cinco años para el estudiante a tiempo completo.

Las bases de los planes D preservaron nuestros logros principales en el diseño curricular, las tradiciones del trabajo colectivo denominado trabajo metodológico y el enfoque sistémico del proceso de formación. Asimismo, reforzaron la formación humanística y la formación general integral. También se plantearon la reducción de las horas de clase y la aplicación de nuevos métodos y formas organizativas para desarrollar más la independencia y la creatividad.

La flexibilidad en la formación de grado para responder a determinadas necesidades dentro del concepto de perfil amplio único, se concretó en cada carrera por medio de un currículum compuesto por un currículum base uniforme de carácter nacional que toma entre el 70 % y el 80 % del total de horas, un currículum propio a decidir en cada universidad de acuerdo con necesidades territoriales que puede llegar hasta el 20 %, y un currículum optativo electivo, a conformar por cada estudiante para satisfacer intereses individuales, no inferior al 10 %.

No todo lo proyectado para los planes C y D logró concretarse en la práctica. En particular, no siempre se logró el enfoque del perfil amplio hacia la solución de los problemas más generales y frecuentes de la profesión en el eslabón de base, permaneciendo en estos conocimientos teóricos y prácticos propios del posgrado. Por tal razón surgen a mediados de la segunda década del actual siglo nuevos planes de estudio denominados E, cuyas características se exponen más adelante.

## La educación superior en la actualidad

A partir del año 2000, la universidad cubana continuó su avance progresivo y continuo, empeñada en cumplir cada vez mejor su misión social:

Contribuir a la construcción de una sociedad socialista, próspera y sostenible mediante la formación de profesionales de nivel superior comprometidos con la Revolución cubana y con los aportes pertinentes de la capacitación y de la educación de postgrado, la ciencia, la tecnología, la innovación y la extensión universitaria; con calidad, alto impacto económico y social y racionalidad económica (MES, 2000).

El pleno cumplimiento de tan elevada misión exige una universidad humanista, universalizada, científica, tecnológica, innovadora, integrada y comprometida con la sociedad cubana, a la que hay que acercarse continuamente con decisión, responsabilidad e inteligencia, cambiando todo lo que en cada momento deba ser cambiado.

La municipalización de la educación superior, que será abordada en capítulos posteriores, es un buen ejemplo de universidad innovadora en camino de universalizarse plenamente con el propósito de favorecer el desarrollo nacional, regional y local y el crecimiento profesional, intelectual y espiritual de las personas.

El proceso ininterrumpido de universalización de la universidad en Cuba exhibe en la actualidad un eficaz sistema de educación superior, compuesto por una red de 50 universidades, 123 centros universitarios municipales adscritos y más de 60 entidades de investigación científica. La red cuenta con un claustro calificado, el 13 % de los profesores con categoría principal son doctores y el 60 % del total son máster, obtiene más de la mitad de los premios anuales de la Academia de Ciencias de Cuba, ha graduado más de 1,4 millones de profesionales, 55 000 de ellos extranjeros, y supera anualmente, profesional y académicamente, a más de la tercera parte de los graduados. ¡Qué panorama tan diferente de aquel que se visualizaba en 1959!

A continuación se abordan algunos retos internacionales para el sector de la educación, de cara a satisfacer las exigencias de la llamada “sociedad del conocimiento”, que son particularmente importantes en la política educativa nacional para mantener y perfeccionar los resultados de las funciones de posgrado, investigación científica e innovación en la educación superior; a partir del reconocimiento de que para muchos países el alcanzar y sostener un adecuado nivel de desarrollo económico y social, superar los problemas acuciantes de la pobreza y la falta de empleo, en particular para los jóvenes, requiere de los resultados educacionales. Así, la Convención sobre los Derechos del Niño establece “implantar la enseñanza primaria obligatoria y gratuita para todos”; el tema de la educación también se aborda en los Objetivos de Desarrollo del Milenio, para ampliar la educación hacia el nivel medio y alcanzar mayores niveles en la tasa de escolarización del nivel superior, todo lo cual pudiera permitir la mejor utilización del conocimiento en beneficio de la sociedad en su conjunto, propósito que se ha tenido en cuenta en las políticas nacionales cubanas, a las que, a partir de su análisis, se busca su perfeccionamiento.

Entre los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible aprobados por la Asamblea General de Naciones Unidas (septiembre de 2015) para el periodo 2015-2030 se encuentra el No. 4, que establece: “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de cali-

dad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos”. Dicho objetivo recoge en sus diez metas propósitos que determinan importantes esfuerzos futuros a realizar por los países, tales como: enseñanza primaria y secundaria, gratuita, equitativa y de calidad para todos; aumentar la oferta la formación de maestros calificados; aumentar las competencias necesarias para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento; garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible y aumentar las becas disponibles para los países en desarrollo.

## A modo de resumen

Esencialmente, de las primeras décadas del período revolucionario hasta los inicios del presente milenio, las direcciones de las principales políticas que se estructuraron en el nivel superior de educación pueden resumirse en:

- Compromiso de la educación superior con el desarrollo de la sociedad.
- Revisión y perfeccionamiento constante de la pertinencia de los procesos y resultados de las universidades y de los centros de investigaciones.
- Formación integral de los estudiantes, desde una concepción científica, tecnológica y humanista que se exprese en la apropiación de valores, alto nivel profesional y fuerte compromiso social.
- Vinculación entre teoría y práctica y unidad de la educación y la instrucción, con carreras de amplio perfil y sólida formación básica.
- Consolidación de las funciones sustantivas: formación de profesionales pregrado y postgrado, investigación científica y extensión universitaria; como elementos medulares del accionar universitario.
- Mayor presencia de la gestión en los procesos institucionales.

La universalización de la educación superior es el resultado de las políticas públicas implementadas con el permanente compromiso estatal, ante diferentes situaciones económicas y sociales,

de asignar los mayores recursos posibles al sector educacional, lo que ha permitido desde los primeros años del periodo revolucionario accionar, entre otros aspectos, en:

- Establecer la Reforma en función de las respuestas sociales exigidas al nivel superior, manteniendo la gratuidad de los servicios.
- Ampliar la investigación científica en las universidades y sus centros de investigación.
- Iniciar los cursos con dedicación a tiempo parcial.
- Crear unidades docentes y filiales.
- Desarrollar actividades con sectores de la comunidad.

Las diversas acciones realizadas en la etapa analizada, hasta los inicios del presente milenio, muestran resultados positivos alcanzados por el trabajo conjunto de estudiantes, profesores y directivos, que además se apoyaron en análisis críticos realizados sistemáticamente por decisores de política, colectivos universitarios y miembros de las comunidades.

## Referencias

- CASTRO, F. (1959), “Condenadme, no importa: la historia me absolverá”, *Cuaderno Revolucionario*, p 13, Imprenta Arroyo, La Habana.
- (1961). “Discurso pronunciado por Fidel Castro Ruz, Presidente de la República de Cuba, en la concentración celebrada en la Plaza de la Revolución José Martí, para proclamar a Cuba Territorio Libre de Analfabetismo, el 22 de diciembre de 1961”, Departamento de Versiones Taquigráficas del Gobierno Revolucionario. Disponible en: <http://www.cuba.cu/gobierno/discursos/1961/esp/f221261e.html>.
- (1964). Discurso pronunciado en la inauguración de la Ciudad Universitaria José Antonio Echeverría, en los terrenos del central Manuel Martínez Prieto, 2 de diciembre de 1964. Departamento de Versiones Taquigráficas del Gobierno Revolucionario. Disponible en: <http://www.cuba.cu/gobierno/discursos/1964/esp/fo21264e.html>.
- (1966). “Discurso pronunciado por el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz en el acto de graduación de los primeros 425 téc-

- nicos del consejo del plan de enseñanza tecnológica de suelos, fertilizantes y ganadería, en la escalinata de la Universidad de La Habana, efectuado el 18 de diciembre de 1966”. Disponible en: <http://www.fidelcastro.cu/es/discursos/discurso-en-el-acto-de-graduacion-de-los-primeros-425-tecnicos-del-consejo-del-plan-de.html>. Consultado: noviembre 27, 2019.
- (1983). “Discurso en el I Congreso Nacional de los Consejos Municipales de Educación”, en *El pensamiento de Fidel Castro. Selección temática*, t. I, vol. 1, p. 352, Editora Política, La Habana.
- (1990). *Fidel Castro. Ciencia, tecnología y sociedad. 1959-1989*, Editora Política, La Habana.
- (2008). “Discurso pronunciado en el Acto por el 60 Aniversario de su Ingreso en la Universidad”, en *Compendio: Habla Fidel, 25 discursos en la Revolución*, 17 de noviembre, p. 606, Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado, La Habana.
- CONSEJO SUPERIOR DE UNIVERSIDADES (1962). *La Reforma de la Enseñanza Superior en Cuba*, colección Documentos.
- GACETA OFICIAL DE LA REPÚBLICA DE CUBA (1976). “Ley suscrita el 28 de julio de 1976”, LXXIV(14): 191-192.
- (1976). “La Ley 1307 se emite el 29 julio de 1976”, LXXIV(14): 193-194, Imprenta Zanja, La Habana.
- GUEVARA, E. (1977). “Discurso en la entrega del Centro Escolar Oscar Lucero”, en *Ernesto Che Guevara. Escritos y discursos*, Editorial de Ciencias Sociales, publicación No. 4, La Habana.
- Granma (1987). “Interviene Fidel durante la Clausura del III Congreso de la Federación Estudiantil Universitaria (FEU)”, 11 de enero.
- HART, A. (1961). “La Revolución y los problemas de la educación”, en C. A., *Documentos de la Revolución cubana*, p. 14, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- (1994). *1869-1994. Una revolución en la reflexión*, Imprenta Creart, La Habana.
- MARTÍ, J. (1975). “El Colegio de Tomás Estrada Palma en el Central Valley”, en *Obras completas*, t. 5, p. 261, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- MARTÍN, E. (2001). “40º Aniversario Reforma Universitaria”, *Revista Cubana de Educación Superior*, XXI(3): 3-7, Nota Editorial, Editorial Félix Varela, La Habana.

- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (1973). *La educación en Cuba. Campaña de Alfabetización*, Unidad Litográfica Antonio Valido, La Habana.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (MES) (2000). *Planificación estratégica del Ministerio de Educación Superior*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- (2001). *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, La Habana.
- VECINO, F. (1986). *Algunas tendencias en el desarrollo de la educación superior en Cuba*, Editorial Pueblo y Educación, La Habana.
- (2000). Conferencia especial “La educación superior en Cuba: experiencias, retos y proyecciones”, en *Convención Internacional de Educación Superior, Universidad 2000*, pp. 9-10, Editorial Félix Varela, La Habana.

# II

## Los orígenes de la educación superior en los municipios

Dr.C. Rodolfo Alarcón Ortiz

Dr.C. Francisco Benítez Cárdenas

Dra.C. Berta Pichs Herrera

## Batalla de Ideas: nuevas fuentes de ingreso a la universidad

La Batalla de Ideas, surgida en diciembre de 1999, a partir del secuestro del niño cubano Elián González, constituyó un movimiento político de la Revolución cubana en defensa de sus avances en la justicia social, de la integridad nacional y el internacionalismo, concebido con el acompañamiento de un conjunto de programas nacionales encaminados a acelerar el desarrollo de la sociedad en diversas esferas, con el propósito de mejorar la calidad de vida de los cubanos. Su conceptualización constituye una visión estratégica de Fidel dirigida a continuar desarrollando la Revolución elevándola a estadios superiores en lo político, lo ideológico, lo social y lo económico. Al respecto, en la clausura del VIII Congreso de la Unión de Jóvenes Comunistas (UJC), Fidel expresó:

Aquel combate por un niño se transformó rápidamente en una batalla por la justicia y la felicidad de todos nuestros niños y todo nuestro pueblo. [...] las ideas son el arma esencial en la lucha de la humanidad por su propia salvación, la batalla que emprendimos fue de pensamiento, de argumentos, de réplicas y contrarréplicas, pero también de hechos y realizaciones concretas. [...] alrededor de 200 programas de la Revolución puestos en marcha como resultado de este combate [...]. Podemos afirmar que, gracias a la Batalla de Ideas, la vida de los niños, los adolescentes, los jóvenes y la familia cubana hoy no es igual a la de cinco años atrás (Castro, F., 2004a: 6-8).

Para coordinar con los organismos responsabilizados la ejecución de las acciones previstas en los programas de la Batalla de Ideas, fue designada la dirección de la Unión de Jóvenes Comunistas, que a través de contactos y actividades periódicas de diversa índole, trasladaba orientaciones y se informaba de los resultados del trabajo realizado.

Una característica común de los programas de la Revolución asociados a la Batalla de Ideas radicaba en calendarios sumamente tensos para la ejecución de las tareas con el propósito de intervenir con celeridad en el objeto a transformar y obtener resultados en el menor tiempo posible. Para la educación superior este movimiento político, en general, significó un gran reto y de modo particular el propósito de acelerar la adquisición por el pueblo cubano de una cultura general integral en defensa de su identidad y como protección de las seudoculturas procedentes de las sociedades de consumo.

Los programas asociados a las esferas de la educación, la salud, la cultura y el trabajo social, demandaron con premura de un elevado capital humano no disponible en el país porque el existente ni siquiera cubría en su totalidad las necesidades relativamente inferiores del momento anterior a la Batalla de Ideas. Una innovadora y eficaz solución del problema fue encontrada en la formación en dos etapas de la fuerza de trabajo calificada necesaria. Una primera etapa de formación a nivel medio superior, inmediata, emergente, con un enfoque educativo integral, intensiva y de corta duración, seguida de una segunda etapa en el nivel superior en carreras universitarias afines al perfil ocupacional de cada programa.

La formación emergente fue concebida sobre las bases siguientes:

- Captación de estudiantes, inicialmente de entre los jóvenes bachilleres que no habían logrado ingresar en la universidad y con posterioridad de la cantera de estudiantes de preuniversitario con grado once aprobado para capacitarlos en el ejercicio del empleo futuro a nivel medio superior y simultáneamente habilitarlos para acceder a la universidad.
- Compromiso de los graduados de permanecer en las tareas inherentes al programa durante un periodo de tiem-

po previamente concertado y de completar la formación inicialmente adquirida mediante el estudio de una carrera universitaria desde el empleo.

- Acceso directo a la universidad en la carrera universitaria que el estudiante prefiriera, dentro de una amplia oferta afín al perfil ocupacional de cada programa.
- Estudio de las carreras universitarias elegidas en el municipio donde residían y trabajaban los jóvenes involucrados en los programas.

En resumen, estas bases permitirían comenzar con inmediatez, a escala nacional, las transformaciones previstas por la Batalla de Ideas contando con un personal capacitado para un desempeño concreto al nivel medio superior, mientras que a la par aumentaba paulatina y continuamente su calificación en la educación superior hasta titularse. A la vez facilitarían el reclutamiento del personal ofreciendo un empleo digno y de gran significación social vinculado a la realización de estudios universitarios en la carrera elegida en el propio municipio de residencia, elementos estos atrayentes y de interés para los jóvenes y sus familias.

Con la finalidad de acometer la formación emergente, en varias provincias del país se construyeron y dotaron con todos los recursos necesarios, en tiempo récord, escuelas para la formación emergente de maestros de primaria, de profesores generales integrales para la secundaria básica, de profesores de computación, de profesores de educación física, de instructores de arte, de trabajadores sociales y de enfermeros y técnicos de la salud.

Correspondió a la educación superior la responsabilidad de aportar directivos y profesores para las escuelas de formación emergente y a la vez asegurar la continuidad de estudios en el nivel superior de sus egresados. La creación en todos los municipios de instituciones universitarias adscritas a las universidades existentes en cada provincia, denominadas Sedes Universitarias Municipales (SUM), fue la innovación educativa estratégica que permitió ofrecer estudios de nivel superior a una matrícula masiva y geográficamente dispersa. Más adelante se aborda su surgimiento y desarrollo.

Gradualmente, en virtud de estos programas miles de jóvenes de todo el país se fueron incorporando a los estudios universitarios,

a los que se sumaron otros miles como resultado de la aplicación de un nuevo y transformador concepto según el cual el estudio es considerado un empleo y en consecuencia remunerado. Tal decisión fue oficializada por el Ministerio del Trabajo y denominada “estudio como empleo”. Los nuevos programas organizados bajo este concepto ofrecieron facilidades para estudiar en los niveles medio, medio superior, y también en el nivel superior. En este último el acceso y el proceso docente educativo se organizaron de manera análoga a los concebidos para los graduados de los programas de formación emergente ya en ese momento en plena ejecución. Dos programas fueron implementados según el concepto de estudio como empleo: el Curso de Superación Integral para Jóvenes (CSIJ) y la Tarea Álvaro Reynoso (TAR).

El CSIJ surge como resultado del estudio realizado en el año 2000 sobre el quehacer de los jóvenes en el país. El estudio reveló que una masa de más de cien mil jóvenes entre 17 y 29 años de edad no estudiaba ni trabajaba, la mayor parte procedentes de familias de menor desarrollo social, y que la situación más complicada de todas las regiones del país se encontraba en las provinciales orientales. Para enfrentar el problema se concibió un revolucionario programa de alto impacto social denominado Curso de Superación Integral para Jóvenes (CSIJ), inaugurado en el año 2001 a partir de una convocatoria a esos jóvenes sin vínculo docente ni laboral en la que se enrolaron unos 85 000 jóvenes. Al año siguiente la matrícula superaba los 100 000, de ellos la cuarta parte graduado de nivel medio superior y el resto distribuido en los niveles de enseñanza media y media superior.

Refiriéndose al CSIJ, Fidel expresó:

¿Cuántos alumnos hay hoy en la universidad? Trescientos mil ya, y, de ellos, 100 000 son estos que ingresaron este año; de los muchachos aquellos de las escuelas integrales que ingresaron el primer año, 2001, 85 000 en los cursos, y el segundo año ya había 105 000, en septiembre ya ingresaron a la universidad, 30 000 de esos muchachos, seleccionados entre los que teniendo noveno o décimo grado no tenían ni trabajo ni empleo. [...] Esto no se debe nutrir, porque nosotros tenemos que hacer que ningún adolescente termine el noveno grado y se quede sin estudiar ni trabajar,

para eso están los miles de trabajadores sociales (Castro, 2004b: 53,54).

Para concretar los cursos de superación en los niveles medio y medio superior se habilitaron alrededor de 460 sedes, distribuidas en los 169 municipios del país, aprovechando instalaciones ya existentes que fueron equipadas con televisores, reproductores de videos y computadoras. A la estructura del Ministerio de Educación le fue encargada la ejecución del programa en esos niveles de la enseñanza general. A los estudiantes habilitados como graduados de nivel medio superior se les otorgaba el derecho de acceder directamente a los estudios universitarios en las SUM en la carrera que escogieran dentro de un amplio menú compuesto de prácticamente todas las carreras que se ofrecían en los municipios. Una particularidad de este programa consistió en el otorgamiento a todos los estudiantes de una remuneración que les permitiera estudiar y en algo aliviar la situación económica de las humildes familias de las que muchos provenían.

Como parte de la Tarea Álvaro Reynoso se instituyó la superación de los trabajadores azucareros interrumpidos laboralmente por el redimensionamiento del sector. En el año 2002 el país se vio obligado a enfrentar pérdidas millonarias en su industria azucarera motivadas por los bajos precios del azúcar y los altos costos del petróleo. De los 155 centrales existentes se seleccionaron los 71 en condiciones de producir azúcar al menor costo. La reestructuración del sector trajo aparejados dos enormes retos: la reorientación laboral de alrededor de 60 000 trabajadores excedentes y la reconversión de los complejos agroindustriales asociados en granjas agropecuarias, ganaderas y forestales. De los 60 000 excedentes una gran parte optó por ubicarse en otros empleos y alrededor de 33 000 aceptaron acogerse a la variante del estudio como empleo que se les había ofrecido a todos. La aplicación del concepto del estudio como empleo ofreció una ocupación socialmente útil y promisoría de progreso individual, manteniendo los salarios que los implicados devengaban.

Simultáneamente se les ofreció a todos los trabajadores activos del sector la posibilidad de incorporarse al programa de superación desde el empleo en los distintos niveles de enseñanza, incluyendo la educación superior. Más de 51 000 trabajadores

matricularon en esta variante para totalizar unos 85 000, considerando ambas. El programa concedía en ambos casos acceso directo a los estudios universitarios en las SUM una vez concluido el nivel medio superior y la elección libre de una de las carreras universitarias dentro un grupo diverso conformado por carreras técnicas, agropecuarias, contabilidad y una carrera humanística.

Una peculiaridad de este programa consistió en que el proceso de formación transcurría fundamentalmente en los bateyes de los centrales azucareros desactivados, aprovechando sus propias instalaciones, y las escuelas y politécnicos allí existentes que habían sido equipados con los medios técnicos fundamentales gracias a los programas educacionales desarrollados en todo el país. Los bateyes constituían ejemplo típico de Sedes Universitarias locales (SU) pertenecientes a la SUM correspondiente. Se concretó de esta forma una nueva vía de superación de los trabajadores azucareros, incluyendo la formación de fuerza de trabajo calificada en las universidades, como parte de la reestructuración de la industria azucarera. Nuevas fuentes de ingreso fueron sucesivamente autorizadas hasta el curso 2005-2006, la casi totalidad no asociadas a programas, como se muestra en la tabla 1.

**Tabla 1.** Fuentes de ingreso a la educación superior en los municipios

<b>Curso 01-02</b>	1. Trabajadores sociales 2. Maestros emergentes de la enseñanza primaria
<b>Curso 02-03</b>	3. Profesores emergentes de computación básica 4. Profesores generales integrales de secundaria básica 5. Enfermeros emergentes 6. Técnicos de la salud 7. Trabajadores sociales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social 8. Cuadros de organizaciones políticas, de masas y del Poder Popular 9. Profesores de educación física habilitados 10. Profesores de las escuelas de instructores de arte
<b>Curso 03-04</b>	11. Jóvenes graduados de la nivelación del Curso de Superación Integral para Jóvenes 12. Trabajadores del Ministerio de la Industria Azucarera después de aprobar el curso de nivelación
<b>Curso 04-05</b>	13. Graduados de las escuelas de instructores de arte 14. Superación cultural de los reclusos en los establecimientos penitenciarios

**Tabla 1.** Fuentes de ingreso a la educación superior en los municipios (cont.)

<b>Curso 05-06</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15. Cuadros del Ministerio del Interior y de las Fuerzas Armadas Revolucionarias</li> <li>16. Superación cultural de los varones de nuevo ingreso a la universidad diferidos por un año para cumplir el Servicio Militar Activo</li> <li>17. Trabajadores del campismo popular</li> <li>18. Trabajadores de las salas de video</li> <li>19. Cuadros y trabajadores del Instituto Cubano de Radio y Televisión</li> <li>20. Cuadros del Instituto de Aeronáutica Civil de Cuba</li> <li>21. Participantes de las Brigadas Técnicas Juveniles que obtienen premios relevantes</li> <li>22. Bibliotecarias de los organismos</li> <li>23. Trabajadores de los Joven Club de Computación</li> <li>24. Trabajadores del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social</li> <li>25. Programa de Alojamiento Hospitalario (Ciudad de La Habana)</li> <li>26. Trabajadores del Ministerio de Informática y Comunicaciones</li> <li>27. Nuevo Programa de Formación de Médicos Latinoamericanos y Caribeños</li> </ul>
------------------------	--

**Fuente:** MES, *Informe a la Asamblea Nacional del Poder Popular. Universalización de la Educación Superior* (2003, 2004, 2005).

Todas las fuentes adicionales a los programas se adscribieron al modelo pedagógico y a las reglamentaciones de organización docente diseñadas para los graduados de las escuelas de formación emergente, vale decir: acceso directo, libre elección de carrera dentro de un menú predeterminado y estudio en el municipio de residencia, entre otras.

La elevada cantidad de fuentes de ingreso y su diversidad demandaron la oferta de un importante número de carreras universitarias, como muestra la tabla 2.

**Tabla 2.** Carreras asociadas a las fuentes de ingreso autorizadas

<b>Programas y fuentes autorizadas</b>	<b>Oferta de carreras</b>
<b>Trabajadores sociales</b>	Siete carreras de ciencias sociales y humanísticas: Derecho; Psicología; Comunicación Social; Estudios Socioculturales; Sociología; Historia; y Bibliotecología y Ciencias de la Información

**Tabla 2.** Carreras asociadas a las fuentes de ingreso autorizadas (cont.)

<b>Programas y fuentes autorizadas</b>	<b>Oferta de carreras</b>
<b>Maestros emergentes</b>	Las siete carreras de ciencias sociales y humanísticas y ocho carreras de ciencias pedagógicas
<b>Profesores emergentes de computación básica</b>	Ciencia de la Computación; Ingeniería Informática; Licenciatura en Educación en la especialidad de Informática; y Licenciaturas en Educación Primaria, Educación Especial y Ciencias Exactas
<b>Profesores generales integrales de secundaria básica</b>	Licenciatura en Educación en la especialidad de Profesor General Integral de Secundaria Básica
<b>Profesores y graduados de las escuelas de instructores de arte</b>	Las siete carreras de ciencias sociales y humanísticas; tres carreras de ciencias pedagógicas del perfil de humanidades; y licenciatura en Educación Primaria en la especialidad de Promoción de las Artes
<b>Enfermeros emergentes</b>	Licenciatura en Enfermería; Medicina; Psicología; Biología; Bioquímica; y Microbiología
<b>Técnicos de la salud</b>	Licenciatura en Tecnología de la Salud en 21 perfiles
<b>Trabajadores del Ministerio de la Industria Azucarera</b>	Ingeniería en Procesos Agroindustriales; Ciencias Agropecuarias; Contabilidad y Finanzas; Estudios Socioculturales; y las carreras de ciencias pedagógicas
<b>Trabajadores sociales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social</b>	Las siete carreras de ciencias sociales y humanísticas
<b>Profesores de educación Física habilitados, graduados de Escuelas de Profesores de Educación Física y glorias deportivas</b>	Cultura Física
<b>Curso de Superación Integral para Jóvenes</b>	Las siete carreras de ciencias sociales y humanísticas; Contabilidad y Finanzas; Ingeniería en Procesos Agroindustriales; Ingeniería Agropecuaria; Cultura Física; Enfermería; Tecnología de la Salud; Estomatología; Medicina; y las carreras de ciencias pedagógicas

**Tabla 2.** Carreras asociadas a las fuentes de ingreso autorizadas (cont.)

<b>Programas y fuentes autorizadas</b>	<b>Oferta de carreras</b>
<b>Cuadros de organizaciones políticas, de masas, del poder popular y de las instituciones armadas</b>	Las siete carreras de ciencias sociales y humanísticas; Contabilidad y Finanzas; Ingeniería en Procesos Agroindustriales; Ingeniería Agropecuaria; Cultura Física; las carreras de ciencias pedagógicas y Enfermería y Tecnología de la Salud para los que laboran en el sector de la salud
<b>Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas</b>	Información Científico-Técnica y Bibliotecología; Estudios Socioculturales y Comunicación Social
<b>Programa de formación de auditores</b>	Contabilidad y Finanzas
<b>Superación cultural de reclusos penitenciarios</b>	Estudios Socioculturales
<b>Combatientes que atienden reclusos</b>	Las siete carreras de ciencias sociales y humanísticas
<b>Desmovilizados de las FAR</b>	Todas las carreras que se estudian en las SUM
<b>Graduados de politécnicos de economía atendidos por el Poder Popular en Ciudad de la Habana</b>	Contabilidad y Finanzas; y Derecho
<b>Curso de preparación para el ingreso de graduados de politécnicos con plazas otorgadas para las SUM</b>	Carreras afines según plan de plazas
<b>Trabajadores de instituciones expresamente aprobadas</b>	Las carreras autorizadas para cada caso

**Fuente:** MES, *Informe a la Asamblea Nacional del Poder Popular. Universalización de la Educación Superior* (2003, 2004, 2005).

El interés de la dirección del país de que los graduados de los programas de formación emergente continuaran estudios en el nivel superior con la visión estratégica de incrementar continuamente sus capacidades para alcanzar mejores desempeños, junto a la necesidad de captar jóvenes para involucrarse con premura en

los ambiciosos programas dirigidos al mejoramiento social de los cubanos, motivaron las bases organizativas anteriormente descritas, portadoras de un conjunto de facilidades académicas inéditas. Estas facilidades, como se ha expresado anteriormente, se extendieron a las nuevas fuentes de ingreso que paulatinamente se fueron incorporando.

No escapaba a la academia que la aplicación en cada municipio en concreto de las justas y pertinentes bases organizativas, requería de flexibilidad, de armonización, de conciliación entre sus componentes y de estos con la infraestructura y muy especialmente con la disponibilidad de profesionales existente en el territorio en cantidad, perfiles de graduación y ocupación, masa potencial para integrar como profesores a tiempo parcial el claustro encargado de garantizar con calidad la apertura de carreras y su continuidad a lo largo de los seis años de duración previstos en los planes de estudio.

Por el contrario, una aplicación rígida, mecanicista y simultánea de todas y cada una de las bases organizativas, conduciría a variadas situaciones no deseadas en los municipios en términos de calidad y racionalidad, tales como: excesiva diversidad de carreras, altas matrículas en algunas de ellas y muy bajas en otras, e insuficiencias en la cobertura idónea del claustro universitario municipal. Lamentablemente, situaciones como estas se presentaron en algunos escenarios.

## Surgimiento de la idea de la municipalización de la educación superior

Poco después del inicio de las escuelas de formación emergente, en junio de 2001 tuvo lugar el Primer Taller Nacional “La Universidad en la Batalla de Ideas” con una amplia representación de la comunidad universitaria y la activa presencia de Fidel. En el significativo evento se realizaron profundos debates sobre el papel de las universidades cubanas en las transformaciones que en el campo de la cultura estaban teniendo lugar. En particular fueron objeto de discusión:

- La marcha de la incipiente formación emergente de trabajadores sociales, maestros primarios e instructores de arte.

- Los conceptos organizativos básicos de los estudios universitarios que cursarían un año después los primeros egresados de los diferentes programas emergentes.
- El empleo de las tecnologías de información y las comunicaciones en la enseñanza.
- La potencial contribución de la educación a distancia a las transformaciones educativas en marcha y futuras.

En este encuentro, Fidel convocó a la comunidad universitaria a prepararse para recibir a los futuros contingentes de egresados de los cursos de formación emergente, comenzando por universidades de Ciudad de la Habana y Matanzas.

Con las ideas consensuadas en el primer taller y con vista al curso 2001-2002, el sistema de educación superior se preparó, en primera instancia, para ofrecer a los egresados de la formación emergente ocho carreras de la rama de ciencias sociales y humanísticas y catorce carreras pedagógicas en una modalidad de encuentros semanales asistida por guías de estudio, videos y otros materiales docentes e impartida en los predios universitarios.

En paralelo, con una visión a más largo plazo, se creó un grupo de trabajo compuesto por experimentados profesores universitarios a quienes se les encomendó la conceptualización de un modelo de educación a distancia autóctono basado en las tecnologías de información y las comunicaciones (TIC), que permitiera asimilar una elevada matrícula ampliamente diversificada en términos de procedencia geográfica. Los expertos propusieron un Sistema Nacional de Educación a Distancia conformado en su base por Centros de Teleformación Universitaria en la Comunidad (CTUC) en cada municipio, y en localidades cuando se requiera, con la finalidad de estimular el aprendizaje de los alumnos y la superación profesional empleando la modalidad de educación a distancia, así como de promover la cultura general integral de la población del territorio mediante la extensión universitaria. Los centros deben organizarse en estrecha alianza con los actores sociales territoriales y ofrecer asesoría de profesores especializados y servicios de secretaría docente.

Una vez aprobada la propuesta, se concertó con las autoridades universitarias una primera etapa consistente en un programa de trabajo para constituir 54 CTUC en municipios idóneos con un carácter regional abarcador de todo el país. El programa previó

comenzar por la realización de un experimento en cuatro municipios, asociados a cuatro universidades, con el propósito de validar el proyecto y adquirir experiencias antes de su generalización.

En el curso 2001-2002 los primeros graduados de los programas de formación de trabajadores sociales y maestros primarios iniciaron los estudios superiores en las universidades de La Habana y Matanzas y en los institutos superiores pedagógicos Enrique José Varona de La Habana y Juan Marinello de Matanzas, con una matrícula total de unos 1 500 estudiantes a los que se sumaron más de 240 cuadros de la Unión de Jóvenes Comunistas (UJC) y unos pocos profesores de escuelas de instructores de arte.

Con la experiencia de un semestre de trabajo en la continuidad de estudios en Ciudad de la Habana y Matanzas, se realizó en enero de 2002 el II Taller Nacional, "La Universidad en la Batalla de Ideas", también con la presencia de Fidel. Allí, a manera de introducción, el ministro de Educación Superior, Fernando Vecino Alegret, presentó un informe de progreso de la labor realizada por las universidades como parte de la Batalla de Ideas, en el que incluyó la descripción del proyecto de crear gradualmente CTUC en todos los municipios, y el rector de la Universidad de La Habana, Juan Vela Valdés, informó de los preparativos realizados para iniciar el curso en septiembre de 2001 y describió la modalidad por encuentros utilizada consistente en dos encuentros lectivos de ocho horas de duración, dos sábados del mes, y los otros dos sábados destinados a talleres de computación, consultas y autoestudio.

Por lo general, explicó, cursaban cuatro asignaturas por semestre, de modo que cada asignatura disponía de dieciséis horas lectivas totales en el semestre, es decir, cuatro horas por mes. Informó que el balance del primer semestre, realizado en un claustro universitario, arrojó incrementos de ausencias a clases a lo largo del semestre que podrían invalidar a un grupo de estudiantes por no cumplir con el mínimo del 50 % de asistencia requerido para presentarse a examen final en cualquier asignatura; insuficiente preparación previa al ingreso a los estudios universitarios; escasa disponibilidad de tiempo para el estudio; problemas de redacción y ortografía lamentablemente también presentes en estudiantes de curso diurno; y algunos problemas de educación formal, factores estos que dificultaban el aprendizaje y requerían esfuerzos de estudiantes y profesores.

Significó que la modalidad utilizada demandaba una preparación mejor de los profesores de modo que en el tiempo de que disponían pudieran motivar a los estudiantes, transmitirles sus mejores experiencias y guiarlos en el estudio de sus respectivas asignaturas. No hacemos nada con un buen trabajo en la comunidad como trabajadores sociales si después faltan a clases y no promueven en sus estudios, apuntó. Informó que algunos libros todavía no estaban disponibles, lo que implicaba un esfuerzo adicional de estudiantes y profesores. Como aspecto positivo señaló que la composición social y por color de la piel había mejorado. A instancias de Fidel, el Rector Juan Vela Valdés informó que los resultados de los presentados a exámenes del primer semestre no estaban todavía disponibles.

En el provechoso sincero y útil intercambio, Fidel, con su proverbial modestia, expresó dudas acerca de la sostenibilidad de la modalidad y de la organización de la docencia concentrada en las instalaciones universitarias que se venían aplicando. Argumentó que en condiciones de matrícula masiva y territorialmente diversificada, muy próxima a producirse, tal modalidad demandaría gran cantidad de locales, aunque eventualmente podría tener solución, agotaría la reserva de profesionales del entorno geográfico para actuar como profesores a tiempo parcial y dificultaría la asistencia a clases ante las insuficiencias del transporte público y con ello el probable abandono de los estudios. En el diálogo con el Rector Vela expresó textualmente:

Los jóvenes estos están demostrando tener muy buenas cualidades como regla. Los vas a agotar; vas a empezar a perder alumnos, no vas a tener locales suficientes, aunque la fórmula aplicada a los 80 000 se puede utilizar. [...] El lugar ya no sería tan complicado, pero la falta de asistencia sí no tendría remedio, el agotamiento no tendría remedio, el desaliento en muchos de ellos, que terminen renunciando a la aspiración de la carrera, no tendría remedio; la joven que se casa y tiene un hijo, no tendría remedio (Castro, 2004b: 45,46).

En contraposición, calificó de brillante la idea de municipalizar la educación superior argumentando que esta permite dar clases varios días a la semana utilizando como profesores a tiempo

parcial el alto potencial de profesionales existente en cada territorio. Opinó que, a su juicio, la modalidad a emplear debía conquistar al estudiante para que estudiara, estimular su progreso y propiciar motivación y éxito (Castro, 2004b). De esta manera, Fidel, con su genialidad y audacia responsable características, profundiza, amplía y transforma la idea que se le había expuesto de llevar la educación a distancia a los municipios, pero sin excluirla en ningún momento.

Reforzando su concepto sobre la universalización de la universidad en conexión con la descentralización de la universidad hacia los territorios, expresó dos ideas trascendentales.

La primera:

[...] cuando la genial idea de municipalizar la enseñanza se esté aplicando, puede ir (el estudiante) tres veces a la semana, unos casos; o dos, o toda la semana, un sábado, o le dejamos el sábado libre y el domingo, y va igual que los estudiantes estos que están yendo tres horas diarias. Les incorporamos a los intelectuales que tenemos por allí, les doy unos cursos intensivos y fuertes de pedagogía (Castro, 2004b: 48).

Y la segunda:

Ya les dije que el destino del país estaba en el trabajo intelectual, les expliqué las razones; pero cuando hablamos de la universalización de los conocimientos universitarios no estaba asociado con la necesidad de profesionales, sino con la idea de que estuviera al alcance de cualquier ciudadano, y con la idea de que el conocimiento que tuviera cualquier ciudadano que manejara un tractor era útil. Por eso hablábamos de la universalización de los estudios universitarios; pero todavía concebidos dentro del concepto de locales y universidades. Con ese concepto usted no podría hablar de millones de graduados, porque no alcanzaría el cemento de la república ni la cabilla y demás cosas para construir centros de enseñanza superior. Una buena idea, para que no hubiera límites para nadie (Castro, 2004b: 51).

Finalmente, exhortó a los universitarios a analizar la diversidad de criterios planteados en el taller y a tomar las decisiones pertinentes. Después de profundos análisis se llegó a la conclusión de que el reto no podía ser asumido por la universidad tradicional enclavada en las capitales provinciales. Una innovación educativa de alcance estratégico surge como solución al problema: establecer instituciones universitarias en el municipio, con extensión a localidades cuando resultare necesario, no solo para dar respuesta a la emergente demanda planteada, sino sobre todo para aportar una vía original de mayor acercamiento al ideal cubano de plena universalización de la educación superior.

Se abrían aún más las puertas de acceso de la población a la educación y a la cultura. Se concibió así la Sede Universitaria Municipal (SUM) con un modelo pedagógico asociado, centrado en el estudiante y conciliador del rigor de los estudios universitarios con el ritmo individual de aprovechamiento académico de los estudiantes y la diversidad de situaciones laborales y territoriales.

En los municipios del país comenzaron a funcionar a partir del curso 2002-2003 cuatro Sedes Universitarias Municipales independientes, sin conexión institucional entre ellas, subordinadas verticalmente a las universidades e instituciones de educación superior provinciales, en aquel momento especializadas en ciencias médicas, adscritas al Ministerio de Salud Pública (MINSAP); ciencias pedagógicas, adscritas al Ministerio de Educación (MINED); ciencias de la cultura física y el deporte, adscritas al Instituto Nacional de Deportes Educación Física y Recreación (INDER); y en el conjunto, o subconjunto, de las ciencias naturales, técnicas, agropecuarias, económicas y humanas, adscritas al Ministerio de Educación Superior (MES). Ello explica que en el lenguaje coloquial se les denominara las SUM del MINSAP, del MINED, del INDER y del MES, queriendo significar abreviadamente que las carreras que en ellas se ofrecían respondían a universidades e instituciones de educación superior (IES) adscritas a esos ministerios. A su vez, algunas SUM fundaron Sedes Universitarias (SU) en ciertas localidades del municipio.

Aunque la misión de las SUM se concentró inicialmente en organizar y garantizar los estudios universitarios del numeroso contingente de estudiantes egresados de los cursos intensivos de

formación emergente, un año después se enfatizó en la necesidad de desarrollar todos los procesos sustantivos universitarios con el propósito de contribuir desde las sedes a la solución de problemas del territorio, contando con la incorporación de profesionales del municipio.

Con el advenimiento de la educación superior en los municipios surge una nueva universidad, compuesta por sedes centrales, antiguas universidades e instituciones de educación superior y sus SUM asociadas, para conformar, así, una red de instituciones de educación superior inédita en el país y probablemente en el mundo.

Un concepto normativo fundacional establece que al municipio corresponde la responsabilidad de aportar, en lo esencial, los recursos humanos, la infraestructura y los recursos materiales asociados a esta que resulten necesarios para la ejecución de las funciones de las SUM, a saber:

- El claustro: se conforma en lo fundamental a partir de los profesionales existentes en el territorio —en ese momento el país contaba con cerca de 800 000 graduados universitarios— contratados a tiempo parcial y un pequeño núcleo a tiempo completo para coordinar y asesorar el trabajo docente educativo. Una condición para ejercer es haber alcanzado, como mínimo, el primer nivel de categorización docente.
- Las aulas: aquellas pertenecientes a la enseñanza general ya equipadas con televisores y equipos de reproducción de videos y las pertenecientes a empresas y entidades locales con condiciones adecuadas, en los horarios disponibles.
- El acceso a computadoras: mediante la utilización de laboratorios equipados con la finalidad de brindar ese servicio en escuelas de la enseñanza general, empresas, otras entidades y particularmente en los Joven Club de Computación instituidos en todos los municipios para uso de la población en general.
- Los laboratorios: los existentes en instituciones educativas, productivas y de servicios del territorio, comple-

mentados con los de las sedes centrales universitarias cuando se requiera.

- Las bibliotecas: las municipales reforzadas con los textos y otros materiales docentes de las carreras universitarias que se estudian en el municipio.
- Los locales para uso de los profesores y de la administración: los asignados por el gobierno municipal.

También el principio fundacional establece la responsabilidad de la sede central de garantizar la calidad de la formación de profesionales en las SUM. En particular, les corresponde supervisar el desarrollo del proceso docente educativo, superar continuamente al claustro en sus respectivas materias y metodológicamente, otorgar las categorías docentes, aprobar los instrumentos evaluativos finales y verificar las calificaciones antes de ser publicadas.

El éxito depende de la cooperación entre las universidades y las autoridades territoriales, de modo que todos participen con igual grado de compromiso en la búsqueda de las mejores soluciones.

En el Taller “La universalización de la universidad”, realizado los días 17 y 18 de marzo de 2004, el Comandante en Jefe ratificó el rumbo trazado para esta nueva etapa del proceso de universalización de la educación superior, y convocó a seguir avanzando en el noble empeño de llevar la universidad a todos los rincones del país.

Visto en su conjunto, el establecimiento de la educación superior en los municipios marca un antes y un después en el largo camino andado y por andar para construir paulatinamente la idea de Fidel de que algún día todo ciudadano cubano graduado de nivel medio superior tenga la posibilidad de estudiar en la universidad. Aunque su nacimiento estuvo ligado a la continuidad de la preparación desde el trabajo de los jóvenes trabajadores involucrados en la ejecución de programas sociales de extrema necesidad, pronto entroncó con la idea de la universalización de la universidad, ampliando las oportunidades de acceso y la matrícula, como nunca antes se había logrado. Fue un paso audaz y revolucionario que sentó las bases de una universidad inclusiva, accesible desde los lugares de residencia de los estudiantes y protagonista del desarrollo local, regional y nacional.

- CASTRO, F. (2004a). Discurso clausura del VIII Congreso de la UJC, Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado, La Habana.
- (2004b). *Las ideas creadas y probadas por nuestro pueblo no podrán ser destruidas*, discurso en la clausura del IV Congreso de Educación Superior, Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado, La Habana, ISBN 978-959-7030-97-7.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (MES) (2003). *Informe a la Asamblea Nacional del Poder Popular, “Universalización de la Educación Superior*, impreso en la UEB de producciones gráficas cooperadas, ENPSES-MERCIE Group.
- (2004). *Informe a la Asamblea Nacional del Poder Popular. Universalización de la Educación Superior*, impreso en la UEB de producciones gráficas cooperadas, ENPSES-MERCIE Group.
- (2005). *Informe a la Asamblea Nacional del Poder Popular. Universalización de la Educación Superior*, impreso en la UEB de producciones gráficas cooperadas, ENPSES-MERCIE Group.

# III

## Educación superior en los municipios hasta 2008

Dra.C. Berta Pichs Herrera

Dr.C. Francisco Benítez Cárdenas

Dr.C. Rodolfo Alarcón Ortiz

## La formación de pregrado

Durante esta etapa, la educación superior en los municipios transitó por un proceso de fundación, expansión y consolidación de las Sedes Universitarias Municipales (SUM) en cada municipio. El desarrollo de sus procesos sustantivos entre 2002-2008 puede ser identificado como primera etapa de la municipalización de la universidad, y la segunda etapa a partir del 2009, caracterizada por el perfeccionamiento del subsistema y de su estructura.

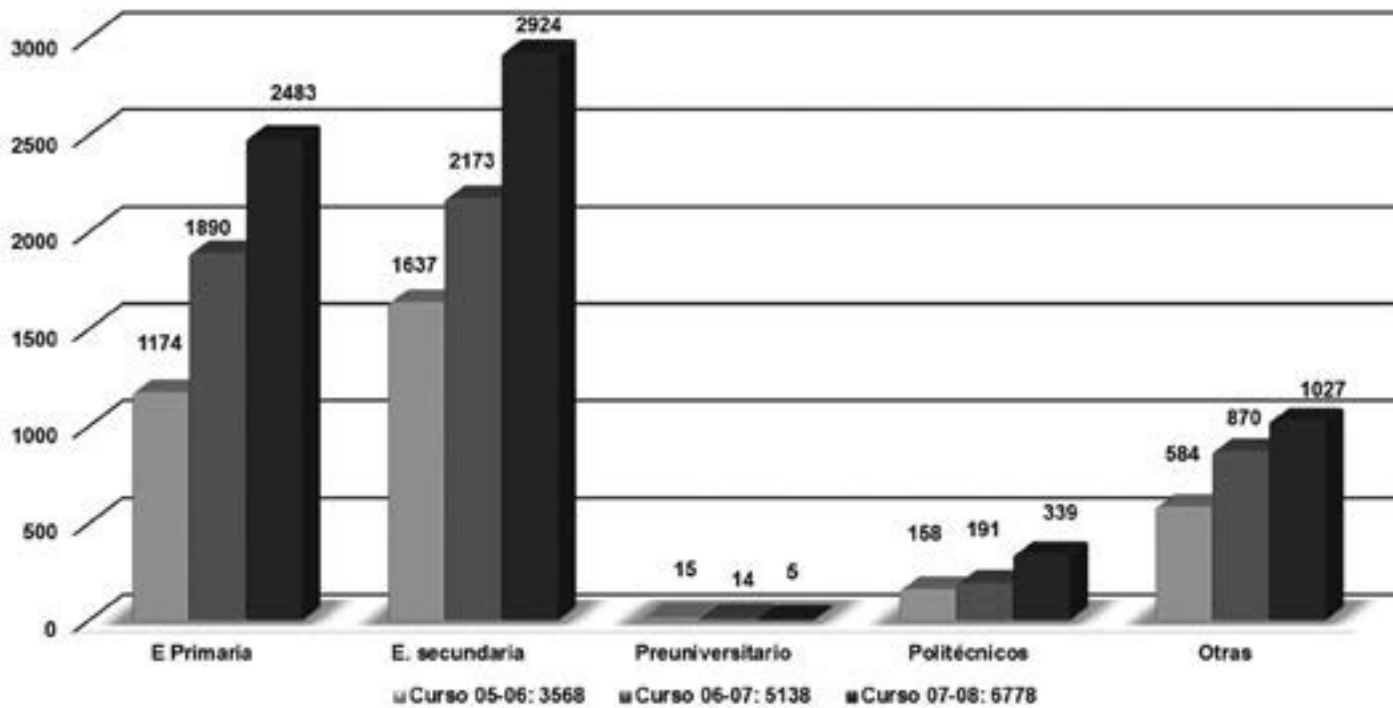
El desarrollo de los procesos universitarios, contruidos sobre la base de la necesidad de graduar profesionales a partir de egresados de los programas de la Revolución, fue necesitando, con el tiempo, de un creciente número de instalaciones desde donde desarrollarlos y dirigirlos. La creación de una amplia red de instituciones de educación superior en municipios y localidades permitió elevar sucesivamente el acceso de trabajadores, jóvenes y población en general a la educación superior y con ello mejorar la composición social, la pertinencia y el impacto social de los procesos sustantivos a nivel local. La tabla 3 presenta el crecimiento del número conjunto de SUM (Sedes universitarias municipales) y SU (Sedes Universitarias) que funcionaron entre el curso 2002-2003 y el 2007-2008.

**Tabla 3.** Serie histórica de SUM y SU. Cursos académicos 2002-2003 al 2007-2008

<b>Cursos</b>	<b>02-03</b>	<b>03-04</b>	<b>04-05</b>	<b>05-06</b>	<b>06-07</b>	<b>07-08</b>
<b>Total de SUM y SU</b>	390	774	938	2 133	3 150	3 150

**Fuente:** Hernández, Pichs y Benítez (2012: 1-10).

Considerando que el total de SUM en el país venía determinado por la existencia de cuatro de ellas en cada uno de los 169 municipios existentes, para un total de 676, se puede deducir la gran cantidad de SU que funcionaban en las localidades. En virtud de un concepto fundacional, las SUM y las SU utilizaban diversos escenarios para desarrollar el proceso de formación, fundamentalmente las escuelas existentes en cada uno de los territorios. En la misma medida en que aumentaba la matrícula y su dispersión geográfica, crecía el uso de escuelas pertenecientes a la educación general en horarios disponibles y otros locales como casas, centros laborales e instituciones culturales y sociales de los municipios. Se llegó a tener más de 6 000 escenarios conformados por escuelas y locales de instituciones y entidades del municipio, formando parte del aulario de las SUM.



**Figura 6.** Escenarios destinados a la formación en los municipios.  
(Fuente: Pichs y Ávila, 2009.)

Como resultado de las reflexiones en los Talleres Nacionales I y II “La Universidad en la Batalla de Ideas”, la educación superior, consciente de la necesidad de ofrecer la mejor respuesta a la formación de nivel superior en las SUM de los jóvenes egresados de los cursos de formación emergente de los programas de la Revolución, adoptó como principio básico tres ideas interconectadas entre sí.

[...] posibilitar una matrícula masiva a partir de una multiplicación de la universidad en los municipios, conquistar al estudiante para que estudie y diseñar un modelo que estimule el progreso y en el cual no tuviera cabida ni el desaliento ni el fracaso (MES, 2004; 2006).

Sobre la base de este principio y con el propósito de concretarlo en la práctica, se diseñó un nuevo tipo de curso denominado de manera oficial Continuidad de Estudios de los Programas de la Revolución (CEPR), constituido coherentemente por un modelo pedagógico y un reglamento de organización docente. Con el uso, la referida denominación se fue contrayendo a simplemente Continuidad de Estudios (CE) llegando a ser utilizada incluso en algunos documentos de trabajo y estadísticos.

A este nuevo tipo de curso, portador de amplias y mayores facilidades para los estudios universitarios en los municipios, se adscribieron las carreras correspondientes a las ramas humanísticas, técnicas, agropecuarias y económicas que constituían la inmensa mayoría del total que se impartía, en tanto que las licenciaturas en Medicina, Enfermería, Tecnología de la Salud, Cultura Física y las pedagógicas se ofrecían, también en los municipios, pero en las modalidades de Curso Diurno y Curso para Trabajadores, atendiendo a sus características y condiciones propias. La educación a distancia también se organizó en los municipios en las carreras habituales y se incorporan nuevas carreras de las ciencias técnicas y agropecuarias.

En un informe de rendición de cuentas del MES, presentado a la Asamblea Nacional del Poder Popular en julio de 2004 bajo el título “La universalización de la universidad”, se describe el modelo pedagógico correspondiente al curso CEPR.

El modelo concebido es portador de los fundamentos teóricos generales que guían el proceso de formación en esta nueva modalidad de estudio. En los casos necesarios, puede complementarse con elementos particulares dirigidos a brindar una respuesta más específica a la continuidad de estudios de cada uno de los programas de la Revolución. A partir de esas ideas se estructuró un modelo que reunió las características principales siguientes:

- Flexible: adaptado a diversas situaciones laborales, a particularidades territoriales y al ritmo individual de aprovechamiento académico del estudiante.
- Estructurado: para favorecer la organización y desarrollo del aprendizaje.
- Centrado en el estudiante: el estudiante debe asumir de modo activo su propio proceso de formación.
- Con actividades presenciales sistemáticas: para posibilitar, en función del tiempo disponible, que los profesores los guíen, apoyen y acompañen.

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

1. El sistema de actividades presenciales: se denominan así porque transcurren en presencia y bajo la dirección de profesores. Tiene como propósito elevar la eficiencia del aprendizaje para asegurar la adecuada preparación de los estudiantes. Las actividades presenciales son planificadas en cada Sede, de modo que posibilita el acceso de todos los estudiantes, adecuándolas a las situaciones concretas de cada territorio y programa, con la frecuencia requerida en cada caso. Este sistema está constituido por:
  - Tutorías: cada estudiante es atendido por un tutor, quien de manera individualizada lo asesora, guía y ayuda en el empeño de vencer los estudios universitarios.
  - Clases: presentan distintas modalidades (conferencias, clases teórico-prácticas, seminarios, clases

prácticas, prácticas de laboratorio, encuentros, etc.) en dependencia de las características de cada uno de los programas. Tienen el objetivo de brindarle al estudiante una información esencial sobre los contenidos de estudio; debatir los contenidos presentados en los videos (en caso de utilizarse este medio audiovisual); desarrollar las ejercitaciones correspondientes; evaluar el aprovechamiento mostrado por cada estudiante y orientar el estudio independiente.

- Consultas: tienen como propósito aclarar las dudas que presentan los estudiantes durante su autopreparación. Pueden ser individuales y colectivas. Se planifican en horarios fijos.
  - Estancias concentradas: para la realización de las prácticas de laboratorio en las asignaturas que requieran, organizadas en las sedes centrales.
  - Prácticas laborales: en los casos que se establezca en el plan de estudio.
  - Talleres de computación: dirigidos a propiciar que los estudiantes se ejerciten y utilicen estas técnicas como herramientas para su futuro trabajo profesional, de acuerdo con las exigencias de la carrera.
2. El estudio independiente, utilizando fundamentalmente los materiales didácticos concebidos para cada programa y que pueden ser, entre otros:
- Guía de la carrera: explica el modelo pedagógico, el plan de estudio y su ordenamiento por asignatura, la bibliografía y los aspectos organizativos y reglamentarios principales.
  - Texto básico por asignatura: abarcador de todos los contenidos del programa.
  - Guía de estudio por asignatura: contienen como mínimo orientaciones para el estudio de los temas, la bibliografía y autoevaluaciones para comprobar el grado de dominio alcanzado.
  - Literatura en soporte magnético: compuesto por textos, materiales complementarios, artículos, recopilados específicamente para cada programa.

3. Servicios de información científico-técnica y docente, se ofrecen en las Sedes o en otras instalaciones apropiadas, en dependencia de los recursos informativos disponibles en el territorio y de las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. El fortalecimiento de las Bibliotecas Municipales constituyó un importante servicio especializado. Estos servicios pueden ser, entre otros, los siguientes:

- Bibliografía de consulta prevista en las carreras.
- Observación de videos docentes utilizados en los encuentros por solicitud de los estudiantes, individual o colectivamente.
- Videos, audio casetes y materiales en formato electrónico para complementar y orientar el estudio de las asignaturas.
- Programas en la radio y la televisión locales, en apoyo al contenido de las asignaturas.
- Información telefónica o por correo electrónico sobre la organización, control y evaluación del proceso docente.

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

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

El Reglamento de Organización Docente para la Continuidad de Estudios establecía entre otros aspectos la posibilidad de matricular entre una y seis asignaturas por semestre de acuerdo a las posibilidades de los estudiantes, o no matricular ninguna,

pasando a formar parte de la denominada matrícula pasiva, sin límite de tiempo para graduarse, alta flexibilidad en la asistencia a clases y amplias posibilidades de revalorizar asignaturas suspensas. Asociados a este reglamento, se introdujeron indicadores apropiados para evaluar la efectividad y eficiencia en la formación.

A los efectos de orientar a los estudiantes sobre cómo transitar por su plan de estudio, en el modelo pedagógico se ordenan las asignaturas por año y período, teniendo en cuenta las precedencias que dictan sus contenidos y los plazos que se establecen para cada programa. De hecho, se crean condiciones para que cada estudiante avance ordenadamente, sin límite de tiempo para terminar sus estudios, al ritmo que las circunstancias laborales y personales se lo permitan.

Se trata, en síntesis, de un modelo pedagógico caracterizado por ofrecer amplias oportunidades a los estudiantes para vencer con éxito sus estudios, canalizar sus esfuerzos personales y asegurar en todo momento el reforzamiento positivo de la necesidad de superarse culturalmente. En consecuencia, mide su eficiencia a partir del progreso que alcanza cada estudiante, desterrando del vocabulario términos tales como repitencia, baja académica, arrastre, etcétera (MES, 2004).

Sobre la base de la experiencia acumulada tras cuatro años de aplicación del modelo pedagógico semipresencial descrito, se desarrolló un proceso de perfeccionamiento que concluyó en 2006. Las principales características del modelo quedan ahora definidas de la manera siguiente:

1. Formación integral con mayor énfasis en la actividad independiente del estudiante: se enfatiza en la necesidad de desarrollar la independencia cognoscitiva del estudiante y en la orientación y control del trabajo independiente. El estudiante debe jugar un papel más protagónico, debe aprender básicamente mediante el autoestudio y la realización de forma independiente de las actividades, apoyado por los medios de enseñanza y por las ayudas pedagógicas que le brindan sus profesores.
2. Flexibilidad: para facilitar el amplio acceso y adaptarse a diversas situaciones laborales, a las particularidades

territoriales y al ritmo individual de aprovechamiento académico del estudiante. Concebida desde el currículo en el ritmo de aprendizaje, en las ayudas pedagógicas, en los sistemas de evaluación, en la adaptación del proceso de formación a la realidad personal, profesional y familiar del estudiante, motivaciones y expectativas, y a las características e intereses de los territorios. Un rasgo importante de esa flexibilidad estuvo dado por la introducción de un nuevo concepto: matrícula responsable, donde el estudiante, asesorado por su tutor, fuera capaz de identificar con claridad cuáles y cuántas asignaturas podía vencer en cada periodo lectivo, en dependencia de sus reales posibilidades (MES, 2006:6).

3. Estructurado: existencia de una organización de las asignaturas por periodos lectivos, que permitiera orientar a los estudiantes sobre cómo puede tener lugar el tránsito por su plan de estudio. La estructuración hacia lo interno de las asignaturas; debían lograr un ordenamiento de los contenidos para el aprendizaje, siguiendo una lógica de integración temática.
4. Con ayudas pedagógicas presenciales: en función del tiempo disponible, que los profesores guiaran, apoyaran y acompañaran a los estudiantes durante toda la carrera, que aseguraran el adecuado acompañamiento y apoyo, de modo que no tengan cabida ni el fracaso ni el desaliento. Constituido por clases, consultas, tutorías, estancias concentradas, prácticas laborales y talleres de computación. Todas ellas planificadas en cada Sede Universitaria Municipal, para adecuarlas a las situaciones concretas en cada territorio.
5. Amplio y progresivo empleo de los medios de enseñanza y las tecnologías educativas: entre los medios más utilizados, se destacaron los impresos (textos básicos, guía de la carrera, guía de asignatura, guía de video, textos complementarios, otros documentos impresos complementarios, etc.) y los audiovisuales e informáticos (videos, transparencias, audio casetes, radio, TV, *software* educativo, materiales en formato digital, laboratorios virtuales, multimedia, correo electrónico, Internet,

plataformas interactivas, etc.). Los medios de enseñanza fundamentales se elaboraron a nivel nacional, por el personal más calificado, de modo que sirvieran de guía a todos los profesores que impartían las asignaturas en el país.

6. Desarrollo de adecuados niveles de motivación en los estudiantes: se reconoció el papel del sistema de influencias educativas en los diferentes escenarios de formación, para que el estudiante haga suyos los objetivos y se proponga metas concretas para alcanzarlos con el nivel de profundidad que en cada caso se requiere.
7. Atención a las necesidades educativas grupales: la atención a las necesidades educativas individuales y grupales debía abordarse entendiendo ambos aspectos como elementos integrantes de una contradicción profundamente dialéctica, que es necesario resolver, durante el proceso de formación. Ello suponía garantizar la independencia y la creatividad necesaria para desarrollarse como profesional y, a la vez, crear portadores de valores que les permitieran actuar como seres sociales.
8. Utilización de las potencialidades de todos los escenarios educativos: la integración de los escenarios educativos fue considerada una de las principales fortalezas, en su propósito de lograr la excelencia académica. Los principales escenarios tenidos en cuenta en la gestión del proceso de formación, fueron: Sedes Universitarias Municipales y otras Sedes Universitarias, el hogar, el centro de trabajo, las unidades docentes y otras instituciones educativas y sociales.
9. Impacto social: la solución de problemas reales de la sociedad a través del vínculo laboral, los trabajos de curso y de diploma; las investigaciones extracurriculares y las tareas de impacto que se asignen a los estudiantes. Era determinante en el componente educativo de la formación.
10. La aplicación del principio del vínculo del estudio y del trabajo de nuestra educación. Los dirigentes, profesos-

res, tutores y diferentes organizaciones que participan en el proceso educativo deben saber sacar el máximo beneficio de la potencialidad que brinda la modalidad semipresencial en cuanto al impacto social.

11. Trabajo colaborativo en red desde el nivel nacional hasta los escenarios educativos en la base: en función de garantizar la integralidad y coherencia de los diferentes elementos que conformaban la modalidad de estudios semipresencial, a través del trabajo de la Comisiones Nacionales de Carrera, el trabajo colaborativo en red con los especialistas más capacitados de los restantes CES, la atención y control del proceso formativo, el trabajo colaborativo en red con todos los escenarios educativos del territorio y con su sede central, la red de laboratorios o centros de elaboración de los medios de enseñanza; los bancos de almacenamiento y utilización de medios y otros recursos didácticos y centros de recursos en los territorios.

Las nuevas características del modelo de formación introducen el concepto de tutoría para la labor educativa, concebida

[...] como proceso de transformación y desarrollo educativo centrado en el aprendizaje, que se concreta mediante la atención personalizada y sistemática a un estudiante o a un grupo muy reducido, para que sean capaces de dominar los recursos de su formación, se apropien de un sistema de saberes y valores que determinan la posición vital activa y creativa en su desempeño profesional, personal y social. Todo esto se expresa en la comunicación, relaciones y ayudas pedagógicas que se establece con el estudiante en los espacios sociales de formación [...] Esta propia concepción permite definir al tutor de las sedes universitarias como un educador responsable de integrar el sistema de influencias educativas, cuyos modos de actuación se identifican con orientar en los distintos ámbitos de la formación del estudiante, promoviendo el crecimiento personal y el desarrollo de la autodeterminación; es quien acompaña al mismo durante toda la carrera

brindándole el apoyo necesario para la toma de decisiones ante los problemas, desde una acción personalizada (Pichs, Sánchez, Hernández y Benítez, 2006: 301).

Entre las principales razones que argumentaron la acción personalizada del tutor estuvieron: la variedad de las fuentes de ingreso, la existencia de un currículo flexible que requiere de un proceso de adquisición gradual de los hábitos y habilidades cognitivas, además, la adquisición de un sistema de valores que demandan los estudios de nivel superior y, en general, la dinámica universitaria desde una formación menos presencial. A ello se suma que una buena parte de los estudiantes de las SUM desarrollan una actividad laboral paralela a sus estudios (MES, 2005: 12).

Los resultados que se fueron alcanzando hasta el año 2008 redefinieron las principales funciones del tutor, sustentadas en dos compromisos fundamentales: el compromiso de adquirir la capacitación necesaria para la actividad de la tutoría y mantenerse informado sobre los aspectos específicos y esenciales del estudiante, a partir de:

- a) Caracterizar y diagnosticar al estudiante (dimensiones social, familiar, personal y académica), identificando en cada uno sus necesidades educativas y potencialidades para llevar a cabo la labor educativa.
- b) Elaborar y aplicar acciones educativas individuales, que incluye: asesoría en aspectos académicos generales (organización del tiempo para el estudio, procedimientos variados de estudio independiente y el desarrollo de hábitos y habilidades para el estudio que permita entrenarlos en la aplicación de adecuadas estrategias de aprendizaje), ayudarlo en la selección de las asignaturas de la carrera que matricula, conocer a través de los estudiantes la asistencia a los encuentros y participación en las actividades universitarias, ayudar al estudiante a modificar sus modos de actuación e intercambiar con los empleadores, familiares, docentes u otros especialistas, que haga posible coordinar de manera armónica las influencias educativas.

- c) La tutoría es posible realizarla de forma planificada (aquellas que están contenidas en el horario docente de la sede) y no planificada (esta puede ser solicitada por el tutor y/o el estudiante en función de las necesidades). Puede ser directa (de forma presencial alumno/tutor, por teléfono, correo electrónico) o indirecta (relación e influencia educativa del tutor a través de los docentes, familiares u otro personal que interviene en la formación del estudiante) (Pichs, 2010: 348).

En todo este proceso de perfeccionamiento del modelo pedagógico y en cumplimiento de sus bases conceptuales en la formación, se reconoce que su aplicación requiere como punto de partida la adecuada preparación metodológica de los profesores, en la modalidad semipresencial, tanto de los docentes de tiempo parcial, que masivamente desarrollan su docencia en las SUM y las unidades docentes, como de los docentes de las sedes centrales que conducen el proceso de formación y que durante años han ejercido sus funciones fundamentalmente en la modalidad presencial (MES, 2006: 15-16).

## Resultados principales en el pregrado hasta 2008

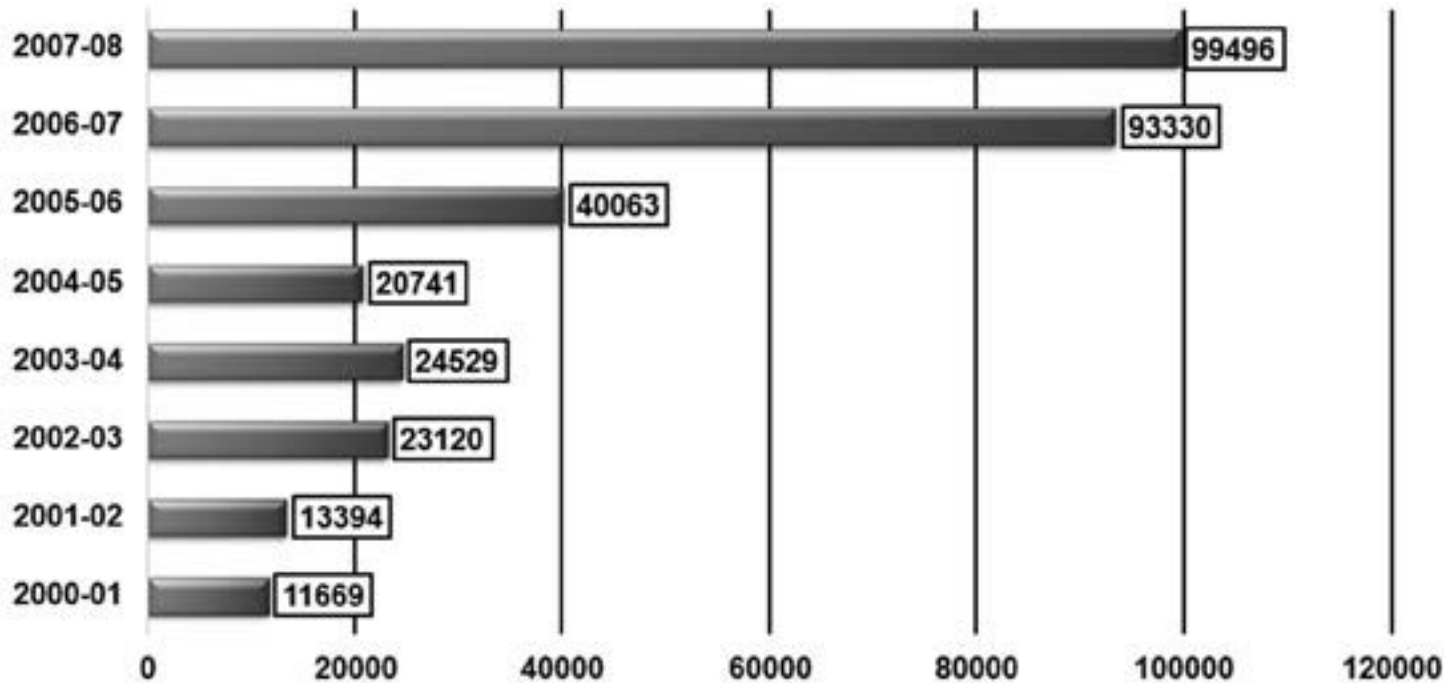
La matrícula en los municipios pasó de 1 142 en el curso 2001-2002 a 609 383 estudiantes en el curso 2007-2008. El crecimiento sostenido a lo largo de siete cursos y su proporción respecto a la matrícula total llegó a ser poco más del 80 % en el curso 2007-2008.

La apertura de la educación a distancia en los municipios en el curso 2006-2007 amplió aún más las facilidades de acceso y con ello la matrícula en las tres carreras que se impartían: Contabilidad, Derecho y Estudios Socioculturales, y se inician nuevas carreras de las ciencias técnicas y agropecuarias. Una característica singular de esta apertura residió en la introducción de nuevas facilidades para los estudiantes consistentes en encuentros presenciales, apoyo con textos, guías de estudio y otros materiales docentes, y asesoría de los profesores, todo lo cual justificaba la denominación de Educación a Distancia Asistida.

**Tabla 4.** Serie histórica de matrícula en los municipios por organismos (2001-2008)

Cursos	Matrícula nacional	Matrícula municipios por organismos				Matrícula municipios	Porcentaje
		MES	MINED	MINSAP	INDER		
<b>2001-2002</b>	144 972	1 142	0	0	0	1 142	0,78
<b>2002-2003</b>	193 213	10 500	60 625	676	980	72 781	37,6
<b>2003-2004</b>	273 588	46 610	81 758	22 285	11 013	161 666	59,0
<b>2004-2005</b>	362 145	67 253	99 017	48 954	18 331	233 555	64,4
<b>2005-2006</b>	487 539	136 647	108 847	88 811	31 107	365 412	74,9
<b>2006-2007</b>	658 134	234 810	120 974	129 999	42 659	528 442	80,2
<b>2007-2008</b>	743 979	281 737	118 276	157 829	51 541	609 383	81,9

Fuente: MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero (2010).



**Figura 7.** Serie histórica de la matrícula en educación a distancia de 2000 a 2008.  
(Fuente: MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, 2010.)

**Tabla 5.** Matrícula de la educación a distancia (2006-2007 al 2009-2010, carreras MES)

Cursos	General MES	Matrícula sede central				Matrícula municipios			
		Matrícula	Educación a distancia	% Ed./ sede central	% Ed./ mat. MES	Matrícula	Educación a distancia	% Ed. / municipios	% Ed. / mat. MES
<b>2006-2007</b>	299 461	64 651	7 642	11,82	2,6	234 810	85 688	36,5	28,6
<b>2007-2008</b>	349 866	68 129	7 877	11,56	2,3	281 737	91 619	32,5	26,2
<b>2008-2009</b>	333 825	67 280	4 466	6,64	1,3	266 545	84 867	31,8	25,4
<b>2009-2010</b>	257 980	69 165	4 466	6,46	1,7	188 815	61 418	32,5	23,8

**Fuente:** Pichs, B., “Estudio de matrícula de la educación a distancia desde 1979 hasta 2018”.

La matrícula de educación a distancia en los municipios creció al punto de constituir por mucho la mayor proporción del total de estudiantes en esa modalidad.

La tasa bruta de escolarización terciaria entendida como la proporción de la matrícula total en ese nivel respecto a la población en edad de estudiar en el nivel superior, entre 18 y 24 años, fue gradualmente incrementándose, según se muestra en la figura 8, para llegar al 66 % en el curso 2007-2008, el valor más alto de América Latina y comparable a la de países desarrollados.

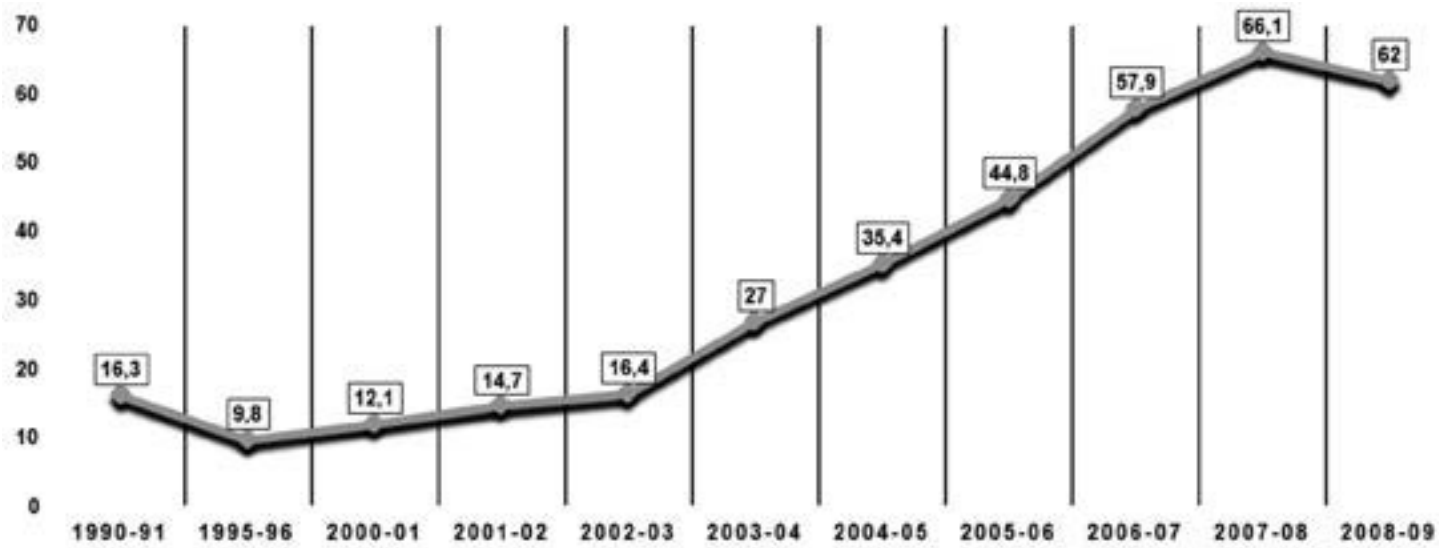
El número de carreras impartidas en los municipios también fue creciendo hasta estabilizarse en 47 en los últimos tres cursos del periodo 2001-2008.

**Tabla 6.** Serie histórica de carreras impartidas en los municipios de 2001 a 2008

Cursos	Total	Carreras			
		Humanísticas, económicas, técnicas y agropecuarias	Pedagógicas	Médicas	Cultura física
2001-2002	7	7	0	0	0
2002-2003	33	9	22	1	1
2003-2004	44	14	27	2	1
2004-2005	46	14	28	3	1
2005-2006	47	13	28	5	1
2006-2007	47	13	28	5	1
2007-2008	47	13	28	5	1

**Fuente:** MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero (2010).

Se logró la graduación de miles de profesionales residentes en los municipios que pasaron a engrosar la fuerza de trabajo con una calificación superior. En el curso 2006-2007 tuvo lugar la primera graduación de las SUM que correspondió a las carreras directamente adscritas al MES. La tabla 7 muestra, por grupos de estas carreras, los graduados de los cursos 2006-2007 al 2008-2009.



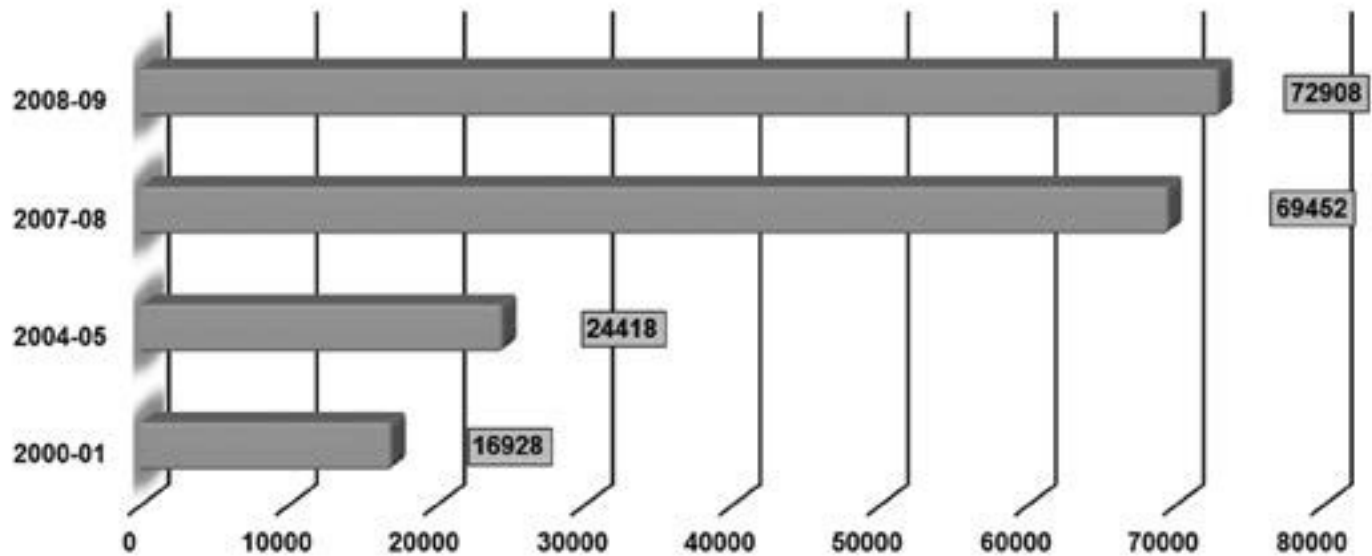
**Figura 8.** Serie histórica de la tasa de matrícula en la educación superior hasta el curso 2008-2009.  
(Fuente: MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero 2009b.)

**Tabla 7.** Serie histórica de graduados por carrera de continuidad de estudios en los cursos 2006-2007 al 2008-2009

Grupos de carreras	Total	2006-2007	2007-2008	2008-2009
<b>Totales</b>	<b>12 502</b>	<b>465</b>	<b>2 920</b>	<b>9 117</b>
<b>Ciencias sociales y humanísticas</b>	9 206	465	2 669	6 072
<b>Ciencias económicas (Contabilidad y Finanzas)</b>	2 068		63	2 005
<b>Ciencias técnicas</b>	747		144	603
<b>Ciencias agropecuarias</b>	469		36	433
<b>Ciencias Naturales y Matemática (Ciencia de la Computación)</b>	12		8	4

**Fuente:** MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero (2010).

Por carreras, el 70 % de los graduados en los tres cursos se concentra en Psicología (20 %), Derecho (17 %), Contabilidad (17 %) y Comunicación Social (16 %). Adicionalmente, en el referido periodo se graduaron en los municipios varias decenas de miles de profesionales en carreras de ciencias médicas, pedagógicas y de cultura física. La figura 9 ofrece una idea del aporte de los graduados de las SUM en la cifra total de graduados universitarios a partir del curso 2007-2008, momento donde comienza a aumentar significativamente la cifra de graduados en los municipios. La eficiencia académica bruta, también denominada eficiencia del ciclo, se define como la proporción de graduados en un curso académico dado respecto al nuevo ingreso correspondiente, en este caso seis cursos atrás. El cálculo de la eficiencia bruta de las carreras del curso Continuidad de Estudios no pudo ser realizado por los autores a falta de la información necesaria. Solo en el caso de las carreras humanísticas para las tres cohortes que comprende el periodo 2001-2009 existen datos que permitieron su determinación. La tabla 8 los muestra, incluyendo el global de todo el periodo.



**Figura 9.** Incremento de graduados universitarios formados en las SUM.  
(Fuente: MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, 2012.)

**Tabla 8.** Eficiencia bruta de las carreras humanísticas en continuidad de estudios

Cursos	NI-G	Cantidad	Eficiencia bruta (CE)
2001-02	Nuevo ingreso	1 142	
2006-2007	Graduados	465	40,7 %
2002-2003	Nuevo ingreso	9 139	
2007-2008	Graduados	2 920	31,9 %
2003-2004	Nuevo ingreso	30 514	
2008-2009	Graduados	9 247	30,3 %
Para las tres cohortes la eficiencia bruta combinada es de 31 %			

**Fuente:** Milán, M.; Valle, M. y R. de la Peña, “Gestión de la eficiencia en la educación superior cubana. Una visión prospectiva de este indicador”.

Obviamente, esta eficiencia difiere de su similar para el curso diurno al utilizar el nuevo ingreso en lugar de matrícula de primer año atendiendo a que en continuidad de estudios los estudiantes matriculaban asignaturas y no años. Como puede observarse, estos resultados pueden ser considerados aceptables para el tipo de curso de que se trata. Sería útil que se acometiera una investigación estadística que posibilite conocer la eficiencia de la educación superior en los municipios en todos los periodos y tipos de curso.

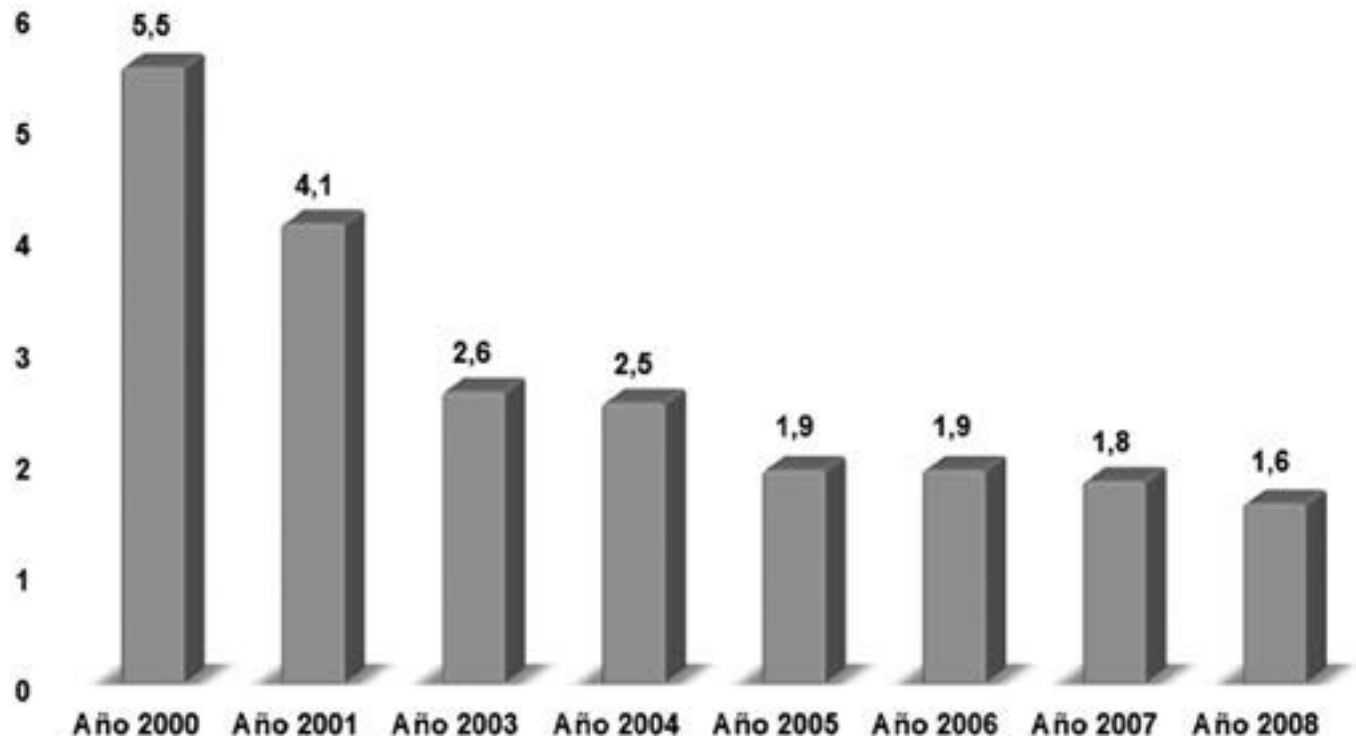
La incorporación de profesores a tiempo parcial en la actividad universitaria en los municipios también experimentó crecimientos a medida que se ampliaba el acceso y se diversificaban los escenarios. La tabla 9 muestra elocuentemente los sucesivos incrementos y el creciente peso de ellos en la composición del claustro universitario cubano.

**Tabla 9.** Serie histórica de profesores a tiempo parcial que laboran en las SUM de 2000 a 2008 y su proporción respecto al total de profesores

<b>Años</b>	<b>Total profesores</b>	<b>Profesores SUM</b>	<b>% del total de profesores</b>
<b>2001-2002</b>	23 735	1 972	8,3
<b>2002-2003</b>	41 274	17 988	43,6
<b>2003-2004</b>	73 130	47 131	64,4
<b>2004-2005</b>	90 040	62 738	69,7
<b>2005-2006</b>	112 714	82 878	73,5
<b>2006-2007</b>	132 448	93 741	70,8
<b>2007-2008</b>	144 856	96 069	66,3

**Fuente:** MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero (2012).

Un resultado al que contribuyó la formación de profesionales en los municipios y que no se debe pasar por alto es la disminución de la tasa de desocupación en el país como resultado de la aplicación del novedoso concepto del estudio como empleo que favoreció a jóvenes desempleados involucrados en el CSIJ y a los trabajadores interrumpidos laboralmente en el sector azucarero (TAR). Unos y otros eran considerados trabajadores a todos los efectos. En la figura 10 se aprecia la disminución de la tasa de desempleo en el país.



**Figura 10.** Tasa de desocupación de 2000 a 2008.  
(Fuente: Oficina Nacional de Estadísticas, *Anuario estadístico de Cuba*.)

## La formación de posgrado

La masiva incorporación de profesionales como profesores a las SUM creó condiciones para el desarrollo de la educación de posgrado tanto en el campo de la superación profesional como en el posgrado académico en la medida en que la demanda se incrementaba. La participación de profesores de la red de sedes centrales provinciales y de centros científicos enclavados en los propios municipios constituyó un invaluable aporte.

Especial significación tuvo la convocatoria de diversas actividades de posgrado en localidades donde sus profesionales casi nunca o nunca habían recibido un posgrado ante las barreras impuestas por la distancia y la transportación.

Este nivel de la formación jugó un papel decisivo en la etapa fundacional del programa de municipalización de la universidad y en las sucesivas. Entre las acciones prioritarias de las SUM tal y como se constata en los acuerdos del Plan de Acciones del Taller Nacional “La universalización de la universidad” de marzo de 2004, estaba: “Intensificar la preparación del claustro de las facultades y departamentos a fin de consolidar la actividad de las SUM y la extensión de sus procesos sustantivos”.

De esta manera se fue consolidando un sistema de preparación de profesores para su categorización inicial, y posteriormente como parte de su plan de superación ir ascendiendo en categorías docentes. En este sistema jugaron un papel esencial las sedes centrales con sus claustros experimentados.

En el año 2005 la Dirección de Posgrado del MES dejó plasmadas las políticas a aplicar en la universalización en un documento que denominó “La universalización y la formación posgraduada” (MES, 2005b) donde se declaraban los aspectos más importantes a desarrollar:

- La universidad se extiende hasta el municipio o el batey. Hasta allí deben llegar los estudios de posgrado.
- El desarrollo de una cultura general integral para toda la población y el concepto de “aprendizaje durante toda la vida” implican una educación de posgrado con un alto grado de masividad, no centrada en una etapa de la formación del profesional, sino tratando de abarcar a todos los profesionales durante toda su vida.

- El posgrado se desarrollará en varias modalidades teniendo en cuenta el número de profesionales, en un área de trabajo, que requieren una determinada formación para su desempeño o como proyección para nuevos desarrollos.
- Se pueden identificar dos modalidades extremas y una amplia gradación intermedia:
  - Una vinculada a aquellas necesidades de formación, relacionada con las investigaciones básicas que requieren de un número relativamente pequeño de profesionales en áreas muy especializadas, como la matemática pura, la física teórica, la virología y la bioinformática, por citar algunos ejemplos. Esta formación se desarrolló básicamente en las sedes centrales de las universidades y centros de investigación, y utilizará modalidades presenciales y tutorales del aprendizaje con un amplio empleo de las redes nacionales e internacionales de información.
  - Una segunda modalidad relacionada con las necesidades de formación que mayor demanda presentan entre los profesionales e instituciones: computación aplicada, temas gerenciales, económicos-financieros y contables, idiomas, etc. Dentro de esta demanda habrá que incluir aquellas temáticas vinculadas con el universo espiritual del hombre y que contribuyen a la elevación de su cultura: Historia, Filosofía, artes vinculadas a las diferentes manifestaciones de la cultura universal, nacional y regional.

Y más adelante el mismo documento precisaba:

Entre estas dos modalidades existirá una amplia gradación de otras, que utilizarán diversos métodos y vías, de acuerdo con las diferentes necesidades de formación para las instituciones, empresas y los profesionales de todo el país. Para el posgrado el concepto de “aprendizaje durante toda la vida” implica la jerarquización de los

objetivos de aprender a aprender y aprender a emprender por encima del objetivo de transmitir un gran volumen de conocimientos.

La necesaria vinculación del posgrado y las TIC como una importante estrategia para llegar a todos los rincones del país también se abordaba en el mismo documento de la siguiente manera:

[...] un elemento fundamental, vinculado al posgrado, es el acceso a la información, en redes informáticas ramales o de uso público y la contenida en los centros de información de universidades y sedes universitarias, centros de investigación, bibliotecas públicas, bibliotecas de organismos, etc. En estas redes deben encontrarse cursos en línea para el aprendizaje de temas gerenciales, idiomas, computación, temas culturales, etc., de tal manera que en cualquier momento y espacio el profesional que lo necesite pueda tener acceso a los mismos (MES, 2005b).

En esta concepción, no eran ajenos los modelos no escalonados de posgrado donde se rompe el paradigma de formación ascendente: curso-entrenamiento, diplomado, maestría-especialidad, doctorado, cambiándose por el del aprendizaje continuo, de acuerdo con las necesidades de formación, con varias “paradas” estratégicas vinculadas a cualquiera de las formas organizativas del posgrado. No sería extraño entonces que un especialista de posgrado haga una maestría o viceversa, o que un doctor en ciencias curse uno o varios diplomados. Bajo este criterio puede afirmarse que el profesional no se “graduará” nunca definitivamente.

Se declaraban en el referido documento las principales características del posgrado en esta nueva etapa de la universidad cubana, las cuales se resumieron de la siguiente manera:

Un mayor alcance y flexibilidad en el sistema de posgrado y sus formas organizativas, el desarrollo de modelos pedagógicos para la educación a distancia en el posgrado (modalidades semipresenciales y a distancia), masiva in-

roducción de las tecnologías de la información y las comunicaciones y la gestión de la calidad con nuevos estándares adecuados a estos modelos (MES, 2005b).

Con relación a los conceptos de calidad en las nuevas circunstancias se decía:

[...] resulta necesario el establecimiento de estándares de calidad pertinentes a cada una de las formas organizativas utilizadas y las modalidades empleadas, las cuales varían de una a otra. No son iguales los estándares para la modalidad presencial en un programa de pocos alumnos, que los que deben utilizarse para un programa a distancia, impartido en varios municipios con profesores en distintos niveles para la atención del curso: nación, provincia y municipio. Es necesario establecer los modelos de calidad que garanticen la misma en las nuevas condiciones: poca presencialidad, masividad, alta flexibilidad de los currículos, preparación y atención en varios niveles. Estos son los modelos menos desarrollados dentro de los sistemas de evaluación y acreditación de la calidad (MES, 2005b).

**Tabla 10.** Incremento de participantes en posgrado hasta 2008

<b>Años</b>	<b>2001-2002</b>	<b>2006-2007</b>	<b>2007-2008</b>
<b>Cursos</b>	136 310	413 139	364 961
<b>Entrenamientos</b>	11 585	25 616	48 312
<b>Diplomados</b>	30 846	59 185	45 661
<b>Maestrías</b>	21 379	143 597	182 167
<b>Doctorados</b>	1 275	3 930	5 443
<b>Total</b>	201 395	645 467	656 544

**Fuente:** MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero (2012).

## Programas académicos de amplio acceso

Con el auge de la educación superior en todos los municipios se dieron las condiciones para pensar en programas académicos que pudieran ser desarrollados en las localidades y que permitieran la superación al más alto nivel posible de los profesores, muchos de ellos contratados a tiempo parcial.

Algunos antecedentes fueron la Especialidad en Docencia Universitaria (EDU) de la UH y el ISPJAE en Ciudad de La Habana, y la Maestría de Nuevas Tecnologías para la Educación (NTE), para los instructores de Joven Club y profesores de computación de las SUM, impartida en todos los territorios por los CES del MES bajo la coordinación de la UCLV.

Desde inicios del año 2006 la Dirección de Posgrado indicó a los IES dar inicio a Programas Académicos en las SUM del MES, enfatizando en la formación de los profesores a tiempo parcial. Se orientó constituir redes de formación de posgrado en todas las ramas del conocimiento representadas en las SUM.

Para ello se gestó un Programa Académico en Educación Superior (PAA) y se acordó desarrollar tres programas asociados a ramas de alta prioridad: Dirección, Eficiencia Energética e Informática.

Igualmente se orientó impulsar aquellos otros programas ramales o territoriales en que las instituciones nacionales o los territorios respectivos brindaran el aseguramiento correspondiente.

Para el Programa Académico en Educación Superior se creó un Comité Académico Nacional bajo la coordinación de la Universidad de Matanzas con la participación de profesores de la mayoría de las universidades y asesores del MES que intervinieron en la elaboración de los programas y la edición de los contenidos en una plataforma informática. Se daba libertad a cada CES de decidir si el Programa Académico que desarrollaría debía ser una maestría o una especialidad de posgrado, de acuerdo con sus posibilidades, experiencia, características del territorio, sus recursos humanos y el objetivo de la formación.

El programa incluía un diplomado básico con créditos obligatorios con contenidos asociados a las exigencias que debían vencer los profesores para obtener la categoría de Asistente. Le seguía un Diplomado Especializado en temas de Educación Superior. Debían

seleccionarse un conjunto de cursos, ajustados a las posibilidades, necesidades, características y experiencia acumulada en los territorios. Finalmente, un diplomado o créditos opcionales de las ramas del conocimiento en las que se desempeñaban los profesores de las SUM. Las redes nacionales de esas ramas respaldaban ese esfuerzo. Se otorgaban créditos por actividades profesionales, actividades científicas, entre otras.

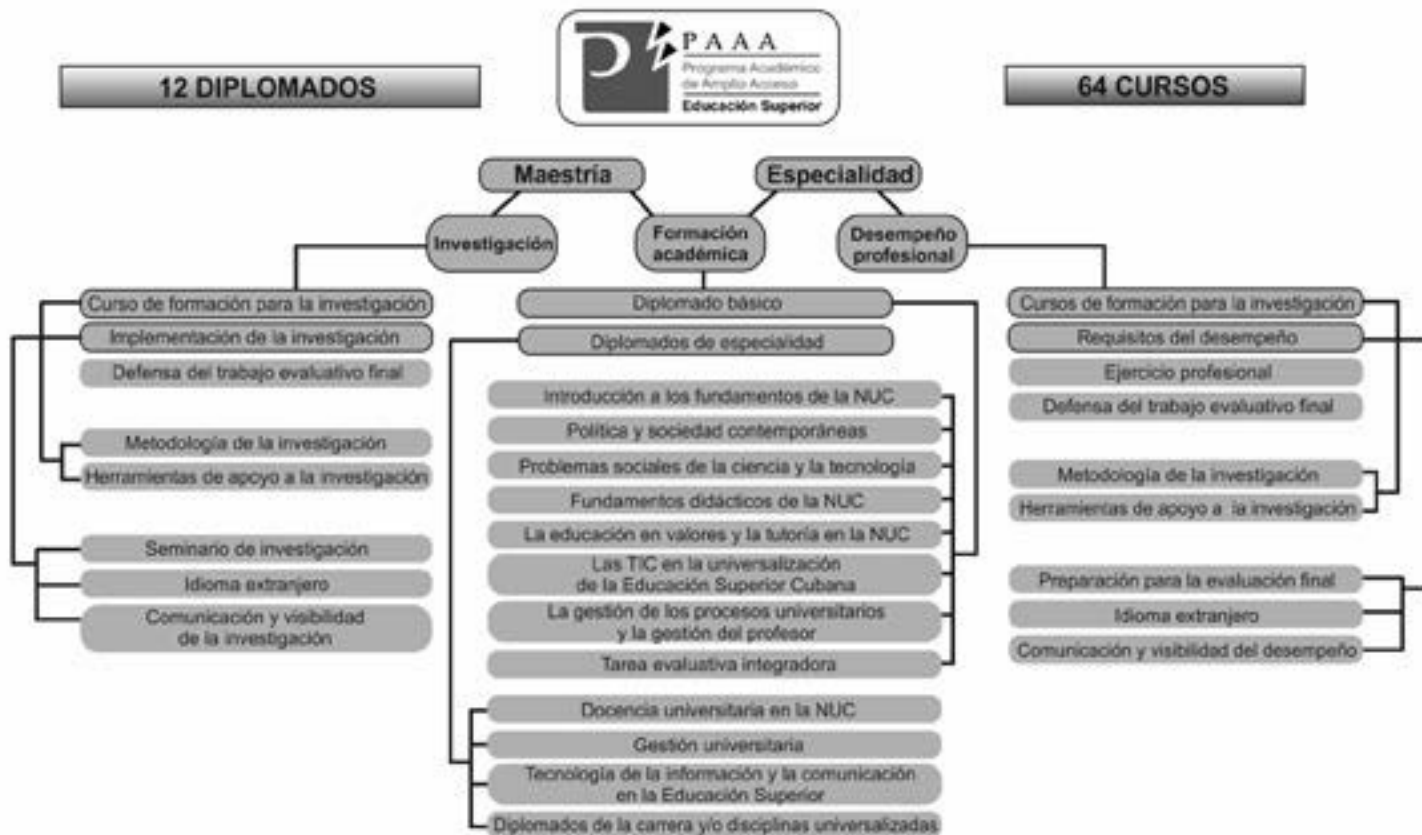
En este programa, desde el año 2007 hasta diciembre de 2012, se matricularon 3 495 profesores a tiempo completo y parcial de los municipios y, como parte de la primera edición del programa, defendieron exitosamente sus trabajos evaluativos finales 1 361 profesores.

Para su implementación se elaboró un importante conjunto de medios nacionales de autoaprendizaje, compuesto por siete guías de estudio impresas y siete libros de apoyo para los cursos del diplomado básico, así como por el montaje en CD-ROM de once diplomados constituidos por 64 cursos. Participaron en ellos 198 destacados especialistas de todas las universidades del MES y de su organismo central, unido a cinco Laboratorios de Tecnología Educativa (ISPJAE, Universidad de Matanzas, UCLV, UH). Además, se reprodujeron 6 000 guías impresas de siete de los cursos básicos, 3 000 ejemplares de cada uno de los siete libros de apoyo mencionados, y 5 000 CD-ROM de cada uno de los cursos del diplomado básico. Además, se contó con una biblioteca digital en la red nacional del MES con acceso desde los CES y FUM de dicho organismo.

Como puede apreciarse, en un periodo de alrededor de un lustro se avanzó significativamente en la organización del posgrado, funcional al proceso de universalización de la educación superior.

Miles de profesionales incorporados a la enseñanza universitaria se superaron durante esa etapa y ello respaldó la labor de enseñanza que se les encargaba.

Dentro de los límites en que fue posible, se trabajó muy organizadamente y con enfoques y metodologías apropiadas a lo que se quería lograr. Mucho esfuerzo y talento dedicaron los docentes y directivos universitarios a esta labor. Como se dijo al inicio, nuestros CUM continúan hoy desarrollando actividades posgraduadas aunque menos numerosas.



**Figura 11.** Estructura del Programa de Posgrado de Amplio Acceso.

(Fuente: Ramos, G., “La superación académica para profesores en la educación superior cubana en los municipios”).

Una mirada desde el presente sugiere que el tránsito al posgrado académico, sobre todo de maestrías de carácter masivo, fue muy apresurado. Es probable que lo más aconsejable hubiera sido acumular mayor experiencia en el nivel de superación profesional (cursos, diplomados, etc.) e ir creando paulatinamente las bases para un salto al posgrado académico. El entusiasmo y el deseo de avanzar rápidamente impidieron la cautela necesaria. Sin embargo, el posgrado ha representado una oportunidad importante para el crecimiento personal y profesional de muchos graduados con pocas opciones de superación en sus municipios. Ha representado un avance cultural en el nivel local.

## La superación de cuadros

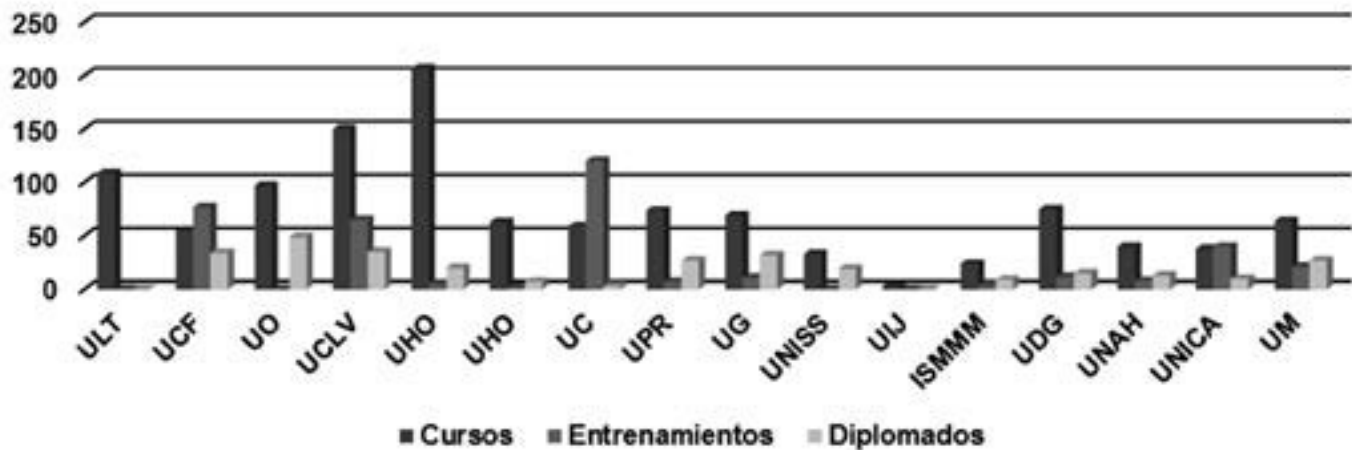
Una de las responsabilidades estatales del MES, junto a la formación, fue la superación de cuadros, que abarcaba fundamentalmente los niveles nacionales y provinciales, pero con la creación de las SUM se logró un amplio despliegue hacia los municipios, contribuyendo significativamente a ese importante propósito desde varias vertientes:

Se incrementó la matrícula de esta fuente en las carreras en los municipios; además, muchos cuadros se contrataron como profesores de tiempo parcial, con lo cual su plan de superación les permitió aumentar sus conocimientos y habilidades. Los cursos específicos para cuadros establecidos en la política de superación se hicieron más asequibles y contextualizados al impartirse directamente en los municipios bajo el asesoramiento de las sedes centrales.

Las SUM asesoraron en las instancias de gobierno y empresas locales los planes estratégicos de cada municipio contribuyendo a difundir la cultura acumulada en las universidades en esa materia a todos los territorios.

## Ciencia e innovación

El proceso de investigación en las Sedes Universitarias Municipales tuvo su origen en el modelo cubano de universidad científica, donde la formación y la investigación constituyen elementos armónicos y forman un binomio indisoluble.



**Figura 12.** Cantidad de cursos, entrenamientos y diplomados impartidos a los cuadros y profesionales de los municipios.  
 (Fuente: Pichs, B., "Validación del Estudio Nacional sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios, 2004-2009".)

Una vez que el proceso de formación logró estabilizarse con el completamiento y preparación del claustro, fundamentalmente integrado por profesores de tiempo parcial que estaban vinculados como especialistas en instituciones locales y por estudiantes matriculados residentes en los municipios, se crearon las condiciones naturales para que las actividades curriculares y extracurriculares de las disciplinas se relacionaran con la realidad local e impactaran en las problemáticas sociales y económicas.

De esta forma, representantes de las SUM se incorporaron de manera paulatina a los Consejos Científicos Municipales del CITMA y junto a ello crearon sus propios consejos científicos, jugando un papel protagónico inicialmente en los aspectos más relacionados con el mapa de carreras impartidas en el municipio, o sea, formación, superación de cuadros y capacitación en las esferas de salud, educación, recreación, prevención social y calidad de vida.

Con posterioridad, en algunos municipios se logró realizar aportes a otras esferas, como alimentos, vivienda, diversificación azucarera, muchos de ellos vinculados al papel de la SUM como interfaz de la sede central, generalizando soluciones o innovaciones asociadas a carreras que no se impartían en los municipios.

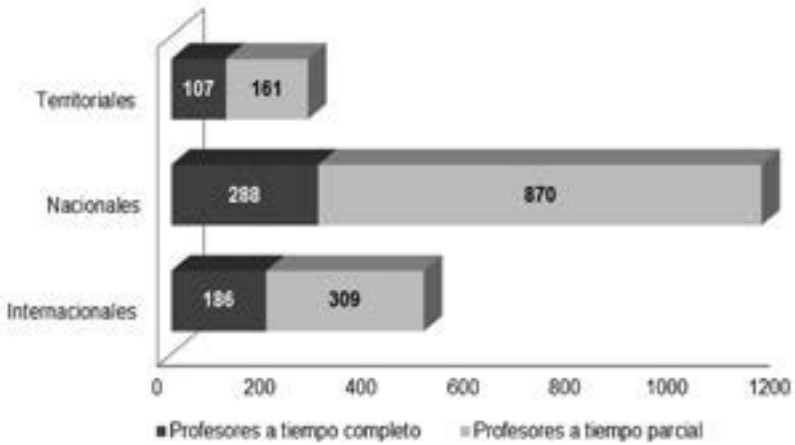
Un papel destacado lo constituyó el movimiento del Fórum de Ciencia y Técnica en función de los intereses del territorio, donde todas las sedes realizaron sus respectivos eventos aportando soluciones que las hicieron merecedoras de las categorías máximas que otorga ese movimiento en el nivel municipal, y muchas de ellas en el provincial. Esta actividad destacada continúa hasta el día de hoy.

La actividad científica y de formación de las Sedes Universitarias incentivó la realización de eventos científicos municipales de forma integrada con otras sedes del municipio activando y estimulando a la comunidad de profesionales, que por mucho tiempo habían estado alejados total o parcialmente de la investigación y la innovación, a actualizar sus conocimientos e integrarse a estos procesos.

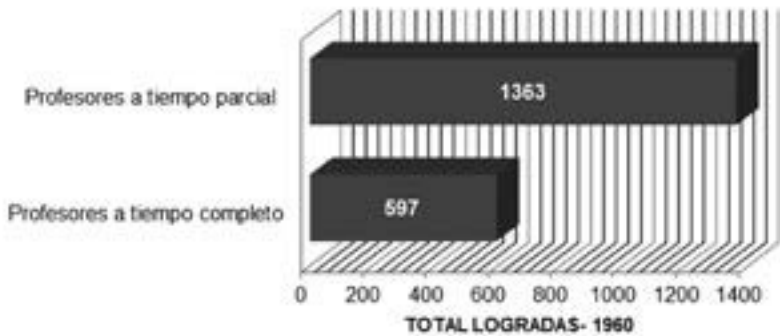
Con la sensible disminución de la matrícula de pregrado en los municipios a partir de 2008, la investigación y la innovación adquirieron mayor connotación y contribuyeron a mantener la vitalidad de la universidad en el municipio, a pesar de la reducción

del claustro de profesores a tiempo parcial y de la generalizada y parcializada contratación de profesionales solo para el ejercicio de la docencia aun cuando la política aprobada la concebía para todo tipo de actividad universitaria.

Un importante papel en la promoción, estímulo y conceptualización del proceso de investigación y la innovación en un grupo de municipios seleccionados que sirvieron de referencia a otros, lo jugó el Programa de Gestión Universitaria de la Ciencia y la Innovación para el Desarrollo (GUCID) del MES, al cual se le dedica un capítulo en el presente libro.



**Figura 13.** Participación en eventos de los profesores de las SUM del MES en 2008. (Fuente: Pichs, B., “Validación del Estudio Nacional sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios, 2004-2009”.)



**Figura 14.** Publicaciones logradas en 2008 por los docentes de las SUM del MES. (Fuente: Pichs, B., “Validación del Estudio Nacional sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios, 2004-2009”.)

## La extensión universitaria

El proceso de extensión universitaria ha sido, junto a la formación, el otro proceso que tuvo una presencia destacada en los municipios a partir de la creación de las SUM. La propia realidad de la existencia de un grupo de carreras de corte humanístico y su vínculo a los programas sociales de la Batalla de Ideas, crearon, junto a la tradición de la universidad cubana en este campo, la base para el desarrollo de muchas acciones tendientes a preservar y difundir la cultura local con un elevado impacto en los municipios.

La aplicación hasta el nivel municipal del Programa Nacional de Extensión Universitaria para la educación superior cubana y las condiciones objetivas que se crearon permitieron:

- La creación de los Consejos Municipales de Extensión Universitaria con la participación de todas las filiales de los organismos formadores en ese nivel y las instituciones culturales del municipio.
- La organización de Cátedras Honoríficas a ese nivel con diferentes propósitos culturales sobresaliendo las del adulto mayor y las martianas por su cantidad e impacto.
- El despliegue de diversos proyectos comunitarios en el área de la salud, la educación, la prevención del consumo de drogas, el cuidado del medio ambiente, el ahorro energético, la igualdad de género, la prevención de la violencia y la preservación histórica y cultural, entre otras que beneficiaron a miles de personas y llegaron hasta las comunidades más problemáticas de los municipios.

Con el incremento paulatino de la matrícula de pregrado en curso diurno (CD) de las filiales de salud y educación y la proveniente del curso de superación integral para jóvenes (CSII), se creó la FEU en las filiales de los municipios, la cual contribuyó al desarrollo del movimiento de artistas aficionados al deporte y la cultura y a los festivales correspondientes; lográndose la realización de eventos entre estudiantes de los municipios y las sedes centrales, donde los primeros fueron capaces de obtener premios que pusieron en evidencia que su formación era equivalente a la de los estudiantes de las sedes centrales.

**Tabla 11.** Proyectos de intervención comunitaria desarrollados por las SUM en 2008

IES	Proyectos comunitarios					
	De la SUM	Con el CAM	Con la sede central	Con el CITMA	Otros	
UHO	17	4	1	0	6	
UO	13	2	1	3	6	
UG	10	3	0	8	3	
ULT	12	8	6	3	6	
UDG	18	1	2	11	8	
UC	16	5	0	6	8	
UNISS	12	17	3	1	0	
UCLV	9	4	1	4	4	
UCF	29	5	1	0	0	
UM	25	4	16	8	1	
UH	31	5	2	4	19	
UPR	12	1	4	6	4	
UIJ	0	0	0	3	0	
UNAH	20	10	7	10	0	
ISMMM	10	0	2	1	1	
UNICA	16	0	0	7	0	
<b>Total</b>	250	69	46	75	66	506

**Fuente:** Pichs, B., “Validación del Estudio Nacional sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios, 2004-2009”.

## La logística

Para asegurar los recursos materiales que se necesitaban para el proceso de formación en los municipios, se partió en primer lugar de utilizar los recursos disponibles en cada territorio, tales como: locales, laboratorios, aulas, almacenes, televisores, videocaseteras, computadoras y otros medios y recursos necesarios para el aseguramiento de un exitoso desarrollo del proceso docente educativo. Un papel de suma importancia en la disponibilidad de estos recursos, lo desempeñó la integración entre todos los directores de SUM con dichas organizaciones, elevando de esta forma la gestión universitaria para el correcto desarrollo del proceso docente educativo.

Otros recursos que se emplearon, como la literatura, videoconferencias, computadoras, transporte, combustible, etc., los aportaron los diferentes programas de la Revolución. Siendo el Ministerio de Educación Superior protagonista de este proceso, contó con la participación y colaboración de otros organismos e instituciones desde el nivel nacional hasta la base, como los ministerios de Educación, Cultura, Informática y Comunicaciones, Transporte, Industria Básica, Comercio Interior, Industria Ligera, Economía y Planificación, y Finanzas y Precios, entre otros. De inestimable apoyo resultaron los consejos provinciales y municipales de administración. También es justo mencionar a la Empresa Nacional de Producción y Servicios y a la Editorial Félix Varela, ambas pertenecientes al MES, por su decisivo aporte.

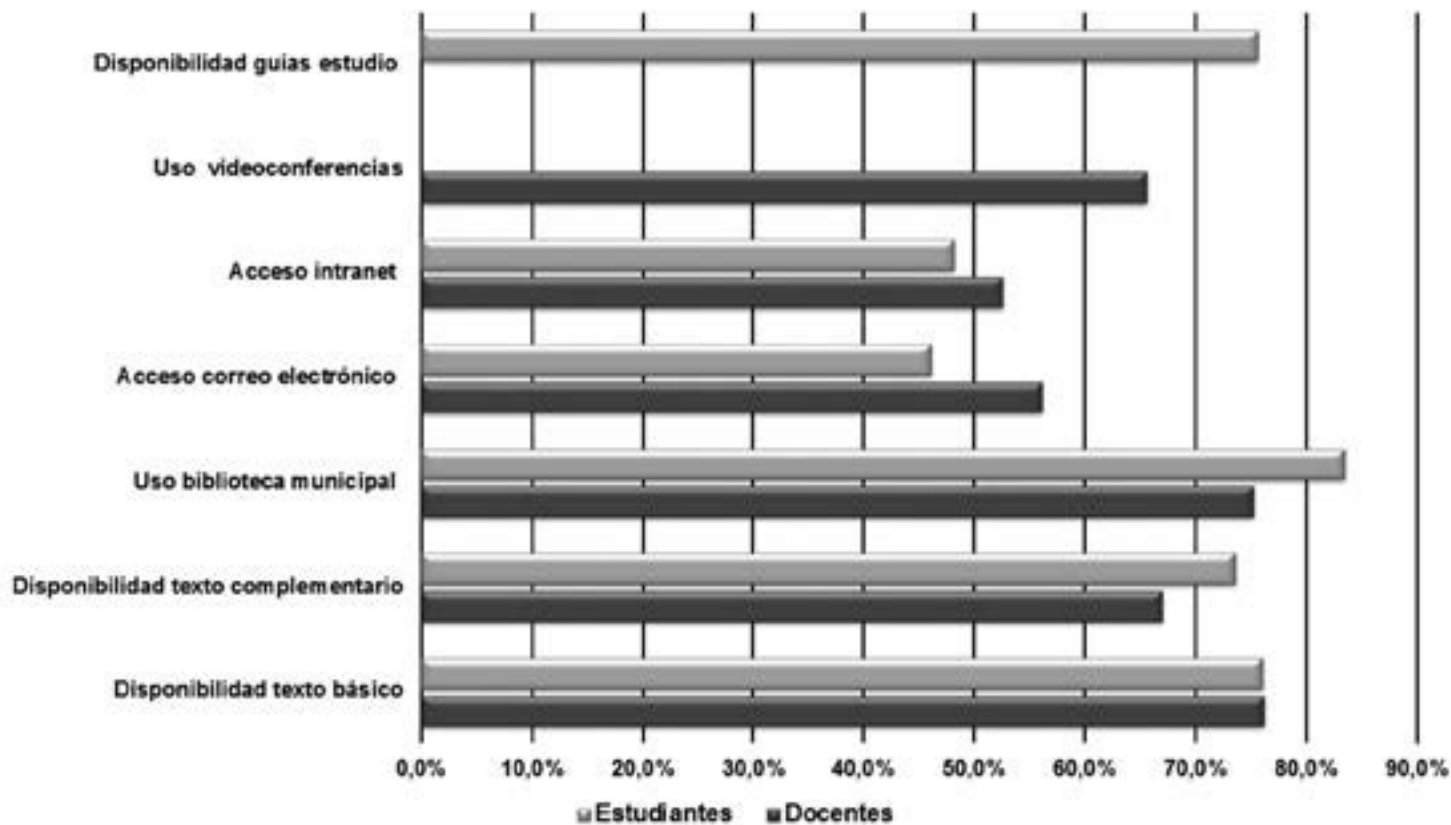
El plan y presupuesto anual era asignado centralizadamente a las universidades teniendo en cuenta el nuevo nivel de actividad. Análogamente se procedía con los recursos asignados directamente por los diferentes programas de la Revolución.

Dos veces en el año las SUM recibían insumos para la docencia, tales como: tizas, libretas y lápices para estudiantes, borradores, bolígrafos, soportes informáticos, materiales de oficina, papel, entre otros insumos para mantenimiento: elementos de electricidad e iluminación, pintura incluyendo la de pizarras, artículos de ferretería, etcétera.

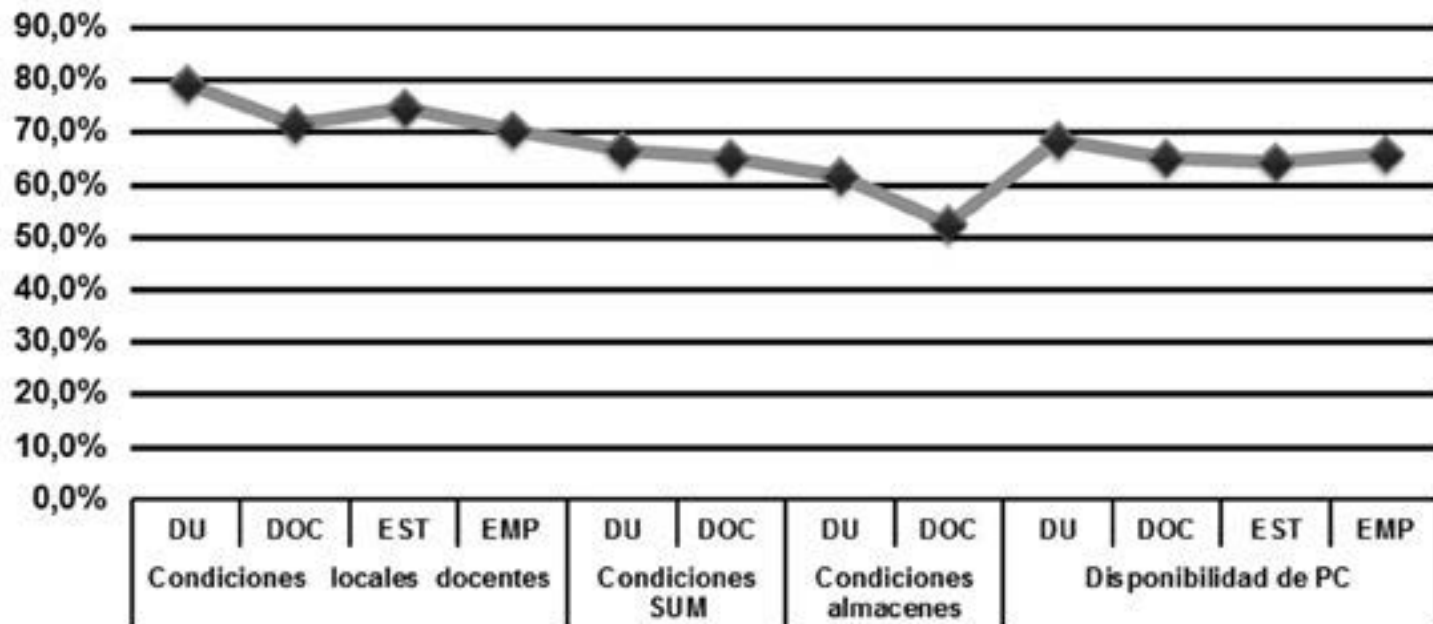
En distintos momentos, las SUM y las sedes centrales recibieron computadoras, impresoras, fotocopadoras, televisores, equipos de reproducción de videos, vehículos con la asignación de combustible asociada y otros recursos.

Un esfuerzo gigantesco de parte de varias entidades involucradas permitió la reproducción de textos en apoyo a la docencia en los municipios. Atendiendo a la racionalidad económica, se tomaron decisiones dirigidas a la máxima utilización posible de la bibliografía existente, la elaboración de selecciones de lecturas u otros materiales específicos solo en casos necesarios, la utilización de un solo texto básico y una guía de estudio para cada asignatura y la centralización de todo este proceso. Hasta el año 2006 se habían garantizado cerca de 600 textos básicos con casi seis millones de ejemplares y más de 240 guías de estudio con cerca de dos millones de ejemplares. Como apoyo adicional se distribuyeron las videoconferencias con el desarrollo de los contenidos de las asignaturas y literatura básica y complementaria y otras ayudas pedagógicas en formato digital.

En el estudio nacional realizado en el curso 2007-2008 con la participación de 1 057 directivos universitarios y de organismos locales, 2 960 docentes a tiempo completo y parcial, 7 412 estudiantes y 1 592 empleadores locales, se constata el nivel de satisfacción en cuanto al uso de los recursos materiales disponibles y con la infraestructura, como se aprecia en las figuras 15 y 16.



**Figura 15.** Satisfacción de estudiantes y docentes con los recursos disponibles para la formación. Curso 2007-2008.  
 (Fuente: Pichs, B., “Validación del Estudio Nacional sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios, 2004-2009”.)



DU: Directivos universitarios, DOC: Docentes, EST: Estudiantes, EMP: Empleadores

**Figura 16.** Satisfacción con la infraestructura con que cuentan las SUM. Curso 2007-2008.

(Fuente: Pichs, B., “Validación del Estudio Nacional sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios, 2004-2009”.)

## Balance de la educación superior en los municipios hasta 2008

Un balance de la educación superior en los municipios al cabo de los seis años de existencia arroja indiscutibles y trascendentales logros, aunque no exentos de insuficiencias, deficiencias y asimetrías ya señaladas. Los resultados alcanzados, los indudables impactos y la impronta indeleble de la educación superior en los municipios son una realidad gracias al esfuerzo de los universitarios, de la dirección del país, de organizaciones productivas y de servicios, de gobiernos provinciales y municipales, de organizaciones políticas y de masas y de la sociedad toda. Diversos documentos de balance de los resultados de la educación superior en los municipios a diferentes niveles, y contribuciones de expertos entre los que destacan Hernández, D.; Pichs, B. y F. Benítez (2012), de la dirección de universalización, permiten enunciar algunos de los impactos más trascendentes:

- Respuesta ágil y coherente de la universidad cubana a las necesidades de formación de profesionales de nivel medio superior y superior para llevar adelante transformaciones sociales de alto impacto concebidas como parte de la Batalla de Ideas.
- Apertura y consolidación de una nueva etapa, cualitativamente superior, de la universalización de la universidad que redimensionó y amplió la misión de la universidad mediante un franco proceso de cambio que transforma viejas concepciones, a la vez que aprovecha experiencias ya alcanzadas, para dar lugar a una universidad de nuevo tipo, una Nueva Universidad, transitando de una concepción centrada en conjuntos de instalaciones localizadas fundamentalmente en las cabeceras provinciales, a una universidad desconcentrada, multiplicada, que integró unidades docentes y Sedes Universitarias Municipales presentes en todos los municipios, en localidades y en bateyes de centrales azucareros.
- Contribuyó a la integración de todos los organismos, organizaciones e instituciones de los municipios a la vida universitaria con participación plena.

- La superación del talento humano del municipio, que asumió funciones de profesor universitario a tiempo parcial, quienes refrescaron y elevaron sus conocimientos tanto en la materia impartida como en aspectos pedagógicos y didácticos útiles para su desempeño profesional.
- La incorporación a la cultura académica universitaria de una nueva conceptualización y estructuración coherentes en materia de formación de profesionales.
- La diversificación de escenarios y modalidades de formación, manteniendo como principio una calidad y rigor similares en todo tipo de curso, asumida desde el pleno acceso. Las universidades garantizan este principio mediante un control sistemático de los procesos en el marco del Sistema Universitario de Programas de Acreditación (SUPRA).
- Establecimiento de una red territorial con la inmensa potencialidad de trascender su objetivo formativo inicial para convertirse en un sistema capaz de no solo satisfacer con alta racionalidad las principales demandas de profesionales para los territorios sino también los deseos individuales de los ciudadanos de estudiar en el nivel superior.
- Creación de facultades de humanidades en todas las universidades que no contaban con ellas, con el propósito de dirigir la formación en las carreras correspondientes en los municipios.
- Contribución al perfeccionamiento de la modalidad semipresencial en términos de protagonismo de los estudiantes en su propia formación acompañado de ayudas pedagógicas de los profesores en los diferentes roles que desempeñaban, un amplio y adecuado empleo de los medios de enseñanza y de las modernas tecnologías educativas y un aprovechamiento conveniente de su flexibilidad y estructuración.
- La comprobación en la práctica de la hipótesis fundacional que consideraba a los municipios capaces de asegurar la creación, funcionamiento y desarrollo de la educación superior en sus predios contando, en lo fundamental, con sus potencialidades humanas y materiales.
- La gestión del conocimiento antes circunscrita a la relación entre la sede central y las instituciones económicas

y sociales de la provincia o la nación, se amplió a los municipios y se acercó más al banco de problemas que afectan a la población. Redes municipales, humanas y de conocimiento, enlazadas entre ellas y con la sede central, potenciaron a la nueva universidad alimentándose y retroalimentándose mutuamente.

- El acercamiento de la universidad a problemas y necesidades territoriales y locales en los que la contribución a su solución requería un aprendizaje en el campo de la gestión de procesos universitarios desde un sistema de relaciones verticales y horizontales.
- Una mayor integración entre los organismos formadores a nivel nacional, las universidades a nivel provincial y las SUM a nivel municipal motivada por la necesidad de coordinar y cooperar para asumir el reto que significaba la educación superior en los municipios y canalizada desde los inicios con la creación y funcionamiento de comisiones permanentes institucionalizadas en cada nivel bajo la denominación de Consejos en los que participaban también autoridades de gobiernos, organizaciones y del sector productivo.

A modo de resumen se incluye a continuación una valoración medular de los resultados más generales de la educación superior en los municipios expresados en un informe del MES a la Asamblea Nacional del Poder Popular (ANPP) en 2004:

[...] Como consecuencia de todas estas transformaciones, tiene lugar un redimensionamiento de la vida social y cultural de los municipios. Su impacto hay que verlo tanto en el plano social general como a nivel individual y familiar, por cuanto abre nuevas perspectivas al desarrollo ciudadano y a la vez crea las condiciones para la transformación de la vida social y material de cada territorio. En este nivel —municipios, localidades y bateyes— ha tenido lugar una interacción de sus recursos humanos, propiciando una nueva dinámica de relaciones entre todos los que allí residen, desde los representantes de lo más elevado de la cultura, hasta los hombres y mujeres más sencillos de nuestro pueblo [...] (MES, 2004b).

## 104 Visiones autocríticas

Durante el periodo recorrido en este capítulo, múltiples fueron los análisis realizados para valorar avances, pero sobre todo insuficiencias y deficiencias. Fuentes apropiadas para revelar el movimiento autocrítico que acompañó a la educación superior en los municipios, probablemente de alcance limitado, pueden encontrarse en los análisis periódicos que se realizaban sobre la base del sistema de gestión establecido, los informes internos y a niveles superiores, los talleres nacionales, regionales, provinciales y locales que se desarrollaban (MES, 2004, 2006, 2008, 2009).

En el primer I Taller “La universalización de la universidad”, celebrado en el Palacio de las Convenciones, los días 26 y 27 de marzo de 2004, se proponen un plan de acciones para perfeccionar la actividad de formación en los municipios, entre las que se destacan las siguientes:

- I. Perfeccionar el proceso de formación en las condiciones de la universalización, enfatizando en los métodos dirigidos a lograr niveles cualitativamente superiores en su actividad independiente.
  - Trabajar en la creación de un dispositivo en el MES que tenga como misión el desarrollo y producción de los medios de enseñanza, productos de enseñanza y ayudas pedagógicas basadas en las TIC, dirigidas a potenciar los procesos de enseñanza-aprendizaje.
  - Lograr una mayor participación de las Comisiones Nacionales de Carrera en el perfeccionamiento del proceso de formación en las condiciones de universalización, fortaleciendo la actuación de los IES rectores en el seguimiento de la aplicación de los planes de estudios.
  - Elaborar, de conjunto con los tutores, estrategias docentes educativas individualizadas dirigidas a lograr que los estudiantes logren niveles adecuados de organización del tiempo disponible, desarrollen correctos hábitos de lectura, perfeccionen su expresión oral y escrita, y participen de modo activo en el desarrollo de las actividades presenciales.

- Lograr niveles superiores de integración de Centros de Estudios Pedagógicos a la labor de formación que se desarrolla en las Sedes Universitarias Municipales, dando respuesta a los retos que ella plantea a través de la actividad científica que en ellos se desarrolla.
  - Perfeccionar las formas didácticas y organizativas de abordar el sistema de evaluación adecuándola a las condiciones concretas del modelo pedagógico y del trabajo en las SUM, propiciando un mayor protagonismo de los profesores adjuntos.
  - Asegurar la bibliografía básica, complementaria y de otras variantes de información científica accesible a través de la actividad de los colectivos de carreras.
  - Trabajar en el fortalecimiento gradual de las bibliotecas municipales, como eslabón de primera importancia en el sistema de trabajo de las sedes municipales.
  - Realizar a nivel de SUM actividades que propicien la divulgación y conocimiento del modelo pedagógico por parte de los estudiantes, a través de debates, materiales elaborados para este fin, intercambio con tutores y profesores, entre otros.
  - Trabajar sistemáticamente, tanto en los IES como en las SUM, en el perfeccionamiento del sistema de control de proceso docente.
- II. Alcanzar niveles superiores de integración del estudio con el trabajo en las condiciones de la universalización, aprovechando al máximo las potencialidades de las entidades laborales del territorio.
- Trabajar, desde los actuales planes de estudio, en la incorporación de la actividad laboral de los estudiantes, con enfoque de disciplina integradora, logrando niveles superiores de integración a los actuales en cada uno de los programas y carreras.
  - Asegurar el vínculo de todos los egresados del Curso de Superación Integral para Jóvenes a entidades

laborales del territorio, donde desarrollen actividades laborales vinculadas al perfil de estudio.

- Elaborar convenios de trabajo con todas las entidades laborales implicadas en esta labor, asegurando la más amplia utilización del equipamiento disponible en esos centros, contribuir al seguimiento de las estrategias de formación y lograr mayor apoyo de los directivos y colectivo de trabajadores.

### III. Perfeccionamiento de la labor educativa a través de la actividad metodológica y el trabajo de las Comisiones Nacionales de Carreras.

- Lograr estrategias didácticas que propicien la actividad consciente y protagónica de los estudiantes ante el estudio mediante la autoformación y el trabajo grupal.
- Potenciar el uso de las TIC en el proceso educativo.
- Diseñar, a través de las Comisiones Nacionales de Carreras, la disciplina integradora vinculada al objeto de trabajo de las diferentes fuentes de ingreso.

### IV. Diseñar y establecer en las SUM un sistema integral de gestión de recursos humanos, con énfasis en la selección y preparación.

- Diseñar un sistema de preparación y superación para el personal técnico y administrativo de las sedes que tribute al buen desarrollo del sistema integral de gestión de los recursos humanos.
- Desarrollar de manera periódica procesos de promoción de categorías docentes entre los profesores a tiempo parcial para su estimulación y mayor calidad en el proceso de formación.
- Diseñar un sistema de preparación para los profesores propios de las SUM y los profesores a tiempo parcial que se van a presentar al proceso de categorización, que garantice elevar la calidad formativa y educativa en función del modelo pedagógico que se aplica en la universalización.

V. Potenciar un sistema de preparación y superación al claustro universitario que permita elevar el nivel científico y docente metodológico en función a las características del modelo de formación.

- Diseñar un sistema de superación con características propias de los profesores y tutores donde se enfatice en: la preparación psicológica, la comunicación, el uso adecuado de la lengua materna, las estrategias didácticas para enseñar a aprender, de diagnóstico y educativas. Este sistema debe propiciar que se pueda alcanzar diplomados, maestrías o especialidades de posgrado.
- Elaborar un sistema de trabajo que permita la organización, evaluación y control del trabajo del tutor.
- Incluir en la preparación de los profesores de las sedes centrales aspectos relacionados con el modelo pedagógico que se emplea en la universalización, por la novedad de este y la urgencia de desarrollar investigaciones científicas al respecto.
- Elaborar materiales de apoyo para la preparación de los profesores empleando las TIC.
- Organizar la actividad posgraduada teniendo en cuenta las necesidades de cada territorio, con predominio de la flexibilidad y la potenciación de la modalidad a distancia y empleando dentro de lo posible como tutores a los profesionales de los propios territorios.

Una mirada autocrítica de lo alcanzado hasta 2008, reveladora de propósitos, insatisfacciones e insuficiencias, quedó registrada en las conclusiones de la comisión que abordó el tema “Formación de profesionales” como parte del Taller Nacional sobre los Consejos Universitarios Municipales, celebrado en el mes de abril de 2008 en la Universidad Central de las Villas. En el evento fueron reconocidos como principales metas la necesidad de vencer la barrera que representa la formación de los profesores en el modelo tradicional, lograr una preparación metodológica diferenciada en los profesores a tiempo parcial, fortalecer la preparación metodológica de las asignaturas, perfeccionar el trabajo de las Comisiones Nacionales de Carrera en la atención a la modalidad

semipresencial y abrir más espacios de debate que propicien, en un proceso de “abajo-arriba”, la socialización de las experiencias. Entre las barreras que fueron identificadas se encuentran:

- La tendencia a asumir el proceso de universalización solamente como una respuesta a una decisión política sin tener en cuenta que este forma parte del desarrollo de una nueva cultura universitaria que impacta de manera significativa en el desarrollo de la sociedad.
- Las limitaciones que produce el suponer o imponer los modos de actuación de la universidad convencional.
- El no asumir el proceso de universalización como un proceso de cambio, que no está exento de contradicciones, máxime cuando se proponen ideas nuevas que pueden resultar incomprensibles con respecto a las concepciones anteriores, sobre qué es la universidad.
- La carencia de una formación docente innovadora en oposición a una formación docente tradicional.
- Insuficiencias en los mecanismos de control para evaluar las transformaciones de los estudiantes, desde los proyectos educativos.
- Limitaciones para utilizar el potencial profesional que existen en los territorios, entre los propios organismos formadores (Ministerios de Educación y de Salud Pública).
- Los procesos de contratación y renovación se hacen lentos y no están en correspondencia con el dinamismo con que se opera en las SUM.

Continuando con las visiones autocríticas, el documento sobre el perfeccionamiento de la modalidad semipresencial, refiriéndose a la insatisfacción con la aplicación adecuada del modelo pedagógico establecido, acompañada en no pocas ocasiones de insuficiencias y deficiencias, asegura:

[...] las propias limitaciones, relacionadas con una visión del proceso de formación muy centrado en las concepciones y los métodos empleados en los cursos diurnos, que impidió que las requeridas transformaciones se produjeran al ritmo que se demandaba; la propia formación de los docentes en modelos más presenciales e incluso la de los estudiantes en formación [...] (MES, 2006: 4).

A manera de cierre de este capítulo se ofrece una cronología de hitos importantes del surgimiento y desarrollo de la educación superior en los municipios hasta 2008.

**Tabla 12.** Principales momentos de la creación y desarrollo de las Sedes Universitarias Municipales hasta 2008

<b>Años</b>	<b>Principales momentos</b>
<b>2001</b>	Junio: I Taller “La Universidad en la Batalla de Ideas”.
	Inicio de la Continuidad de Estudios en Ciudad de La Habana y Matanzas.
<b>2002</b>	Enero: II Taller “La Universidad en la Batalla de Ideas” en el Palacio de la Convenciones.
	30 de septiembre: Inician las actividades docentes en las Sedes Universitarias Municipales de todo el país.
<b>2003</b>	Enero: Acto de Inauguración de la nueva etapa de la Universalización de la Educación Superior en la Sede Universitaria Municipal de Guanabacoa.
<b>2004</b>	Febrero: Discurso de clausura pronunciado por nuestro Comandante en jefe en la clausura del Congreso Internacional de Educación Superior “Universidad 2004”.
	Marzo: I Taller “La universalización de la universidad” en el Palacio de las Convenciones: Se reconoce la necesidad de incorporar el resto de los procesos universitarios a la actividad en las SUM.
	Mayo: Constitución de la FEU en los municipios. Proceso asambleario en todos los municipios y provincias del país.
	Julio: Análisis del nuevo Programa de Universalización en la Asamblea Nacional del Poder Popular.
	Septiembre: Inicio de las Escuelas Municipales de Trabajadores Sociales.
	Noviembre: Reunión Nacional de Directores de Sedes Universitarias, Directores Regionales de las EFTS y Directores Provinciales de las EFTS para analizar la marcha del programa de la Universalización como actividad preparatoria del VIII Congreso de la UJC.
	Diciembre: Celebración del VIII Congreso de la UJC: Análisis de la marcha de los Programas de la Revolución con énfasis en los trabajadores sociales y la revolución educacional.

**Tabla 12.** Principales momentos de la creación y desarrollo de las Sedes Universitarias Municipales hasta 2008 (cont.)

Años	Principales momentos
2005	Febrero: Se define encargo social de las SUM y su Patrón de Calidad.
	Septiembre: V Aniversario del Programa de Trabajadores Sociales.
	Septiembre: Taller Nacional sobre gestión en las SUM. Auspiciado por la UNESCO. Celebrado en el Hotel Nacional.
2006	Octubre: Taller sobre el Perfeccionamiento del Trabajo en las SUM del MES. Centro de Convenciones Pedagógicas de Cojímar.
	Septiembre: Apertura de la Educación a Distancia en las SUM.
	Septiembre: Elaboración del documento de trabajo sobre la Modalidad Semipresencial por la Dirección de Formación de Profesionales del MES.
	Diciembre: Perfeccionamiento de la estructura y plantilla en las SUM.
2007	Julio: Primera Graduación en las SUM. Matanzas y Ciudad de La Habana.
2008	Abril: Taller Nacional celebrado en la UCLV sobre la creación de los Consejos Universitarios Municipales.
	Julio: Graduación de los primeros egresados de las SUM en todo el país.
	Noviembre: Estudio Gubernamental aplicado a todas las SUM del país.

**Fuente:** Pichs, B., “Validación del Estudio Nacional sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios de 2004-2009”, p. 34.

## Referencias

HERNÁNDEZ, D.; PICHs, B. y F. BENÍTEZ (2012). “Los Centros Universitarios Municipales. Un estudio de caso de responsabilidad social universitaria en Cuba”, en B. Pichs, D. Hernández y F. Benítez (coords.), *Responsabilidad social y pertinencia de la educación superior en los entornos locales*, pp. 1-10, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 978-959-07-1750-5.

- MILÁN, M.; VALLE, M. y R. de la PEÑA (2016). “Gestión de la eficiencia en la educación superior cubana. Una visión prospectiva de este indicador”, material presentado en el Congreso Internacional Universidad 2016, La Habana.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (MES) (2004a). “El Nuevo Modelo de Universidad Cubana. Una respuesta más integral a los retos actuales de nuestra sociedad y del desarrollo de la ciencia y la tecnología”, material digital, septiembre.
- (2004b). *Informe a la Asamblea Nacional del Poder Popular. Universalización de la Educación Superior*, impreso en la UEB de producciones gráficas cooperadas, ENPSES-MERCIE Group.
- (2004c). “Plan de acciones”, documento metodológico elaborado como resultado del I Taller “La universalización de la universidad”, 26 y 27 de marzo, Palacio de las Convenciones, La Habana.
- (2005a). *La tutoría en las Sedes Universitarias Municipales*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- (2005b). “La universalización y la formación posgraduada”, documento de trabajo, Dirección de Posgrado, abril.
- (2006). “La modalidad semipresencial”, documento de trabajo, Dirección de Formación de Profesionales, junio.
- (2008). Relatoría del Taller Nacional sobre la creación de los Consejos Universitarios Municipales. Dirección de Universalización, abril, Universidad Central de Las Villas.
- (2009a). “Acerca de la integración de la educación superior en los municipios”, documento de trabajo, Dirección de Universalización, La Habana.
- (2009b). *Prontuario Estadístico de la Educación*, enero, La Habana.
- (2010). *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, La Habana.
- (2012). *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, La Habana.
- OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMACIÓN (ONEI) (2009). *Anuario estadístico de Cuba*. Disponible en: [www.cubadebate.cu](http://www.cubadebate.cu).
- PICHS, B. (2010). “Validación del Estudio Nacional sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios,

2004-2009”, documento metodológico, Ministerio de Educación Superior, La Habana.

PICHS, B. (2018). “Estudio de matrícula de la educación a distancia desde 1979 hasta 2018”, documento de Trabajo, Grupo Nacional de Educación a Distancia, Dirección de Formación de Profesionales, MES, La Habana.

PICHS, B. y O. ÁVILA (2009). “Validación del Estudio Nacional sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios de 2004-2009”, documento de trabajo, Dirección de Universalización, Ministerio de Educación Superior.

PICHS, B.; SÁNCHEZ, R.; HERNÁNDEZ, D. y F. BENÍTEZ (2006). “La formación y desarrollo de los profesores en las sedes universitarias. La preparación psicopedagógica del tutor”, en *La Nueva Universidad Cubana y su contribución a la universalización del conocimiento*, p. 302, Editorial Félix Varela, La Habana.

RAMOS, G. (2014). “La superación académica para profesores en la educación superior cubana en los municipios”, en B. Pichs, F. Benítez y A. Guilarte A. (comp.), *Los Centros Universitarios Municipales. Gestión integrada y preparación de los recursos humanos*, p. 321, colección digital.

# IV

## Estructura y sistema de gestión de la educación superior en los municipios

Dra.C. Berta Pichs Herrera

Dr.C. Francisco Benítez Cárdenas

Dr.C. Rodolfo Alarcón Ortiz

## La integración de los procesos sustantivos en el municipio

Durante la primera etapa de desarrollo, las Sedes Universitarias Municipales centraron su atención en asegurar con la calidad requerida la Continuidad de Estudios de las diferentes carreras que comenzaron a impartirse; esto implicó, además de la implementación de una concepción didáctica diferente a la que tradicionalmente se estaba realizando, el aseguramiento humano y material necesario a partir de las potencialidades de cada municipio desde la colaboración, cooperación e integración.

Unido a este propio desarrollo de la formación, se comenzaron a dar pasos para la incorporación de otras acciones académicas propias de la vida universitaria, como se describen en el capítulo anterior, destinados a:

- La preparación de los docentes y el posgrado a profesionales para dar respuesta a problemas sociales, productivos o de los servicios.
- La investigación científica también se hizo realidad en la medida en que se elevaron los niveles de calificación de las personas en cada municipio. Las investigaciones de carácter social relacionadas con los principales problemas de la comunidad encontraron en las propias localidades su mejor laboratorio. De ese modo, en los municipios no solo se formaban los recursos humanos, sino que se comenzaron a resolver problemas de naturaleza científica que requerían de la investigación para ser resueltos.

- La extensión universitaria también se hizo presente con toda la amplitud que demanda una respuesta de este tipo, llegando a cada una de las personas que residen en la comunidad y desean elevar su nivel cultural.

Todo el accionar que desplegaron las Sedes Universitarias Municipales y las potencialidades demostradas, definieron a partir del curso 2003-2004 y plasmaron en el Informe a la Asamblea Nacional del Poder Popular, 1º de julio de 2004, a la Universalización como:

la extensión de los procesos sustantivos universitarios a toda la sociedad mediante su presencia en los territorios, para alcanzar mayores niveles de equidad y de justicia social, y la contribución al desarrollo de una elevada cultura general integral de los ciudadanos (MES, 2004).

Aporta a este propósito el Taller Nacional “La universalización de la universidad”, celebrado en el Palacio de Convenciones de La Habana en 2004. Los resultados del debate sostenido en la comisión “La universidad en el municipio” entre cuadros del MES, autoridades universitarias (sedes centrales y Sedes Universitarias Municipales) y autoridades de los municipios, fueron recogidos en el documento *Plan de Acciones del Taller Nacional “La universalización de la universidad”* (MES, 2004).

En dicho documento un objetivo y tres estrategias expresaban la voluntad de integración y la determinación de desplegar todos los procesos sustantivos universitarios en ese nivel:

*Objetivo:* Consolidar la actividad universitaria en el municipio con el fin de lograr la extensión de sus procesos sustantivos a toda la sociedad, de manera pertinente y racional.

*Estrategia 1.* Potenciar la alineación estratégica en el municipio que propicie la integración intra e interuniversitaria para el desarrollo de las SUM.

- Brindar una preparación sobre el tema de la Universalización en las asambleas municipales y provinciales.
- Incorporar el tema de la universalización en los procesos de rendiciones de cuentas del Poder Popular, en

el Consejo de Administración Municipal (CAM) y en las Asambleas Municipales.

- Potenciar la incorporación de los directores de las SUM como miembros del CAM y sus órganos asesores, tales como la comisión de cuadros, etcétera.
- Crear las Cátedras de Administración en cada municipio para la preparación y superación de los cuadros del territorio.
- Fortalecer y sistematizar los Consejos Municipales de Directores de Sedes que permitan consolidar la actividad universitaria en función a las necesidades del municipio en su desarrollo económico, social, político y cultural; así como el uso racional de los recursos materiales y humanos con que cuenta este y el entorno creado al calor de la Batalla de Ideas.
- Divulgar la actividad de la SUM y sus logros por todas las vías de comunicación en el municipio y la provincia.
- Asegurar que las bibliotecas municipales dispongan de la información necesaria para el desarrollo de la actividad de estudio de los estudiantes y la preparación de los docentes, como centro de información científico-técnica principal del territorio.
- Intensificar la preparación del claustro de las facultades y departamentos a fin de consolidar la actividad de las SUM y la extensión de sus procesos sustantivos.
- Desarrollar un plan para persuadir al Consejo de administración Municipal sobre las ventajas de la universalización, ayudar a su transformación, apoyándolo en la aplicación de la dirección estratégica y de una mentalidad abierta al cambio y eliminar todas las barreras que impidan desplegar todas sus potencialidades.

*Estrategia 2.* Continuar ampliando el acceso a la universidad en función de las necesidades y potencialidades del municipio.

- Estudiar la posibilidad de conformar grupos de carreras pertinentes y racionales en función de las necesidades del municipio.

- Ampliar la modalidad de Educación a Distancia Asistida.
- Establecer acuerdos o convenios de trabajo entre Educación y Educación Superior a fin de incrementar el empleo de profesores en las SUM, que se hace más urgente en la medida en que las carreras superan sus primeros años y el empleo de los recursos tecnológicos de que se disponen.
- Desarrollar un plan concreto con las empresas e instituciones que existen en los territorios para involucrar a todos los posibles profesionales que poseen como profesores y/o tutores y para el uso de sus locales como aulas.

*Estrategia 3.* Vincular la actividad de la SUM al desarrollo social, político, cultural y económico del municipio.

- Integrar a las SUM a los Consejos Científicos Municipales, colectivos y comisiones asesoras en el municipio y participar activamente en el desarrollo de proyectos económicos y sociales del territorio, tales como: alimentos, vivienda, diversificación azucarera, formación y superación de cuadros, capacitación, superación, informatización, gestión del conocimiento, salud educación, recreación, prevención social y calidad de vida.
- Integrar más las SUM a los dispositivos del CITMA y al movimiento del Fórum de Ciencia y Técnica en función de los intereses del territorio.
- Realizar eventos científicos municipales de forma integrada.
- Coadyuvar a que el gobierno sea unidad integradora en todos los procesos de gestión universitarios que se acometan.

En febrero de 2005, en el documento “Patrón de Calidad en la Universalización” se precisó el encargo social de las Sedes Universitarias Municipales, en el que se expresa que las SUM:

Garantizan con un claustro altamente comprometido, la gestión del conocimiento a nivel local, haciendo realidad la

universalización de la universidad y el conocimiento para toda la población, con calidad en la masividad de la formación de profesionales revolucionarios integrales. Difunden y promueven la cultura, la investigación y la innovación tecnológica en la localidad, para su desarrollo sostenible en correspondencia con los programas de la revolución y el socialismo (MES, 2005).

Por las características propias de la educación superior en los municipios, la integración de los procesos sustantivos universitarios en cada SUM se facilitaba mucho más que en las sedes centrales. Al tratarse de una institución donde los directivos y los miembros de la comunidad universitaria estaban más cerca unos de otros y todos más cerca de las autoridades gubernamentales municipales, siendo su vía casi esencial, la necesidad de mancomunar esfuerzos para estar en capacidad de abordar los problemas educativos y de desarrollo territorial. La creación de los consejos municipales de SUM contribuyó a potenciar los resultados en los procesos sustantivos mediante la coordinación y la cooperación.

Por ello, fue imprescindible una gestión de integración que permitiera dar respuestas más completas a los problemas del municipio en la que, a partir del trabajo interdisciplinario, se pudieran proponer acciones pertinentes y asimiladas por los sectores económicos y sociales locales, no solo por responder a sus necesidades reales sino también a su cultura y devenir histórico.

Todo esto permitió reconocer la gestión universitaria en las SUM como:

[...] gestión integrada de los procesos universitarios, entendida desde la acción coordinada de todo el sistema de relaciones, con sentido de cooperación y plena participación, para alcanzar el estado deseado del municipio a través de la extensión de los procesos sustantivos universitarios a toda la sociedad (Pichs, Benítez y otros, 2012: 86).

La gestión integrada de los procesos universitarios en las SUM trajo consigo la necesidad de definir funciones en las estructuras de dirección en los diferentes niveles, así como nuevas formas de

control, evaluación y seguimiento, que facilitaran la búsqueda de soluciones, la toma expedita de decisiones y la evaluación de los niveles de calidad que se alcanzaban en la vida universitaria en respuesta a la formación del profesional y el desarrollo local, que serán explicados en los apartados que siguen.

## Estructura desde la instancia nacional hasta el municipio hasta 2010

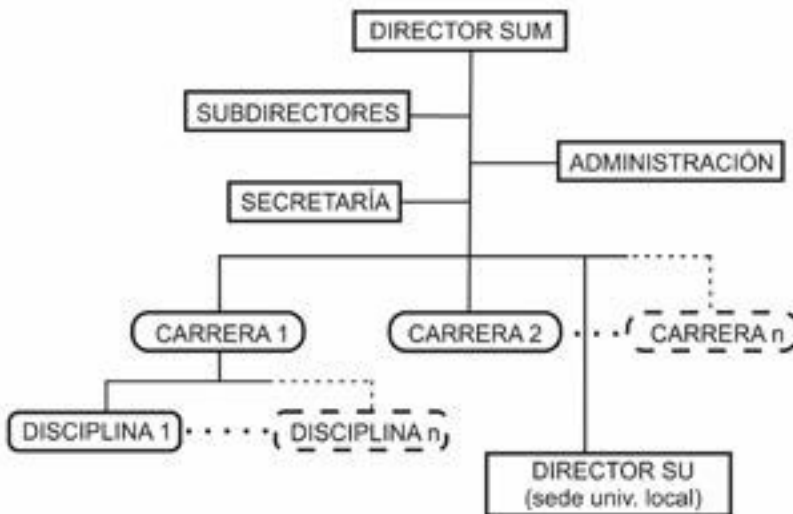
Desde el surgimiento de la idea de fundar la educación superior en los municipios se comenzó a trabajar en el diseño de un sistema de dirección propio con el propósito de conducir un novedoso proceso de gran complejidad hacia el cabal cumplimiento de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. Inicialmente contribuyeron a su conformación las bases conceptuales consensuadas y el legado de la experiencia acumulada en el país en materia de educación superior, mientras que la experiencia cotidiana que se adquiría aportaba a su consolidación, perfeccionamiento y ajustes paulatinos posteriores. En todo momento se tuvo en cuenta que tal sistema debía estar articulado armónicamente con el sistema de dirección por objetivos y planificación estratégica existente en el MES, organismo responsabilizado no solo con su sector directamente adscrito, sino también con la dirección metodológica general de la educación superior cubana.

El sistema fue estructurado verticalmente. Nacionalmente, fue creada en el organismo central una nueva dirección denominada “dirección de universalización de la educación superior”, con la misión de coordinar el trabajo de toda la estructura del organismo central, sin suplantarla, hacia el cabal cumplimiento de los objetivos trazados por la alta dirección de la educación superior para su desarrollo en los municipios; y de controlar a nivel general el funcionamiento de las universidades y las SUM y el cumplimiento de normativas orientaciones y decisiones nacionales. A la dirección de universalización le fueron asignadas también funciones internas propias en materia de información y asesoría. Esta dirección, adscrita al ministro del MES, le fue asignada al viceministro primero para su atención.

En las sedes centrales se crearon cargos adicionales de vicerrector con la misión de coordinar el trabajo de las estructuras universitarias en función del desarrollo de la educación superior en los municipios correspondientes. A estos cargos se les asoció una pequeña plantilla de profesores.

También se polemizó, no sin fundamento, acerca del uso del calificativo de universalización en la denominación de los nuevos cargos creados. A juicio de no pocos podía favorecer la inexacta interpretación de que la universalización de la universidad comenzaba con el surgimiento de la educación superior en los municipios, cuando en realidad ha sido un proceso continuo e ininterrumpido desde los periodos iniciales posteriores al triunfo de la Revolución hasta nuestros días, transitando por diferentes etapas a lo largo de la historia.

Las SUM, por su parte, contaban con un director, subdirectores, colectivos de carreras y de disciplinas con sus responsables correspondientes, una pequeña plantilla administrativa para gestionar los recursos asignados y su custodia, y una secretaría general encargada de trámites académicos. La figura 17 muestra el diagrama de una estructura frecuentemente asumida.



**Figura 17.** Estructura frecuentemente asumida en una SUM.  
(Fuente: Benítez, F. y B. Pichs, “Cómo DEBE SER la educación superior en los municipios. Comprensión sobre su papel y gestión”.)

El Ministerio de Educación Superior, a través de la Dirección de Universalización de la Educación Superior y las direcciones del ministerio encargadas de los procesos sustantivos y los recursos humanos, se planteó un conjunto de funciones para el aseguramiento del proceso de enseñanza aprendizaje, a saber:

- Desarrollar las estrategias y acciones integradas e implementar su control para garantizar la calidad de la formación integral de los estudiantes en la modalidad semipresencial y una atención diferenciada en función del encargo social del programa a que pertenecen.
- Trazar una estrategia de trabajo metodológico que precise con claridad, a cada nivel organizativo-metodológico y de dirección, cómo abordar las transformaciones que demanda el perfeccionamiento de la modalidad semipresencial.
- Organizar e impulsar el desarrollo de medios de enseñanza y ayudas pedagógicas utilizando las mejores tecnologías que se adapten al desarrollo tecnológico existente en las SUM.
- Capacitar permanentemente a los recursos humanos que intervienen en el trabajo de las SUM con énfasis en los profesores a tiempo parcial, garantizando un plan para su categorización que sirva de estímulo a su desarrollo docente y científico.
- Garantizar a tiempo los recursos necesarios para el adecuado aseguramiento, control y utilización de los distintos componentes (humanos y materiales) de la modalidad semipresencial.
- Mantener actualizada la información estadística que se necesita para dirigir los procesos asociados a la modalidad semipresencial en los diferentes niveles organizativos, realizando análisis sistemáticos para tomar las acciones correctivas pertinentes (MES, 2006).

Para las universidades, teniendo en cuenta su importante protagonismo en la dirección de los procesos universitarios en los municipios, se establecieron las funciones de sus diferentes eslabones con vista al aseguramiento del proceso docente.

a) Para las facultades:

- Habilitar a todos los profesores en el dominio de los elementos de la modalidad semipresencial en el menor tiempo posible.
- Dirigir la formación integral del profesional en la modalidad semipresencial, adaptándola a las condiciones de su entorno y cultura en los márgenes establecidos por la Comisión Nacional de Carrera y por el rector.
- Capacitar el claustro, así como divulgar y desarrollar los mejores métodos, medios y formas que hagan posible formar un profesional de calidad en la modalidad semipresencial.
- Establecer las responsabilidades en los diferentes niveles organizativos para el trabajo metodológico de la facultad de modo que hagan posible la formación con calidad de los futuros profesionales en la SUM, en coordinación con el Centro de Estudios Pedagógicos.
- Dirigir el aprovechamiento óptimo de todos los recursos humanos disponibles tanto de la sede central como de la SUM en función del desarrollo de la carrera.
- Controlar la calidad del proceso docente educativo en la SUM, en correspondencia con la composición del claustro y apoyándose en la estructura metodológica.
- Divulgar las mejores experiencias obtenidas del trabajo realizado por las SUM en la formación integral de los estudiantes.
- Asegurar que los jefes de los diferentes colectivos metodológicos (jefes de carrera, año y disciplina) y junto a ellos los profesores implicados, impartan en las SUM algunas actividades presenciales, con el objetivo de que puedan profundizar en sus particularidades.
- Garantizar que todos los profesores a tiempo completo de la facultad participen en labores de tutoría.

- Concretar, en su plan de trabajo metodológico, las prioridades establecidas en la estrategia metodológica del CES, precisando las formas y tipos de control que aseguren su cumplimiento.
  - Dirigir el trabajo del Coordinador de Carrera de la SUM.
- b) Para los departamentos docentes de la sede central:
- Garantizar la impartición con calidad de las asignaturas que le corresponde acorde con su perfil en cualquiera de las modalidades de estudio, desarrollando el trabajo docente y científico-metodológico en integración con el resto de las disciplinas que hacen posible el cumplimiento de los objetivos del modelo del profesional y la formación integral de los estudiantes.
  - Capacitar a los jefes de disciplinas, de asignaturas y coordinadores de las carreras en las SUM para garantizar la integralidad en la formación y la calidad en la semipresencialidad.
  - Dirigir la labor educativa personalizada de todos los estudiantes en función de sus necesidades educativas y potencialidades.
  - Garantizar que el plan de trabajo de trabajo metodológico del departamento docente centre su atención en las tareas que aseguran la calidad del proceso de formación en las SUM. Priorizar la realización de reuniones metodológicas, clases abiertas y clases metodológicas con ese fin y garantizar una estrategia de controles a clase que asegure el perfeccionamiento continuo de la impartición de las actividades presenciales.
  - Promover el perfeccionamiento continuo de los métodos, medios y formas que hagan posible la formación con calidad en las SUM.
- c) Para los colectivos de carreras:
- Asesorar el trabajo metodológico de la carrera a los diferentes niveles organizativos para que hagan

posible la formación con calidad de los futuros profesionales en la modalidad semipresencial, en coordinación con el Centro de Estudio Pedagógico de la universidad.

- Promover, evaluar y controlar el aprovechamiento óptimo de todos los recursos humanos disponibles tanto en la sede central como en la SUM en función del desarrollo de la carrera y alerta al decano para la toma de decisiones.
  - Garantizar que el plan de trabajo metodológico del colectivo de carrera centre su atención en las tareas que aseguran la calidad del proceso de formación en las SUM. Priorizar en ese plan la realización de reuniones metodológicas, clases abiertas y clases metodológicas con ese fin y garantizar una estrategia de controles a clase que asegure el perfeccionamiento continuo de la impartición de las actividades presenciales.
- d) Para los centros de estudio de la educación pertenecientes a las sedes centrales:
- Promover y dirigir, en coordinación con las facultades, la investigación pedagógica que contribuyera al perfeccionamiento continuo en la implementación de los planes de estudio en la modalidad semipresencial.
  - Centrar la atención en la capacitación pedagógica de todo el personal docente, en función de las necesidades de cada CES, en la modalidad semipresencial.
  - Preparar a los líderes pedagógicos para la dirección del proceso en la modalidad semipresencial.
  - Contribuir, en coordinación con la dirección de la sede central y las facultades, a la organización eficaz del trabajo docente y científico-metodológico en la modalidad semipresencial en las SUM.
- e) Para las SUM
- Aplicar estrategias y acciones integradas e implementar su control para garantizar la calidad de la formación integral de los estudiantes de la continuidad

de estudios y una atención diferenciada en función del encargo social del programa a que pertenecen.

- Dirigir el trabajo metodológico y la formación del profesional en la modalidad semipresencial, de conjunto con la dirección de la facultad.
  - Dirigir la labor educativa personalizada de todos los estudiantes en función de sus necesidades educativas y potencialidades.
  - Organizar e impulsar la adecuación y el desarrollo de los mejores métodos, medios y formas, adaptados al desarrollo tecnológico existente en las SUM que hagan posible formar un profesional de calidad.
  - Capacitar permanentemente a los recursos humanos que intervienen en el trabajo de la SUM con énfasis en los profesores a tiempo parcial, garantizando un plan para su categorización que sirva de estímulo a su desarrollo docente y científico.
  - Controlar la calidad del proceso docente educativo en la modalidad semipresencial, apoyándose en la estructura metodológica y las acciones orientadas por la facultad, los departamentos docentes y el Centro de Estudio Pedagógico.
  - Desarrollar acciones con las organizaciones, instituciones y autoridades del territorio que permitan utilizar los recursos humanos y materiales que garanticen el proceso de formación en la SUM con calidad.
  - Distribuir en tiempo, utilizar y controlar los recursos necesarios para el adecuado aseguramiento de los distintos componentes (humanos y materiales) de la modalidad semipresencial.
  - Mantener actualizada la información estadística que se necesita para dirigir, realizando análisis sistemáticos para tomar las acciones correctivas pertinentes.
- f) Para los colectivos de carrera de las SUM:
- Elaborar, ejecutar y controlar el plan de trabajo metodológico de la carrera en función de las necesidades de la sede con la aprobación de la facultad y el director de la SUM.

- Controlar la calidad del proceso docente educativo en coordinación con el departamento y la facultad.
  - Dirigir el proceso de perfeccionamiento y adecuación curricular de la carrera de acuerdo con las necesidades del desarrollo local en coordinación con las facultades y departamentos.
  - Elaborar y perfeccionar los métodos y medios para el aprendizaje en correspondencia con las necesidades del entorno.
  - Organizar y dirigir a colectivos interdisciplinarios que permitan fortalecer el trabajo metodológico de las disciplinas y asignaturas acorde con el volumen y complejidad del claustro existente en la Sede Universitaria.
  - Dirigir la labor educativa personalizada en la carrera a través de los profesores y tutores.
- g) Para los colectivos de disciplina de las SUM, en caso de existir:
- Exigir y controlar la calidad de la impartición de la disciplina y/o asignaturas en correspondencia con las orientaciones del colectivo de carrera, el departamento y el jefe de la disciplina de la sede central.
  - Elaborar, ejecutar y controlar el plan de trabajo metodológico de la disciplina en función de las necesidades de esta y con la aprobación del coordinador de carrera y el jefe de la disciplina correspondiente.
  - Controlar la calidad del proceso docente educativo en coordinación con el departamento y el jefe de la disciplina.
  - Organizar y dirigir el trabajo de los profesores y tutores.

Alrededor de la creación de la dirección de universalización y del cargo de vicerrector se generó una interesante polémica. Unos argumentaban la necesidad de contar con segmentos estructurales especializados para organizar e impulsar el complejo proceso que se avecinaba, mientras otros advertían el riesgo de que ello pudiera propiciar el desentendimiento de otros componentes de

la estructura directamente implicados, bien de modo natural o agravado por suplantaciones involuntarias de funciones. La vida demostró que en aquel momento la decisión de especializar cargos y funciones fue correcta, aunque no dejaron de manifestarse eventualmente, de una u otra manera, los riesgos intrínsecos.

A partir de 2010, como será explicado en el capítulo siguiente, se producen cambios en la estructura de dirección y organizativa en la educación superior en los municipios desde la instancia nacional hasta el municipio, argumentando que la especialización estructural había cumplido su papel y que por tanto resultaba necesario integrar la educación superior en los municipios a la estructura anteriormente existente. Es importante tener en cuenta que si bien los objetivos y metas de la educación superior cubana se desarrollan bajo la dirección de la universidad hasta el municipio, la cultura de organizacional y de gestión de esta última es diferente.

## Sistema de gestión estratégica integrada

La Dirección de Universalización del Ministerio de Educación Superior, en coordinación con todas las instituciones de educación superior y Sedes Universitarias Municipales del país, aplicó un sistema de control, orientación y dirección estratégica, concebido con el propósito de contribuir al desarrollo integrado de los procesos en los municipios y evaluar sus impactos en la diversidad de contextos existentes.

Incluía un subsistema de control, a todos los niveles, basado en los análisis integrales que periódicamente se realizaban en los consejos de dirección; los análisis del cumplimiento de los objetivos anuales; las reuniones de coordinación entre los actores principales del MES y otros organismos formadores; el monitoreo de los indicadores del sistema de información y de las estadísticas y el sistema de visitas. Incluía, además, los encuentros nacionales y regionales de vicerrectores y directores de SUM y las evaluaciones institucionales.

El sistema de gestión que se fue estructurando introdujo acciones organizativas, sistemas de información y herramientas tecnológicas abarcadoras de todos los niveles de dirección, desde el nivel nacional hasta las Sedes Universitarias Municipales, pasan-

do por las sedes centrales. Las principales estrategias emprendidas se pueden sintetizar de la siguiente manera:

- a) Creación de una comunidad de conocimientos entre los actores principales.
- b) Visitas frecuentes a los espacios de aprendizaje e intercambio con los actores.
- c) Creación de un sistema de información para el monitoreo frecuente de las principales variables que definían el impacto de la universalización.

En detalle:

- a) La creación de una comunidad de conocimientos en los diferentes niveles de dirección perseguía el propósito de promover el conocimiento entre los actores principales y el intercambio permanente. Las principales acciones emprendidas fueron:
  - Encuentros quincenales presididos por el ministro y el Primer Secretario de la Unión de Jóvenes Comunistas, encargado de coordinar los diferentes programas de la llamada Batalla de Ideas, en los que participaban coordinadores de programas específicos, representantes de los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) implicados y cuadros de la estructura del MES. Esos encuentros contribuyeron a estructurar un pensamiento colectivo, consensuar políticas y acciones concretas y aunar voluntades.
  - Contactos operativos entre las direcciones especializadas de los ministerios involucrados y la dirección de los programas principales de la Batalla de Ideas para articular las acciones acordadas. Este mecanismo demostró eficacia en lograr una rápida atención a las demandas del proceso de municipalización.
  - Encuentros frecuentes en todos los niveles de dirección, desde el nacional hasta las SUM, específicamente destinados a la coordinación del aseguramiento material necesario para la producción y distribución de base material de estudio y medios de enseñanza.

- Funcionamiento de un grupo de trabajo permanente dirigido por el viceministro primero en el que participaban representantes del primer nivel de dirección de los organismos formadores más involucrados, vicerrectores, funcionarios y expertos de instituciones de educación superior, y los principales directores del MES. En sus sesiones mensuales el grupo aportó a la conceptualización de la nueva universidad cubana, a la creación de un clima de trabajo integrado y a la concertación de estrategias de la organización.
  - Encuentros a partir de 2004, primero nacionales y después regionales, de vicerrectores y directores de SUM con el propósito de discutir en comisiones de trabajo y en sesión plenaria temas de importancia general tales como el trabajo educativo y metodológico, experiencias en la aplicación del modelo pedagógico, superación de profesores, impactos en los municipios, extensión universitaria, posgrado, la incipiente aplicación de la ciencia y la innovación tecnológica entre otros. Fueron importantes espacios de consulta, análisis, reflexión y de formulación de recomendaciones, en los que participaban las principales autoridades del MES e invitados de otros organismos formadores. Su aporte conceptual y práctico siempre fue reconocido por todos. En adición, a partir de 2006, se implementaron teleconferencias trimestrales o semestrales, aprovechando la conexión instalada en las SUM.
- b) Las visitas frecuentes a los espacios de aprendizaje e intercambio con los actores comprendían:
- Visitas frecuentes de directivos y asesores de la dirección especializada y de las direcciones principales del MES a los espacios de aprendizaje e intercambio con los actores. Participaban además funcionarios de otros organismos formadores, cuadros de la sede central y de la SUM correspondiente y vicerrectores de otras universidades cercanas en calidad de pares, quienes simultáneamente enriquecían sus co-

nocimientos con nuevas experiencias organizativas y académicas. Como conclusión de las visitas se dejaban a las SUM y sedes centrales las fortalezas y debilidades detectadas junto a sugerencias para el perfeccionamiento del trabajo.

- Visitas de las direcciones principales del MES para evaluar la marcha de los procesos por ellas atendidos.
  - Las sedes centrales realizaban visitas a sus SUM con una amplia agenda que incluía el control a la secretaria general, a los recursos materiales, a las clases, a la asesoría y control del trabajo metodológico y, en general, a todos los procesos sustantivos. También establecieron reuniones periódicas de directores de SUM como parte de su sistema de dirección y control.
  - En las sedes centrales se convocaban múltiples actividades académicas y científicas propiciadoras de un permanente intercambio de las direcciones de las SUM con autoridades y profesores de la universidad a la que pertenecían. Un aprendizaje significativo se alcanzó mediante la interacción entre los pares de las universidades con los de las SUM en actividades académicas, conformadoras de un ambiente colectivo de intercambio horizontal interdisciplinario y vertical disciplinario, y la formación de redes de trabajo local y provincial.
- c) La creación de un sistema de información para el monitoreo frecuente de las principales variables que definían el impacto de la universalización buscaba dar una respuesta lo más real posible al sistema de control basado en los balances de los objetivos de la planeación estratégica y en las rendiciones de cuenta periódicas a la dirección del MES y al gobierno central. Este comprendía:
- El sistema nacional de estadísticas del MES.
  - El sistema nacional de información municipal, provincial y nacional (denominado Estudio Nacional para la Gestión Integrada de los Procesos Universitarios en los

Municipios), bajo la autoría principal de la Dra.C. Berta Pichs Herrera, asesora de la dirección de universalización del MES, en colaboración con especialistas de varias universidades. El sistema permitió, desde el curso académico 2003-2004 hasta el 2013-2014, la toma de decisiones y el monitoreo en tiempo real de los indicadores y criterios de medida de los objetivos de la organización con relación a la municipalización de la educación superior, cuyas características más importantes se relacionan en un epígrafe posterior.

- Aprovechando los avances de las TIC se elaboró, por el Dr.C. Francisco Benítez Cárdenas, un sistema “location intelligence” de información geográfica (SIG) sobre la base cartográfica digital de Cuba en 1:250 000 (adquirida en GEOCUBA) con toda la información disponible por municipio para tener una mayor capacidad de análisis en la toma de decisiones.
- Se diseñó, por el Dr.C. Francisco Benítez Cárdenas con el estudiante Yasser Quintana Cárdenas, un sitio web en un servidor dedicado a la universalización en una plataforma DRUPAL de *software* libre. El sitio, a manera de un repositorio de información, se incorporó a la red nacional de modo que pudiera ser visitado directamente desde los municipios. Bajo permiso, los integrantes de la dirección colocaban informaciones de interés colectivo. El diseño del sitio se desarrolló sobre la base de los siguientes principios:
  - Que apoyara el desempeño de los miembros de la dirección; de manera que les ayude a crear y entregar valor en sus procesos.
  - Que recogiera tanto información como conocimientos válidos.
  - Que permitiera tener disponible permanentemente los archivos de la dirección en un servidor centralizado, lo cual facilitara la toma oportuna de decisiones y la administración y gestión de documentos en esta; documentos que luego son compartidos entre los trabajadores de forma rápida y sencilla.

## Papel del estudio nacional en la gestión de los procesos universitarios en los municipios

El Estudio Nacional sobre la Gestión Integrada de los Procesos Universitarios en los Municipios (EGIPUM) inicia en el curso académico 2003-2004, como resultado:

- Del incremento del nivel de actividad en las SUM, en cuanto a la matrícula de la Continuidad de Estudios, al claustro de docentes a tiempo parcial, el número de sedes, carreras y fuentes de ingreso.
- De la puesta en práctica de las primeras experiencias en el posgrado, la investigación, las actividades extra-curriculares y extensionistas.
- De la diversidad de contextos en que se desarrollaba la vida universitaria en los municipios, de índole geográfica, de desarrollo social y económico, de relaciones, de condiciones materiales y de vida, entre otras.
- Del incremento de los sistemas de relaciones horizontales y verticales para la gestión universitaria. Entendida la gestión universitaria que se desarrolla en los municipios, como:

La coordinación de todo el sistema de relaciones horizontales (autoridades, entidades, filiales y actores locales) y verticales (diferentes estructuras de dirección y metodológicas de la sede central) que con responsabilidad, compromiso, sentido de participación, colaboración y cooperación, hacen posible la extensión y el desarrollo de los procesos sustantivos universitarios en los municipios, garantizando el aseguramiento de los recursos financieros, humanos, materiales y de tiempo vinculados con los mismos, caracterizada por su pertinencia y racionalidad (Pichs, Ávila, Benítez y otros, 2010).

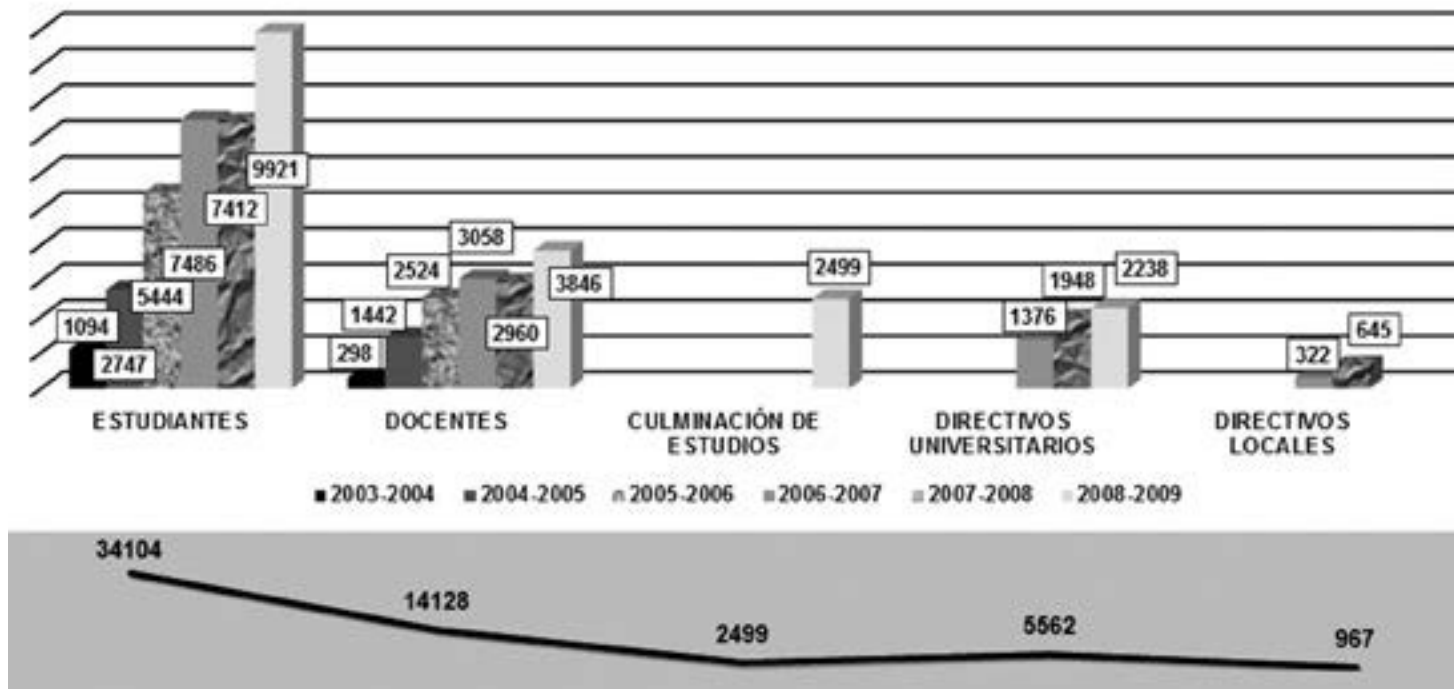
Desde su principal propósito, conocer de manera sistemática, oportuna y en tiempo real lo que estaba ocurriendo y lo que pensaban los actores que en ella estaban interviniendo, para facilitar

la búsqueda de soluciones, la toma de decisiones y la evaluación en respuesta a la formación del profesional y el desarrollo local; trajo consigo la creación del estudio nacional y su integración al sistema de control orientación y dirección estratégica.

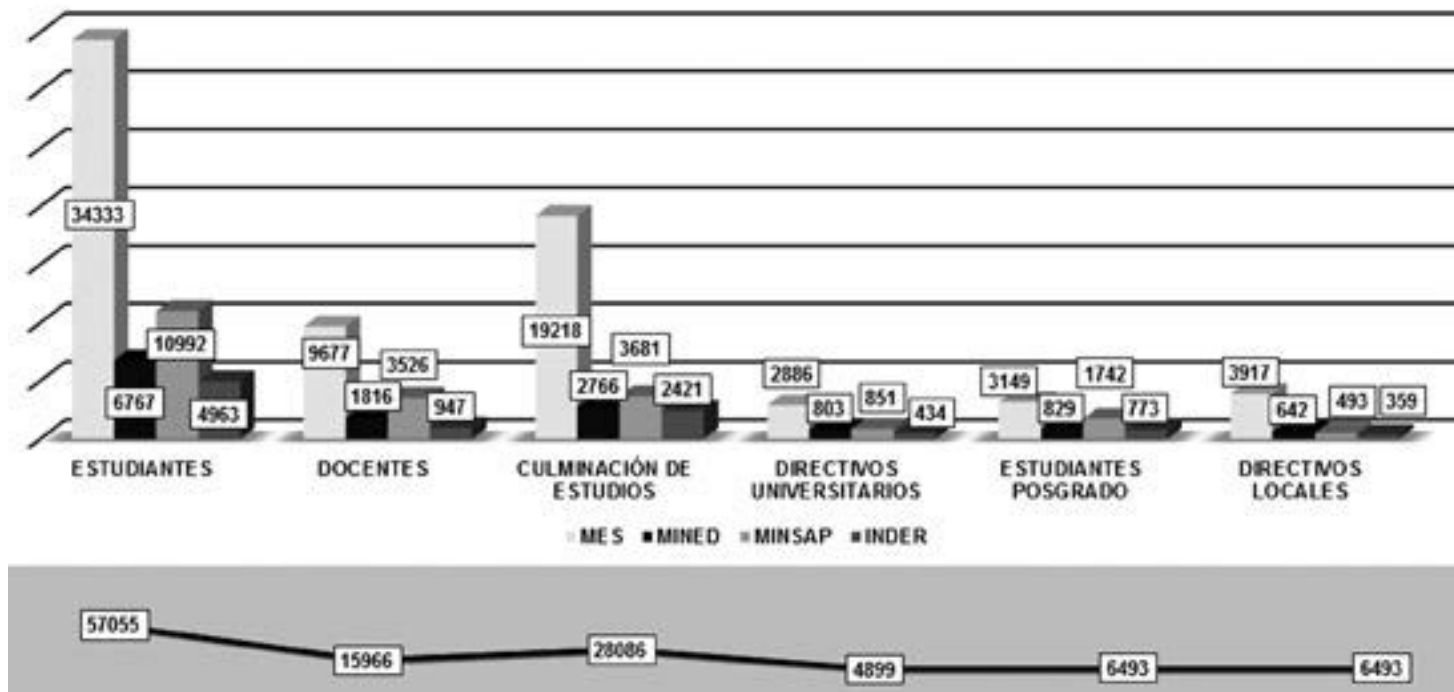
Fue aplicada de manera continuada hasta el curso 2013-2014, adaptada al nivel de desarrollo que iba alcanzando la educación superior en los municipios. En sus inicios el estudio solo recogía lo que pensaban los docentes y estudiantes de pregrado sobre la actividad universitaria en las SUM; a partir del curso 2004-2005 se incorpora la información estadística (conocida como la Ficha SUM), e integran a otros actores del proceso, como: autoridades del municipio, empleadores, estudiantes de posgrado, directivos de la sede central y de las sedes universitarias, egresados de las SUM. En 2010, al crearse los Centros Universitarios Municipales, se integran al estudio nacional las filiales de salud, educación y cultura física.

Las dimensiones del estudio abarcaron todos los procesos universitarios y los mecanismos de gestión, en correspondencia con los objetivos de trabajo del MES y de las universidades, permitiendo identificar las principales fortalezas y debilidades. La utilización de la información en los diferentes niveles permitió contar con aceptación, participando de manera activa las universidades y los 169 municipios del país.

Las figuras 20 y 21 presentan ejemplos de las dimensiones, contenidos e indicadores tenidos en cuenta en el estudio nacional en el curso académico 2010-2011, en respuesta a las prioridades y procesos llevados a cabo por la educación superior en los municipios y en correspondencia con los objetivos de trabajo del MES y los patrones de calidad. Esta última cualidad permitió que la información obtenida fuera consultada para procesos evaluativos. Sus indicadores lo constituían los aseguramientos para su desarrollo y la gestión universitaria integrada necesaria para cada dimensión identificada.



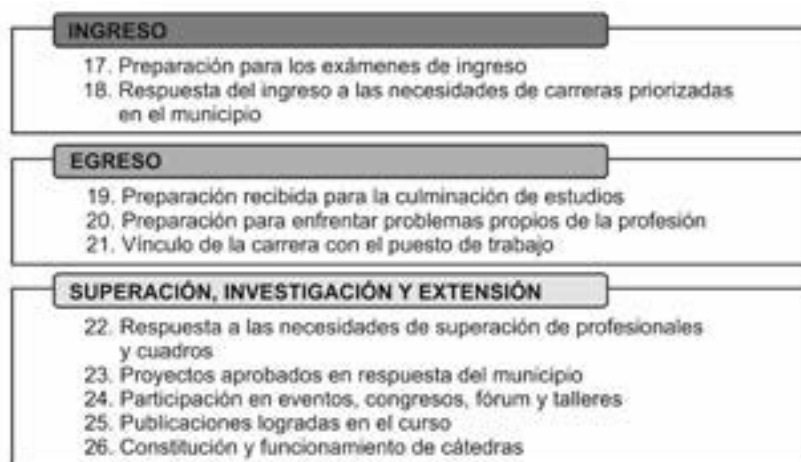
**Figura 18.** Participantes de 2003 a 2008 solo SUM del MES. Total general, 57 260.  
 (Fuente: Pichs, B., “Resumen de los informes anuales (2003-2004) del Estudio Nacional para la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios”.)



**Figura 19.** Participantes de 2010 a 2014 con todos los organismos formadores (MES, MINED, MINSAP e INDER). Total general, 118 992. (Fuente: Pichs, B., “Resumen de los informes anuales (2003-2004) del Estudio Nacional para la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios”.)



**Figura 20.** Dimensiones y contenidos tenidos en cuenta en el estudio nacional 2010-2011. (Fuente: Pichs, B., *Estudio Nacional para la toma de decisiones sobre los procesos universitarios en los municipios.*)



**Figura 21.** Indicadores tenidos en cuenta en la dimensión impacto y pertinencia. (Fuente: Pichs, B., *Estudio Nacional para la toma de decisiones sobre los procesos universitarios en los municipios.*)

Para la obtención, procesamiento y utilización de la información, se creó un sistema informático diseñado sobre las aplicaciones Microsoft Access y Excel que permitían desde un ambiente interactivo poder acceder de manera rápida a la entrada de los datos, minimizando posibles errores en el manejo de la información. Se visualiza además una serie de consultas e informes disponibles donde se reflejan el comportamiento municipal, provincial y nacional de los indicadores.

Al finalizar cada implementación y procesamiento se solicitaban opiniones a los directivos de las universidades y municipios sobre la metodología empleada, las formas de aplicación, la calidad de los resultados y el grado de oportunidad de la información. Entre los criterios señalados se destacan: posibilita la identificación de los impactos desde lo local, la adaptación a la diversidad de contextos universitarios y niveles de dirección, la valoración de un mismo fenómeno educativo desde diferentes perspectivas y actores, así como la necesidad de contar con sistemas de relaciones, de comunicación y socialización permanentes que tributen a una gestión universitaria diferente basada en la integración, la pertinencia y la racionalidad.

A modo de resumen presentamos algunas de las características más significativas del estudio nacional:

- Carácter participativo desde su diseño hasta el procesamiento.
- Para la obtención de la información se aplicaron dos técnicas fundamentales: la Ficha SUM (abarca información numérica sobre determinados indicadores, que no se recogen en la información estadística del MES) y el Sistema de Cuestionarios (se les aplican encuestas a diferentes actores que intervienen en la actividad universitaria).
- En el procesamiento de la información se integraron tres fuentes fundamentales: el sistema de cuestionarios, la ficha del CUM y la estadística del MES.
- Permitía realizar análisis por diferentes entradas de datos, lo que facilita su utilización como instrumento de trabajo en las diferentes instancias.
- Estaba diseñado teniendo en cuenta el papel integrador del CUM y con la filosofía de evaluar cómo las instituciones, organismos y organizaciones valoran la educación superior en el municipio y el grado de respuesta a sus necesidades.
- La base de datos y procesamiento estaba soportada en un sistema informático de fácil acceso y utilización por todos los usuarios.
- La información era obtenida al momento de ser introducido los datos, permitiéndole a cada instancia realizar sus propios análisis.

Máscara de Entrada

---

**INDICACIONES**      **Sistema Cuestionario de M.E.S. en Municipios**      Provincia a valorar:

---

**ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN** (acceda a una vista previa de los informes de resultados)

<p style="text-align: center;"><b>Captura de Información</b></p> <p style="text-align: center;">Estudiantes</p> <p style="text-align: center;">Culminación de Estudios</p> <p style="text-align: center;">Docentes</p> <p style="text-align: center;">Directivos Filiales</p> <p style="text-align: center;">Directivos Locales</p> <p style="text-align: center;">Directivos COPESUM</p> <p style="font-size: small;">Acceda a los formularios para la entrada de datos. Se sugiere que este proceso se realice por instrumentos de una vez para evitar la duplicación de información, para ello utilice los botones de Captura situados en la parte superior de este apartado.7</p> <p style="text-align: center;"><b>Salir del Sistema</b></p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center;"><b>Estudiantes</b></p> <p style="text-align: center;">Tipos de Curso</p> <p style="font-size: small;">Filiales      Año Acad.</p> <p style="text-align: center;">COMUNICACION Y RELACIONES</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO 1</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO 2</p> <p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA Y ASEGTO.</p> <p style="text-align: center;"><b>COPESUM</b></p> <p style="text-align: center;">VISTAS RESULTADOS DE VARIABLES</p> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center;"><b>Docentes</b></p> <p style="font-size: small;">Filiales      Status Docente      T Parcial</p> <p style="font-size: small;">Categ Científica      Categ Docentes      Años</p> <p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA Y ASEG.</p> <p style="text-align: center;">ACT. MET. MAS FRECUENTES 1</p> <p style="text-align: center;">ACT. MET. MAS FRECUENTES 2</p> <p style="text-align: center;">TEMAS METOD. MAS TRATADOS 1</p> <p style="text-align: center;">TEMAS METOD. MAS TRATADOS 2</p> <p style="text-align: center;">FRECUENCIA ACT. METODOLOGICAS</p> <p style="text-align: center;">DIR. METODOLOGICA INTEGRADA</p> <p style="text-align: center;">MOTIV. E IDONEIDAD DEL CLAUSTRO</p> <p style="text-align: center;">RESPUESTA A LAS NEC DEL MUNICIPIO</p> </td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center;"><b>Directivos Locales</b></p> <p style="font-size: small;">Organismos u Organizaciones      Cargos de Dirección</p> <p style="text-align: center;">CRITERIOS SOBRE RELACIONES DEL CUM CON EL MUN.</p> <p style="text-align: center;">ATENCIÓN DESDE LAS SEDES CENTRALES</p> <p style="text-align: center;">ESTADO CONSTRUCTIVO Y AMBIENTAL</p> <p style="text-align: center;">RESPUESTA DEL CUM Y SUS FILIALES EN EL MUNICIPIO</p> <p style="text-align: center;">PREPARACIÓN Y SUPERACIÓN DE CUADROS Y RESERVAS</p> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center;"><b>Culminación de Estudios</b></p> <p style="font-size: small;">Filiales      Tipo de Curso</p> <p style="text-align: center;">COMUNICACION Y RELACIONES</p> <p style="text-align: center;">FORMAS DE CULMINACION Y CRITERIOS</p> <p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA Y ASEGURAMIENTOS</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO1</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO2</p> </td> </tr> </table>	<p style="text-align: center;"><b>Estudiantes</b></p> <p style="text-align: center;">Tipos de Curso</p> <p style="font-size: small;">Filiales      Año Acad.</p> <p style="text-align: center;">COMUNICACION Y RELACIONES</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO 1</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO 2</p> <p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA Y ASEGTO.</p> <p style="text-align: center;"><b>COPESUM</b></p> <p style="text-align: center;">VISTAS RESULTADOS DE VARIABLES</p>	<p style="text-align: center;"><b>Docentes</b></p> <p style="font-size: small;">Filiales      Status Docente      T Parcial</p> <p style="font-size: small;">Categ Científica      Categ Docentes      Años</p> <p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA Y ASEG.</p> <p style="text-align: center;">ACT. MET. MAS FRECUENTES 1</p> <p style="text-align: center;">ACT. MET. MAS FRECUENTES 2</p> <p style="text-align: center;">TEMAS METOD. MAS TRATADOS 1</p> <p style="text-align: center;">TEMAS METOD. MAS TRATADOS 2</p> <p style="text-align: center;">FRECUENCIA ACT. METODOLOGICAS</p> <p style="text-align: center;">DIR. METODOLOGICA INTEGRADA</p> <p style="text-align: center;">MOTIV. E IDONEIDAD DEL CLAUSTRO</p> <p style="text-align: center;">RESPUESTA A LAS NEC DEL MUNICIPIO</p>	<p style="text-align: center;"><b>Directivos Locales</b></p> <p style="font-size: small;">Organismos u Organizaciones      Cargos de Dirección</p> <p style="text-align: center;">CRITERIOS SOBRE RELACIONES DEL CUM CON EL MUN.</p> <p style="text-align: center;">ATENCIÓN DESDE LAS SEDES CENTRALES</p> <p style="text-align: center;">ESTADO CONSTRUCTIVO Y AMBIENTAL</p> <p style="text-align: center;">RESPUESTA DEL CUM Y SUS FILIALES EN EL MUNICIPIO</p> <p style="text-align: center;">PREPARACIÓN Y SUPERACIÓN DE CUADROS Y RESERVAS</p>	<p style="text-align: center;"><b>Culminación de Estudios</b></p> <p style="font-size: small;">Filiales      Tipo de Curso</p> <p style="text-align: center;">COMUNICACION Y RELACIONES</p> <p style="text-align: center;">FORMAS DE CULMINACION Y CRITERIOS</p> <p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA Y ASEGURAMIENTOS</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO1</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO2</p>	<p style="text-align: center;"><b>Directivos de las Filiales</b></p> <p style="font-size: small;">Filiales      Func      C. Doc      C. Cient.</p> <p style="text-align: center;">ESTRUCTURA Y PLANTILLA</p> <p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA Y ASEG.</p> <p style="text-align: center;">ACT. MET. MAS FRECUENTES 1</p> <p style="text-align: center;">ACT. MET. MAS FRECUENTES 2</p> <p style="text-align: center;">TEMAS METOD. MAS TRATADOS 1</p> <p style="text-align: center;">TEMAS METOD. MAS TRATADOS 2</p> <p style="text-align: center;">FRECUENCIA ACT. METODOLOGICAS</p> <p style="text-align: center;">DIRECCION METODOLOGICA INT.</p> <p style="text-align: center;">MOTIV. E ID. DE DIRECTIVOS Y C.</p> <p style="text-align: center;">RESP A LAS NEC. DEL MUNICIPIO</p>
<p style="text-align: center;"><b>Estudiantes</b></p> <p style="text-align: center;">Tipos de Curso</p> <p style="font-size: small;">Filiales      Año Acad.</p> <p style="text-align: center;">COMUNICACION Y RELACIONES</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO 1</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO 2</p> <p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA Y ASEGTO.</p> <p style="text-align: center;"><b>COPESUM</b></p> <p style="text-align: center;">VISTAS RESULTADOS DE VARIABLES</p>	<p style="text-align: center;"><b>Docentes</b></p> <p style="font-size: small;">Filiales      Status Docente      T Parcial</p> <p style="font-size: small;">Categ Científica      Categ Docentes      Años</p> <p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA Y ASEG.</p> <p style="text-align: center;">ACT. MET. MAS FRECUENTES 1</p> <p style="text-align: center;">ACT. MET. MAS FRECUENTES 2</p> <p style="text-align: center;">TEMAS METOD. MAS TRATADOS 1</p> <p style="text-align: center;">TEMAS METOD. MAS TRATADOS 2</p> <p style="text-align: center;">FRECUENCIA ACT. METODOLOGICAS</p> <p style="text-align: center;">DIR. METODOLOGICA INTEGRADA</p> <p style="text-align: center;">MOTIV. E IDONEIDAD DEL CLAUSTRO</p> <p style="text-align: center;">RESPUESTA A LAS NEC DEL MUNICIPIO</p>					
<p style="text-align: center;"><b>Directivos Locales</b></p> <p style="font-size: small;">Organismos u Organizaciones      Cargos de Dirección</p> <p style="text-align: center;">CRITERIOS SOBRE RELACIONES DEL CUM CON EL MUN.</p> <p style="text-align: center;">ATENCIÓN DESDE LAS SEDES CENTRALES</p> <p style="text-align: center;">ESTADO CONSTRUCTIVO Y AMBIENTAL</p> <p style="text-align: center;">RESPUESTA DEL CUM Y SUS FILIALES EN EL MUNICIPIO</p> <p style="text-align: center;">PREPARACIÓN Y SUPERACIÓN DE CUADROS Y RESERVAS</p>	<p style="text-align: center;"><b>Culminación de Estudios</b></p> <p style="font-size: small;">Filiales      Tipo de Curso</p> <p style="text-align: center;">COMUNICACION Y RELACIONES</p> <p style="text-align: center;">FORMAS DE CULMINACION Y CRITERIOS</p> <p style="text-align: center;">INFRAESTRUCTURA Y ASEGURAMIENTOS</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO1</p> <p style="text-align: center;">PROCESO FORMATIVO2</p>					

**Figura 22.** Máscara de entrada del sistema informático.

(Fuente: Pichs, B., *Estudio Nacional para la toma de decisiones sobre los procesos universitarios en los municipios.*)

- BENÍTEZ, F.; HERNÁNDEZ, D. y B. PICHES (2007). “La universalización de la educación superior cubana y sus impactos en el desarrollo local”, en I. Trelles R. y M. Rodríguez B. (coord.), *Universalización y cultura científica para el desarrollo local*, pp. 46-50, Cátedra de Cultura Científica Félix Varela, Universidad de La Habana, La Habana, ISBN 978-959-16-0649-5.
- BENÍTEZ, F. y B. PICHES (2014). “Cómo DEBE SER la educación superior en los municipios. Comprensión sobre su papel y gestión”, documento de trabajo elaborado por la Dirección de Universalización del Ministerio de Educación Superior, La Habana.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (MES) (2004). “Plan de acciones”, documento metodológico elaborado como resultado del I Taller “La universalización de la universidad”, 26 y 27 de marzo, Palacio de las Convenciones, La Habana.
- (2005). “Patrón de calidad en la universalización”, documento metodológico, febrero, Dirección de Universalización.
- (2006). “Perfeccionamiento de las funciones y estructuras académicas en las sedes centrales y de las sedes universitarias municipales con vistas a garantizar la calidad del proceso docente educativo en la modalidad semipresencial”, documento de trabajo (versión del 25 de septiembre de 2006).
- PICHES, B. (2011). *Estudio Nacional para la toma de decisiones sobre los procesos universitarios en los municipios*, Ministerio de Educación Superior, Departamento de Universalización (curso escolar 2010-2011).
- (2014). “Resumen de los informes anuales (2003-2004) del Estudio Nacional para la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios”, documento de trabajo, Departamento de Universalización, La Habana.
- PICHES, B.; ÁVILA, O.; BENÍTEZ, F. y otros (2010). “Sistema informático para la gestión integrada de los procesos universitarios en las SUM”, en *La nueva universidad cubana y su gestión integrada en las Sedes Universitarias Municipales*, p. 191, Editorial Universitaria, La Habana, ISBN 978-959-16-1158-1.

PICHS, B.; BENÍTEZ, F. y otros (2012). “Estudio Nacional para la toma de decisiones sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios. Retos ante la creación de los Centros Universitarios Municipales y sus Filiales Universitarias”, en C. A., *La universidad cubana, su integración en los municipios. Aportes al desarrollo local*, p. 86, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 978-959-07-1933-2.

V

Educación superior,  
conocimiento, innovación  
y desarrollo local:  
la agenda en marcha

Dr.C. Jorge Núñez Jover

Dra.C. Aurora Fernández González

Del recorrido precedente conviene repasar algunas ideas que sirven de punto de partida a este capítulo.

Como se vio, la municipalización de la educación superior emergió a inicios de la década pasada para dar respuesta a la necesidad de atender los Programas de la Revolución y de hacer cada vez más universal el acceso a las universidades.

Para dar respuesta a esas demandas aparecieron las Sedes Universitarias Municipales (SUM). El surgimiento de estas representó una verdadera innovación organizacional que permitió crear en todos los municipios instituciones de conocimiento que reúnen una parte importante de los profesionales de los territorios.

A este proceso le hemos denominado como el “giro territorial” de las universidades (Núñez y otros, 2012, 2013). Como no podía ser de otro modo, el objetivo principal de las SUM fue garantizar, en la mayor medida posible, el desarrollo de un conjunto de carreras.

No obstante, desde muy temprano el Ministerio de Educación Superior (MES) formuló la política de que las SUM, como instituciones de educación superior, deberían asumir el conjunto de las funciones clásicas de las universidades y desarrollar la educación de posgrado, investigación científica y extensión universitaria. De manera desigual, por supuesto, las SUM avanzaron en ese objetivo.

También se formuló tempranamente la idea según la cual las SUM debían fortalecer sus relaciones con los territorios y sus actores.

La máxima prioridad, sin embargo, continuó siendo la docencia de pregrado.

Con esas premisas, en el año 2006 el MES creó un programa de investigación e innovación denominado Gestión del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo (GUCID).

En Cuba, como en otros países de la América Latina, muchas de las capacidades en materia de ciencia, tecnología están concentradas en las universidades. No es simple, sin embargo, conectar esas capacidades con las necesidades de la vida cotidiana de las personas. Con frecuencia las agendas universitarias, las estructuras y políticas institucionales que en ellas prevalecen, y los sistemas de incentivos, generan una dinámica científica y tecnológica escasamente conectada con esas necesidades cotidianas. La conexión de los investigadores y sus instituciones con las comunidades no suelen ser suficientemente intensas como para promover los “circuitos innovativos” y “espacios interactivos de aprendizaje” (Arocena y Sutz, 2006) que la solución de tales problemas reclama.

Por el potencial humano que reúne y las capacidades científicas y tecnológicas de que dispone, la educación superior en Cuba, incluidas sus organizaciones municipales, debe constituir un actor clave en los procesos de producción, distribución y uso del conocimiento orientado al desarrollo. Esto es también válido para el desarrollo local.

Un antecedente muy importante sirvió de referente a GUCID.

Desde 1993 el municipio de Yaguajay de la provincia de Sancti Spíritus venía desarrollando un programa de salud que paulatinamente devino en un verdadero e integral programa de desarrollo municipal basado en el conocimiento.

El enfoque en que se apoyó aquella experiencia pionera fue presentado por el diputado y relevante científico cubano Agustín Lage Dávila en el taller fundacional de GUCID (2006). Dos años antes lo había expuesto en un taller internacional organizado por la Cátedra CTS+I de la Universidad de La Habana y publicado en la revista *Cuba Socialista* (2004).

A su juicio, el modelo tradicional —al que él denominó como “vertical”, según el cual los resultados de los centros y grupos de investigación son ofertados e “introducidos” en la producción— debía ser sustituido por un modelo “horizontal” donde los territorios plantearan demandas de conocimientos y tecnologías al sector de conocimientos. En esa idea “simple”, experimentada en Yaguajay, se anunciaba la necesidad de construir nuevos

modelos que permitieran articular la educación superior y los territorios.

De la experiencia pionera del municipio de Yaguajay, Agustín Lage extrajo una fórmula que sirvió de orientación. Según él, la gestión del conocimiento supone: a) identificación de los actores; b) construcción de redes; c) construir conectividad; d) estimular y organizar interacciones; e) crear en las empresas capacidad de asimilar conocimientos, tecnologías; f) armar “ciclos cerrados” a través de la dirección por proyectos; g) implementar la capacitación para toda la vida; h) seleccionar, capacitar y evaluar los cuadros; i) construir infraestructura (informatización entre otras exigencias); j) construir y evaluar indicadores.

Vista así, la gestión del conocimiento consiste en gran medida en la identificación de problemas locales que requieran del conocimiento para su solución, así como la identificación de las organizaciones o personas que pueden aportarlo para luego construir los nexos, las redes y los flujos de conocimiento que permitan la asimilación, evaluación, procesamiento y uso de esos conocimientos.

Pareciera una tarea menor pero está lejos de serlo, y Lage advirtió sobre ello. La gestión de conocimiento en el nivel local plantea retos de gran interés. El primero es de naturaleza epistemológica. Con frecuencia, los problemas a abordar son de carácter complejo y reclaman un abordaje multi o interdisciplinario. Problemas de alimentación, vivienda, salud, violencia familiar u otros en el nivel local, requieren la integración de varias disciplinas en la búsqueda de respuestas. En muchos casos las soluciones están en una combinación inteligente de los conocimientos existentes.

El segundo reto consiste en que el conocimiento que se requiere es un conocimiento integrado a la práctica; su búsqueda se genera para solucionar un problema práctico y va al encuentro de él. Buena parte del conocimiento necesario para resolver ese problema existe y se trata más bien de transferirlo; al hacerlo, la singularidad de las circunstancias locales exigirá buenas dosis de creatividad. Sin embargo, parece claro que el aprendizaje por parte de los actores locales aparece en primer plano dentro de la actividad cognoscitiva que la práctica local reclama. Una pieza clave de esa estrategia lo constituye el programa de educación continua de los profesionales del territorio. Y aquí tenemos un tercer

desafío a destacar: el nexo entre innovación y aprendizaje. Esta consideración parece acrecentar el papel de los SUM en la estrategia de gestión del conocimiento y la innovación de los territorios.

La complejidad epistemológica asociada a ese modo de producción “contexto-céntrico” de conocimiento la ha resumido Agustín Lage (2006) a través de la caracterización de lo que él llama “conocimiento relevante”, el cual tendría los siguientes rasgos: a) Colectivo (incorporado a las organizaciones); b) Combinatorio (fuentes y disciplinas diversas); c) Concreto (vinculado a las aplicaciones); d) Local; e) Tácito (frecuentemente no estructurado). En efecto, esta síntesis ilumina bastante bien el tipo de conocimiento que debe gestionar la educación superior para atender los problemas de los territorios.

Con estos antecedentes, la perspectiva de GUCID consistió en visualizar las SUM como agentes relevantes en la construcción social del conocimiento y el establecimiento de las conexiones con otros actores para facilitar los flujos de conocimientos y tecnologías que favorecen la innovación a nivel local.

## Algunos obstáculos a sortear

La materialización de las potencialidades atribuidas a las SUM como agentes del conocimiento y la innovación al servicio del desarrollo local tropezó con algunas precepciones frecuentes en el imaginario social y científico de la época.

Para comenzar, hacia 2006 el tema del desarrollo local ocupaba un lugar modesto en la agenda nacional. Existían, desde luego, algunos programas, impulsados sobre todo por la cooperación internacional. Diversos grupos universitarios participaron de esos esfuerzos a través, por ejemplo, del Programa de Desarrollo Humano Local respaldado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Prevalecía un estilo de desarrollo centralizador y vertical que daba poco espacio al protagonismo de lo local.

Tampoco los programas de desarrollo local en marcha percibieron con claridad desde el inicio el papel que las SUM podían desempeñar.

Por otra parte, la racionalidad de la política científica y tecnológica nacional y del sistema de ciencia e innovación tecnológica que ella decía alentar, seguían apoyándose, en alguna medida,

en un modelo lineal de innovación donde el mayor protagonismo lo tenía la oferta de conocimientos por parte de los centros de investigación, casi siempre situados en las cabeceras provinciales e incluso muchos de ellos en La Habana.

Entre los actores del propio MES existían diferentes percepciones sobre las funciones de las SUM. Por razones comprensibles, la labor docente de pregrado reclamaba la mayor atención. Y cuando se pensaba en investigaciones u otras tareas, se tendió a asumir para ellas indicadores de investigación y posgrado más adecuados a las universidades y centros de investigación de mayor envergadura.

Esas complejidades planteaban no pocos desafíos conceptuales a GUCID, cuyo foco era el desarrollo local respaldado por modelos de innovación apropiados.

GUCID debió entonces ocuparse en construir colectivamente y diseminar activamente referentes conceptuales apropiados al objetivo de desarrollar políticas que permitieran convertir a las SUM en agentes del conocimiento y la innovación orientados al desarrollo local.

## Educación superior y desarrollo local

Fue relevante desde el inicio entender la complejidad inherente al desarrollo local, no limitándolo a la dimensión económica, cultural u otras que participaban del debate.

Construir desarrollo local es una empresa mayúscula que supone, entre otras cosas: ofrecer oportunidades a las personas de acceder al mercado laboral, a créditos, propiedades, infraestructura adecuada, educación, salud, entre otros beneficios; garantizar seguridad (cobertura total de las necesidades básicas para una vida digna; reducción de riesgos y vulnerabilidades); empoderamiento de los actores locales mediante la descentralización de funciones, autoridad y recursos e implementación de mecanismos participativos para la definición de la agenda social y de desarrollo del territorio; favorecer la sustentabilidad de las iniciativas locales mediante la creación de capacidades institucionales y de conocimientos; fortalecimiento y rescate de la economía local mediante la multiplicación y diversificación de agentes de poder económico locales y que mantengan un compromiso comunitario; capacidad de los actores locales para

realizar una gestión estratégica (formulación, implementación, evaluación, de políticas, programas); capacidad de las sociedades locales de identificar posibilidades endógenas de desarrollo y atracción de recursos exógenos.

Semejante empeño requiere de muchos conocimientos y tecnologías, provenientes de las diversas ciencias, incluidas las sociales, e ingenierías que la educación superior puede ayudar a proporcionar.

El punto de vista de GUCID se resume en unas pocas ideas:

1. La educación superior es clave en la producción, distribución y uso del conocimiento orientado al desarrollo. Es poco probable que exista un actor mejor situado que la educación superior para generar capacitación, transferencia de tecnologías, asesoramiento científico a los gobiernos. El desarrollo local exige de transformaciones tecno-lógicas que permitan enfrentar la producción de alimentos, la generación de energía, la construcción de viviendas; pero también lidiar con los riesgos, incrementar la participación social en las tareas de gobiernos, entre otros muchos beneficios. Todo ello requiere conocimientos y tecnologías.
2. Los actores de la educación superior involucrados son diversos: universidades, centros universitarios municipales, redes tecnocientíficas que operan en diversos territorios, centros de investigación, entre otros. Esos actores variados, conectados entre sí y debidamente articulados a los gobiernos, las organizaciones sociales y políticas, empresas, pueden generar soluciones basadas en el conocimiento a muchos problemas prácticos.
3. Gestionar conocimiento es conectar conocimientos y tecnologías con necesidades sociales. A ello contribuyen programas de pre y posgrado, procesos de capacitación, transferencias de tecnologías, asesoramiento científico, investigación, entre otras muchas actividades que la educación superior y en particular sus organizaciones municipales realizan.
4. Innovar, en la perspectiva de GUCID, es dar solución creativa —apoyada en el conocimiento— a problemas económicos, sociales, culturales, de participación so-

cial, salud u otros. La innovación supone interacciones entre actores colectivos, redes y flujos de conocimientos, y en el plano local la educación superior puede ayudar a tejer esos vínculos.

5. Como se mencionó antes, el aprendizaje es clave: la innovación no tiene que ser producto de la investigación. La innovación incluye formas mejoradas de producir bienes y servicios. Pueden ser novedosos aunque no lo sean para otros países y contextos.
6. El trabajo debe orientarse por el propósito de avanzar hacia “sistemas de innovación locales” (SIL); es decir, el trabajo articulado de actores locales: gobiernos, cooperativas, campesinos, empresas, medios de comunicación, sector educacional, instituciones de salud, entre otros, fuertemente conectados con actores nacionales y extranjeros capaces de proveer de conocimientos, tecnologías, financiamiento y demás insumos para el desarrollo local. Esos SIL se orientan a generar avances en educación, salud, empleo, alimentación, manejo de riesgos, cuidados del medio ambiente, entre otros beneficios, mediante interacciones que favorecen cambios tecnológicos.

En síntesis, la perspectiva de GUCID fue desde el inicio dirigir los esfuerzos a convertir las SUM, en sus nexos con otros actores de la educación superior y de otros organismos, en organizaciones capaces de gestionar conocimiento para producir innovaciones, es decir, resolver problemas de los territorios y contribuir así al desarrollo local.

El enorme entusiasmo de la época explica que en la convocatoria librada por el MES se inscribieron más de 70 proyectos de todo el país, cuyos resultados se cosecharon en los años siguientes.

El Programa de Formación de Trabajadores Sociales apoyó notablemente en sus inicios la realización de las actividades del Programa GUCID. Así, entre 2006 y 2010 se realizaron frecuentes talleres para compartir resultados, generar aprendizajes que permitieran a las SUM convertirse efectivamente en agentes del desarrollo local y debatir sobre los enfoques conceptuales y metodologías que debían servir de guía al Programa. De paso aquellos intercambios consolidaron a GUCID como una verdadera red.

La significación de las ideas contenidas en el Programa GUCID, desarrollado por el MES con sus universidades, SUM, centros de investigación y redes, fueron tomando mayor importancia a medida que la primera década del siglo avanzó y el contexto cambió.

Como se explicó antes, la matrícula de estudios de grado en las SUM y luego en los CUM decayó considerablemente. A juicio de algunos eso restaba sentido a la existencia de estructuras municipales de educación superior. Para otros, entre ellos GUCID, obligaba a resignificarlas, atribuirles otras funciones preferentes. Aún en condiciones de una masa limitada de estudiantes, la existencia de los CUM se justificaba como actores del conocimiento y la innovación en los municipios.

Ese tema se debatió vigorosamente en 2010, con la participación directa del ministro de Educación Superior. Si bien se cerraron varios CUM por iniciativa de algunas universidades, en la mayor parte de los municipios se han mantenido.

Por otra parte y en paralelo, en 2010 se realizó un amplio debate nacional en torno al modelo económico y social que el país debería adoptar en el VI Congreso del PCC a celebrarse en 2011.

Como resultado de ello, desde 2011 el país dispone de un conjunto de Lineamientos Económicos y Sociales que marcan un giro en las estrategias de desarrollo (PCC, 2011). En 2016 se elaboró un Plan Nacional de Desarrollo hasta 2030.

En los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el VII Congreso del Partido (2016) se concede importancia a los procesos de desarrollo territorial y local. Varios Lineamientos se refieren de una forma a diferentes aspectos del tema (por ejemplo: 13, 15, 17,49, 107, 118, 163, 170, 171, 189, 262 y 273).

Los documentos proponen fomentar la descentralización de las decisiones y la gestión económica y financiera. A través de ello se aspira a incrementar el protagonismo del desarrollo local y territorial. Si bien el proyecto cubano siempre promovió el desarrollo de los territorios y las localidades, lo hizo siempre desde un modelo altamente centralizado. En los documentos programáticos referidos los espacios locales adquieren mucha mayor relevancia y los actores que actúan en esos espacios deberán disfrutar de mayor autonomía y capacidad económica y de gestión.

De igual modo, los documentos proponen la movilización de los potenciales productivos. Para ello es imprescindible utilizar el potencial humano, de conocimientos e innovación, que el país tiene. Como mencionamos, la educación superior dispone de una fracción importante de esas capacidades. En todas las áreas de mayor interés para el país (producción de alimentos, viviendas, energía, transporte, desarrollo hidráulico, medio ambiente y diversos programas sociales) la educación superior ha desarrollado estrategias de formación, investigación e innovación relevantes y tiene capacidades cognitivas y tecnológicas significativas.

En consecuencia, la política aplicada por la educación superior se orienta a convertir a las universidades y sus redes y centros de investigación en actores clave en el alcance de las metas formuladas en los Lineamientos de la Política Económica y Social, y en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030.

Ayudado en el trabajo de GUCID, el MES, a partir del año 2010, incorporó a su sistema de trabajo un objetivo relativo al papel de la educación superior en el desarrollo local, lo que enriqueció sus políticas.

Como se explicó antes, en 2012 la educación superior en los municipios se integró en los Centros Universitarios Municipales (CUM), que en principio fortalecen la proyección universitaria en el desarrollo local.

## Se observan avances

El trabajo de gestión del conocimiento y la innovación orientada al desarrollo local se acompaña de investigaciones que han permitido fortalecer su orientación conceptual y respaldar mejor las políticas (Núñez y otros, 2006a, 2006b, 2007a, 2007b, 2008, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016), sistematizar experiencias y extraer aprendizajes de la labor práctica desarrollada. Esto ha incluido varias tesis doctorales. La Red GUCID, además, elabora y distribuye periódicamente un *Boletín* que permite divulgar experiencias y resultados que emergen de esta investigación y sirven para enriquecer la cultura de gestión del conocimiento y la innovación de los miembros de la red y público en general. El *Boletín* ayuda también a la introducción de resultados. Se han publicado unos 70 boletines.

Numerosos congresos nacionales e internacionales realizados en Cuba han incorporado a sus agendas el tema “Educación superior-desarrollo local”.

Son numerosos también los programas de maestría y especialidad dedicados al desarrollo local que ofrecen la mayoría de las universidades y varios CUM del país con un saldo favorable en la consolidación de un imaginario adecuado sobre conocimiento, innovación y desarrollo local.

Todo ello ha contribuido a que la educación superior tenga un reconocimiento creciente como actor del desarrollo local, tanto por parte de los gobiernos y otros actores locales, como por parte de los programas nacionales, algunos de los cuales se desempeñan con el apoyo de la cooperación internacional.

Lo más importante es que, como resultado de los esfuerzos realizados, se observa un creciente aporte práctico de la educación superior al desarrollo local.

En numerosos municipios y todas las provincias se ha fortalecido la alianza de la educación superior con los gobiernos y demás actores territoriales, tema que ha sido objeto de atención permanente.

En varios territorios se comienzan a introducir indicadores de desarrollo local (Índice de avance municipal e Índice de gestión universitaria), una necesidad muy sentida en el país. Esos indicadores son fruto de tres escuelas realizadas entre los años 2013 y 2016 bajo la conducción de GUCID con el apoyo del Programa de Fortalecimiento de capacidades para el desarrollo local (PRODEL).

En septiembre de 2016, GUCID celebró su X aniversario, una buena oportunidad para repasar el camino recorrido y proyectar el futuro. El consenso colectivo indica que: 1. La educación superior debe continuar su apuesta por el desarrollo local; 2. Los actores, nacionales e internacionales, más importantes reconocen el papel de la educación superior, lo que marca un cambio importante respecto a la década anterior; 3. Es determinante el trabajo mancomunado de las universidades y sus CUM, y también de los centros de investigación y redes sociotécnicas que operan en el país.

Dentro de ese conjunto, parece imprescindible prestar especial atención a los CUM y las funciones que a ellos corresponden. En una u otra medida y con éxito variable, los CUM cumplen funciones como las siguientes:

1. Acompañan al gobierno local, como uno de sus principales respaldos. Los CUM asesoran en la gestión de las políticas públicas a cargo de los gobiernos locales y participan en la elaboración y evaluación de las Estrategias Municipales de Desarrollo Local.
2. Conocen el potencial humano de que dispone el municipio y a partir de ello ayudan a definir las necesidades de formación y capacitación que el desarrollo local reclama.
3. Participan en la creación de capacidades para el desarrollo local mediante la generación de espacios de aprendizaje mediante actividades de capacitación, aprendizaje en la acción, formación de pregrado y posgrado. Evalúan y socializan los impactos de los procesos de formación y capacitación.
4. Monitorean y dan seguimiento a los egresados y estudiantes del municipio que estudian en diferentes universidades con el propósito de atraerlos hacia tareas locales.
5. Prestan especial atención a la capacitación de directivos.
6. Sirven de interfase entre universidades, centros de I+D+i de diversas provincias y las necesidades del desarrollo local en el territorio mediante la construcción de redes. Para ello realizan vigilancia tecnológica y apoyan la transferencia de tecnologías, siempre vinculada a espacios de aprendizaje.
7. Participan en los grupos municipales de trabajo sobre asuntos relacionados con desarrollo local que frecuentemente incluyen temas como: energía, vivienda, producción de alimentos, entre otros, todos demandantes de conocimientos y tecnologías.
8. Participan de los diagnósticos de recursos (productivos, culturales u otros) y diversas fuentes en que pueden apoyarse las estrategias de desarrollo local.
9. Generan conectividad y sinergias entre actores locales para impulsar proyectos de diversa naturaleza. Fomentan procesos y cadenas productivas.
10. Promueven en los actores locales una visión integrada, holística, del desarrollo local orientada al desarrollo sostenible, equitativo e incluyente, y fomentan el imaginario innovativo que debe alentar las transformaciones.

11. Desarrollan capacidades de emprendimiento en el sector productivo, estatal, cooperativo y privado.
12. Asesoran en la implementación de proyectos, tanto los que se derivan de programas nacionales y transcurren en el municipio como los que se originan en la localidad.
13. Asesoran a los gobiernos para la diversificación y atracción de fuentes de financiamiento provenientes de la cooperación internacional.
14. Desarrollan proyectos socio comunitarios como parte del trabajo extensionista del CUM.
15. Realizan gestión de la información que les permite asesorar tesis de grado y posgrado, informes, bibliografía y otras fuentes de significación para el desarrollo local.
16. Emplean indicadores que permiten monitorear el desarrollo local. Ello permite identificar problemas, tendencias, obstáculos, buenas prácticas.
17. Promueve procesos de comunicación que impulsen el desarrollo local.

Para cumplir esas funciones los CUM deben fortalecerse como instituciones de conocimiento. Ello incluye el mejoramiento de los claustros de los CUM mediante variadas estrategias, entre ellas contrataciones de especialistas para variados proyectos, empleo de profesores e investigadores invitados, convocar a personalidades del municipio, entre otras acciones. Los directivos y profesores de los CUM deben fortalecer su perfil como gestores del conocimiento y la innovación para el desarrollo local.

Parece claro que los CUM fortalecidos, conectados con los restantes actores de la educación superior y fuera de ella, pueden ser protagonistas de los cambios que el país ha previsto para el presente y los próximos años.

## Referencias

AROCENA, R. y J. SUTZ (2006). “El estudio de la innovación desde el Sur y las perspectivas de un Nuevo Desarrollo”, *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación*, OEI, septiembre-diciembre. Disponible en: [www.oei.es](http://www.oei.es). Consultado: mayo, 2007.

- LAGE, A. (2004). “La economía del conocimiento y el socialismo (II): Reflexiones a partir del proyecto de desarrollo territorial en Yaguajay”, *Cuba Socialista*, 3ª Época, (33): 3-23.
- (2006). “La economía del conocimiento y el socialismo (II): Reflexiones a partir del proyecto de desarrollo territorial de Yaguajay”, en el I Seminario Nacional Programa Ramal, como parte del Panel 2: “Los marcos conceptuales del programa ramal: en busca de consensos. Documentos a debate”, pp. 4-22.
- NÚÑEZ, J. (2011). “Educación superior y desarrollo local: la agenda emergente. Problemas prácticos y conceptuales”, *II Congreso Cubano de Desarrollo Local. Memorias. 9 al 11 de marzo de 2011*, Universidad de Granma, ISBN 978-959-16-1324-0.
- (coord.) (2014). *Universidad, innovación, conocimiento y desarrollo local*, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 978-959-07-1927-1.
- NÚÑEZ, J. y A. ALCÁZAR (2016). “Universidad y desarrollo local/territorial. Argumentos conceptuales y sugerencias para las políticas institucionales”, en J. Núñez y A. Alcázar, *Universidad y desarrollo local: contribuciones latinoamericanas*, UDUAL/Editorial Félix Varela, La Habana.
- NÚÑEZ, J. e I. ARMAS (2009). “Educación superior, innovación, desarrollo en Cuba: explorando experiencias”, en *Cuba: una mirada desde el 2008*, T. 1, Colección Alejandro Durán, pp. 177-194, Cátedra “Globalización, Innovación y Problemas del Desarrollo”, ETEA-AECID, España, Depósito legal CO-2.486-2009.
- NÚÑEZ, J.; ARMAS, I.; ALCÁZAR, A. y G. FIGUEROA (2013). “Educación superior, innovación y desarrollo local: experiencias en Cuba”, en J. Sutz y G. Dutrénit, *Sistemas de innovación para un desarrollo inclusivo: la experiencia latinoamericana*, Foro Consultivo Científico y Tecnológico, A.C., México, ISBN 978-607-9217-28-0.
- NÚÑEZ, J.; BENÍTEZ, F.; HERNÁNDEZ, D. y A. FERNÁNDEZ (2008). “Universal Higher Education and Sustainable Social Development: The Cuban Model”, *The International Journal of Cuban Studies*, 1(1), junio; ISSN 1756-3461 (versión impresa); ISSN 1756-347X (versión on-line).
- NÚÑEZ, J.; FERNÁNDEZ, A. y J. HERNÁNDEZ (2012). “Los giros de la universidad y el desarrollo local”, *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación*, 8(7): 35-50, diciembre, Universidad del Rosario, Laborde Editor, ISSN 1851-6297.

- NÚÑEZ, J.; MONTALVO, L. F. e I. PÉREZ (2006a). “La gestión del conocimiento, la información y la innovación tecnológica para el desarrollo local”, en D. Hernández y F. Benítez (comp.), *La Nueva Universidad Cubana y su contribución a la universalización del conocimiento*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- (2006b): “Nueva Universidad, conocimiento y desarrollo social basado en el conocimiento”, en *Los marcos conceptuales del Programa Ramal*, Cátedra CTS+I, La Habana, Cuba.
- (2007a): “Universidad y desarrollo social basado en el conocimiento: nuevas estrategias desde lo local”, en A. Gallina, J. Núñez, V. Capecchi y L. F. Montalvo (comp.), *Innovaciones creativas y desarrollo humano*, pp. 165-184, Ediciones Trilce, Uruguay.
- (2007b). “Universidad, conocimiento y desarrollo local”, en *Desarrollo local en Cuba*, Editorial Academia, La Habana.
- NÚÑEZ, J.; MONTALVO, L. F.; PÉREZ, I.; GARCÍA, J. L. y A. FERNÁNDEZ (2008). “Universidad, innovación y sociedad: la universidad cubana en el sistema nacional de innovación”, *Cátedras de Integración Andrés Bello*, (4): 123-184, Convenio Andrés Bello, Bogotá.
- NÚÑEZ, J. y T. PROENZA (2015). “Universidad y desarrollo local: ¿Por qué? ¿Cómo?”, en *Las universidades del Caribe y el desarrollo social, económico y ambiental en ámbitos locales*, Editora UAPA, Santiago, República Dominicana.
- PARTIDO COMUNISTA DE CUBA (PCC) (2011). *Lineamientos de la Política económica y Social del Partido y la Revolución*, documento normativo, Editora Política, La Habana.

VI

La educación superior  
en los municipios:  
2010-2016

Dr.C. Francisco Benítez Cárdenas

Dra.C. Berta Pichs Herrera

Dr.C. Rodolfo Alarcón Ortiz

## Control gubernamental

Hasta el curso 2008-2009, como ha sido expuesto, la educación superior en los municipios había experimentado un continuo incremento de cobertura en términos de matrícula y de oferta de carreras y ya había graduado más de cien mil profesionales.

Ese último curso académico del periodo fue testigo de los análisis y deliberaciones que se sostenían en la dirección del país acerca de la necesidad de jerarquizar el desarrollo de la economía y de racionalizar gastos excesivos en la esfera social. Dos reflexiones posteriores del General de Ejército Raúl Castro Ruz caracterizan diáfananamente el contexto de la manera siguiente:

La batalla económica constituye hoy, más que nunca, la tarea principal y el centro del trabajo ideológico de los cuadros, porque de ella depende la sostenibilidad y preservación de nuestro sistema social (Castro, R., 2010).

Ahora bien, para poder garantizar todas esas conquistas del socialismo sin retroceder en su calidad y alcance, los programas sociales deben caracterizarse por una mayor racionalidad, de manera que con gastos menores se obtengan resultados superiores y sostenibles en el futuro y que además guarden una adecuada correlación con la situación económica general de la nación (Castro, R., 2011).

Por otra parte, la educación superior en los municipios, expandida a todos los rincones del país con gran celeridad, no dejaba

de mostrar inconsistencias en ciertas carreras de algunas SUM, las que al ser advertidas, comentadas y criticadas por miembros de la comunidad universitaria y la ciudadanía, creaban un ambiente de duda o de generalización impropia de anécdotas verídicas acerca de la calidad de la formación.

En este marco, a fines de 2008, la alta dirección del país decide acometer un control gubernamental en toda la nación con el propósito de valorar críticamente el estado de la formación de los profesionales en las sedes universitarias municipales, sobre la base de dos variables fundamentales: calidad y pertinencia del proceso docente educativo, y racionalidad en la utilización del potencial humano disponible y de los recursos materiales; y al propio tiempo recomendar las medidas a tomar para superar las insuficiencias y deficiencias que se detectaran.

El control, encomendado a una comisión integrada por funcionarios y profesores experimentados, evidenció fallas cualitativas generales y otras específicas propias del funcionamiento de las SUM y de la ejecución del proceso docente educativo. Los resultados parciales se fueron dando a conocer en las SUM objeto de control y el informe general fue analizado y discutido con las autoridades principales de los organismos formadores.

Si bien muchas de las críticas realizadas estaban presentes de una u otra manera en grupos de SUM de los cuatro subconjuntos del MINSAP, MINED, INDER y MES, no en todos se manifestaron con la misma magnitud y frecuencia de repetición.

## Críticas y recomendaciones del control gubernamental

A continuación se relacionan los principales señalamientos críticos generales que fueron identificados y agrupados por los autores a partir de varios documentos de trabajo del MES.

- Insuficiente preparación político-ideológica de los estudiantes, lo que se reflejaba en imprecisiones en la denominación de los símbolos nacionales, incomprendiones sobre la importancia del estudio de la filosofía, desconocimiento del contexto nacional e internacional, así como de fechas trascendentales de la historia de Cuba.

- Creación de SUM y apertura de carreras en algunos municipios que no contaban con las condiciones mínimas requeridas para su adecuado desarrollo. Ello fue calificado como uno de los principales problemas confrontados en la implementación práctica de la municipalización de la educación superior.
- Claustros incompletos y profesores insuficientemente preparados para ejercer la docencia universitaria, fueron encontrados en un grupo de SUM.
- En su mayoría los estudiantes de las SUM tenían serias deficiencias en ortografía y redacción.
- No todas las sedes centrales cumplían con su responsabilidad de garantizar la asesoría, supervisión y control sistemáticos de los procesos que se desarrollan en las SUM.
- Garantizaba en todos los casos su preparación académica, formativa y laboral; la flexibilidad en la asistencia a clases era excesiva; en estas condiciones era dudosa la efectividad del modelo que se utilizaba.
- La estructura organizativa de las SUM no favorecía el mejor desarrollo de los procesos universitarios ni creaba condiciones adecuadas para el uso racional de los recursos humanos, materiales y financieros.
- Insuficientes normativas que aseguraran la institucionalización de las SUM, con la existencia solamente de indicaciones parciales por parte de los organismos formadores. No estaban definidas las funciones y responsabilidades de los gobiernos territoriales.
- No en todos los casos, las autoridades municipales atendían, cooperaban y daban el seguimiento necesario a la educación superior que tenía lugar en sus territorios.
- La estructura de la matrícula estaba distorsionada respecto a las necesidades de la economía. Prevalcía la proporción de las carreras de humanidades, en tanto que la correspondiente a las ciencias técnicas y agropecuarias era relativamente pequeña.
- Insuficiente base material de estudio en las SUM para el desarrollo de los procesos, como por ejemplo, laboratorios, bibliografía, computadoras, conectividad.

El control gubernamental incluyó también, a manera de orientaciones y recomendaciones, un conjunto de medidas encaminadas a fortalecer la calidad de la educación superior en los municipios y del sistema en sentido general. A continuación las principales:

- Realizar una prueba diagnóstico de Caligrafía, Ortografía, Redacción e Interpretación a todos los posibles graduados de los cursos 2008-2009 y 2009-2010 que estudian en los municipios carreras del MES, MINED, MINSAP e INDER. Aprobarla ha de ser un requisito de graduación.
- Instrumentar en los reglamentos de todos los tipos de curso, con todo el rigor necesario, para todos los tipos de curso, la aplicación del descuento por errores de ortografía, caligrafía y redacción en las evaluaciones, de manera tal que la forma de expresión, la posibilidad de elaborar ideas y la correcta ortografía sean exigencias insustituibles para otorgar el título.
- Priorizar de forma concreta e inmediata, por todos los organismos y ministerios correspondientes, el trabajo político-ideológico y la formación en valores como línea maestra de la labor del docente en la formación de los futuros profesionales a partir de su prédica marxista, martiana y fidelista, su ejemplo personal, la exigencia y el rigor al instruir y educar.
- Establecer el requisito de aprobar pruebas de conocimiento de Lengua Española, Matemática e Historia de Cuba para tener derecho a aspirar a una plaza en la educación superior.
- Aplicarlo a los aspirantes a matricular en las SUM en el curso 2009-2010. Los resultados determinarán su ingreso a partir de las aptitudes demostradas y las necesidades del desarrollo económico-social de cada territorio.
- Informar sobre las disposiciones relacionadas con el proceso de ingreso a curso regular diurno de la educación superior a partir del curso 2010-2011, a las instituciones, estudiantes y familiares antes de finalizar el presente curso escolar.
- El MINED creará en las 191 Facultades Obrero Campesinas del país, cursos especiales sobre Escritura, Ortografía,

Redacción e Historia de Cuba, considerando gradación de dificultades para los que resulten desaprobados en el diagnóstico, de manera que puedan vencerlas y realizar los ejercicios de culminación de estudios cuando hayan adquirido la preparación básica suficiente en la materia; asimismo, para los que deseen prepararse con vistas a su ingreso o continuidad en la educación superior.

- Unificar las SUM de los diferentes organismos en una sola sede universitaria municipal, con personalidad jurídica, lo que permitiría:
  - a) El uso racional de los recursos humanos, financieros y materiales, que hoy poseen o resulten imprescindibles y posibles.
  - b) Homogeneizar la denominación de los cargos, las funciones, responsabilidades y niveles de subordinación.
  - c) Definir la cantidad mínima imprescindible de cuadros y profesores a tiempo completo, para desempeñarse como coordinadores de carreras y profesores principales de disciplinas, que fortalezcan la preparación del potencial científico de los territorios, en correspondencia con sus características socioeconómicas específicas.
  
- Establecer que el MES, en su carácter rector de la educación superior, ejerza con todo rigor la dirección metodológica, el control y la coordinación correspondiente, para la formación de los profesionales en las sedes universitarias municipales unificadas. Para ello se pondrá énfasis en los siguientes aspectos:
  - a) Establecer resoluciones e indicaciones para la planificación, organización, ejecución y control del proceso docente, priorizando:
    - El control, seguimiento, coordinación y orientación del funcionamiento de la SUM por los funcionarios de las sedes centrales.

- Las funciones, métodos y estrategias relativas al trabajo de los tutores.
  - La inclusión y el control de la práctica laboral en los planes de estudio de todas las carreras.
  - Las medidas para la conservación y el control de libros y de todos los materiales que se utilicen.
- b) Someter a proceso de evaluación, por los centros de educación superior, bajo la dirección del organismo central, la apertura de nuevas carreras y aquellas que se cursan actualmente en estas sedes, decidiendo cuáles pueden abrirse y cuáles de las actuales pueden continuar.
- c) Incrementar significativamente el tiempo presencial profesor estudiante, de acuerdo con las características de la matrícula actual, las condiciones existentes y el tipo de modelo pedagógico: establecer la obligatoriedad de un determinado porcentaje de asistencia de los estudiantes a los encuentros, para poder tener derecho a las evaluaciones.
- d) Elaborar, en coordinación con el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, normas que permitan:
- La regulación del salario y la contratación de todo el personal de las sedes universitarias municipales unificadas.
  - El análisis y en todo lo posible la eliminación de las restricciones que impiden la contratación de los profesionales para desempeñarse como profesores.
- e) Determinar algunos requisitos adicionales de aptitud para las carreras que lo requieran. Ejemplos: Periodismo, Psicología y carreras pedagógicas, entre otras. No ofertar la carrera de Cultura Física en los centros penitenciarios.
- f) Incrementar el rigor de los sistemas de evaluación en todas las carreras que se imparten en las SUM, consi-

derando la necesidad de controlar eficientemente la preparación de los estudiantes a partir de:

- Realizar exámenes parciales y finales en las asignaturas, siguiendo las normas y exigencias existentes para las carreras que se estudian en las sedes centrales.
  - Disponer para todos los organismos la elaboración de las evaluaciones por las sedes centrales, así como el muestreo de los resultados de las calificaciones.
  - Sustituir los trabajos de diploma por exámenes estatales como forma de culminación de estudios, en las carreras posibles.
- g) Perfeccionar los procedimientos establecidos para la proyección y la aprobación de la matrícula de las sedes universitarias municipales, de manera que resulte ágil y objetiva.
- Utilizar en los municipios donde radican los centros de educación superior (sedes centrales), sus aulas, laboratorios, áreas deportivas, computadoras y demás recursos materiales, así como los profesores, en función de la docencia de la SUM, donde sea posible y necesario. En Ciudad de La Habana debe realizarse un estudio de la posibilidad de la territorialidad de las sedes universitarias y las carreras.
  - Disponer que los consejos de administración provincial y municipal ejerzan una mayor atención, cooperación y seguimiento al proceso de universalización en los territorios, adoptando las medidas necesarias y posibles para garantizar calidad en los procesos universitarios.
  - Estudiar la concepción general de la carrera Tecnología de la Salud, tomando en consideración las problemáticas referidas a: número de perfiles, integración, pertinencia, preparación del personal docente, bibliografía y recursos necesarios.

- Estudiar la estructura, el funcionamiento del actual sistema educacional del país y el proceso de formación del personal docente, para lograr una organización escolar que permita a los maestros en formación disponer del tiempo necesario para la adquisición de conocimientos y el desarrollo de un sistema de habilidades a través de la práctica preprofesional.
- El hecho de integrar bajo una sola dirección las SUM en cada municipio crea condiciones ventajosas para el uso de los recursos humanos, materiales y financieros de todo tipo. No obstante, es necesario atender cuando resulte imprescindible, y posible, la asignación de los que sean insuficientes para garantizar el proceso docente educativo en estas instituciones.

## La respuesta

La primera respuesta a las críticas realizadas fue la asimilación autocrítica de los justos señalamientos realizados por el control gubernamental que conllevaron a la comprensión de que estos tenían como único propósito contribuir a elevar continuamente la calidad, pertinencia y racionalidad de la educación superior en los municipios mediante la detección de las fallas, la toma de decisiones oportunas y adecuadas para revertirlas y la implementación de ellas utilizando procedimientos y métodos acertados.

La obra realizada es en general meritoria, no obstante, ello no impide que se revelen y reconozcan sus puntos débiles. Por el contrario, no se demerita esta obra cuando la permanente insatisfacción con los resultados obtenidos aconseja acometer los cambios y transformaciones que se requieran para perfeccionarla continuamente y con ello dotarla de mayor credibilidad y prestigio.

Reflexiones realizadas con posterioridad al control gubernamental coincidieron en que la causa principal de las fallas reveladas, una parte de ellas advertida con anterioridad por el propio sistema de dirección establecido, se podía encontrar en la vertiginosa expansión simultánea de SUM y carreras a todos los municipios sin asegurar previamente, en todos los casos, las condiciones requeridas para ofrecer una formación de calidad.

Por otra parte, el marco regulatorio del proceso docente en Continuidad de Estudios, diseñado con la intención de evitar desaliento y fracaso en estudiantes que cumplían misiones de gran importancia social, se excedió en facilidades en cuanto a asistencia a clases, tiempo para graduarse, permanencia en los estudios universitarios, oportunidades para revalorizar exámenes finales de asignaturas, entre otras. En lugar de estímulo para permanecer y avanzar en los estudios universitarios, se tradujo en laxitud para una parte de los estudiantes al no establecer metas académicas concretas a alcanzar. Tampoco contribuyó al éxito del modelo la generalización de las facilidades mencionadas, no siempre justificada, a las nuevas fuentes de ingreso que paulatinamente se incorporaban, la insuficiente preparación de una parte del claustro y de los estudiantes para incursionar en un sistema de formación semipresencial y el desinterés en el estudio de una parte del alumnado. A lo anterior hay que añadir la insuficiente preparación de una parte del claustro y de los estudiantes para incursionar en un sistema de formación semipresencial.

La plena comprensión y asimilación de los desaciertos señalados permitió que tanto los cuadros como la comunidad universitaria en general acometieran las necesarias transformaciones con convicción, prontitud y determinación. Un grupo de acciones, fundamentalmente encaminadas al perfeccionamiento del proceso de formación de pregrado y de posgrado, al ajuste de los sistemas de ingreso a la educación superior, a la modificación de la estructura y al perfeccionamiento de la gestión institucional, fueron adoptadas. A continuación, las principales:

1. Se integraron las SUM en una institución universitaria de nuevo tipo, el Centro Universitario Municipal (CUM), concebido para desplegar todas las funciones sustantivas universitarias en apoyo al desarrollo territorial, satisfaciendo los respectivos estándares de calidad establecidos en la educación superior. Énfasis prioritario se orientó al cumplimiento de aquellos inherentes a la formación como garantía de graduados de la misma calidad que los de las sedes centrales. Estructuralmente, el CUM se concibió con una dirección general para ejercer la dirección metodológica de los procesos mediante

funciones de coordinación, asesoría y control; filiales universitarias municipales (FUM), adscritas a las instituciones de educación superior provinciales, encargadas de dirigir ejecutivamente los procesos; departamentos de disciplinas comunes a las carreras que se imparten y unidades docentes. La novedad de la concepción del CUM radica en que posibilita la sinergia propia de la integración, del enfoque multidisciplinario en la solución de los problemas del territorio, a la vez que respeta la dirección ejecutiva vertical característica de la educación superior de aquellos momentos. Con el advenimiento del CUM las autoridades municipales tienen un solo interlocutor universitario para las cuestiones del desarrollo local.

Mediante el acuerdo número 6935 del comité ejecutivo del Consejo de Ministros, certificado el 26 de noviembre de 2010, quedaron creados 123 Centros Universitarios Municipales (CUM), definidos como:

[...] instituciones integradoras de los procesos universitarios que se desarrollan en los territorios, mediante mecanismos de coordinación, asesoramiento y control, propios de la dirección metodológica, para el incremento de la calidad y la pertinencia en materia de la educación superior a nivel municipal y el aseguramiento de una mayor racionalidad, de acuerdo con los requerimientos de los procesos universitarios y en correspondencia con el desarrollo socioeconómico de cada municipio [...] (MES, 2011a: 7).

El propio acuerdo establecía que:

[...] Los CUM se subordinan a los centros de educación superior del MES en las provincias y ejercen su función integradora sobre las filiales universitarias municipales, subordinadas a los centros de educación superior de los ministerios de Educación Superior, Educación, Salud Pública y el Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación [...] (MES, 2011a: 7).

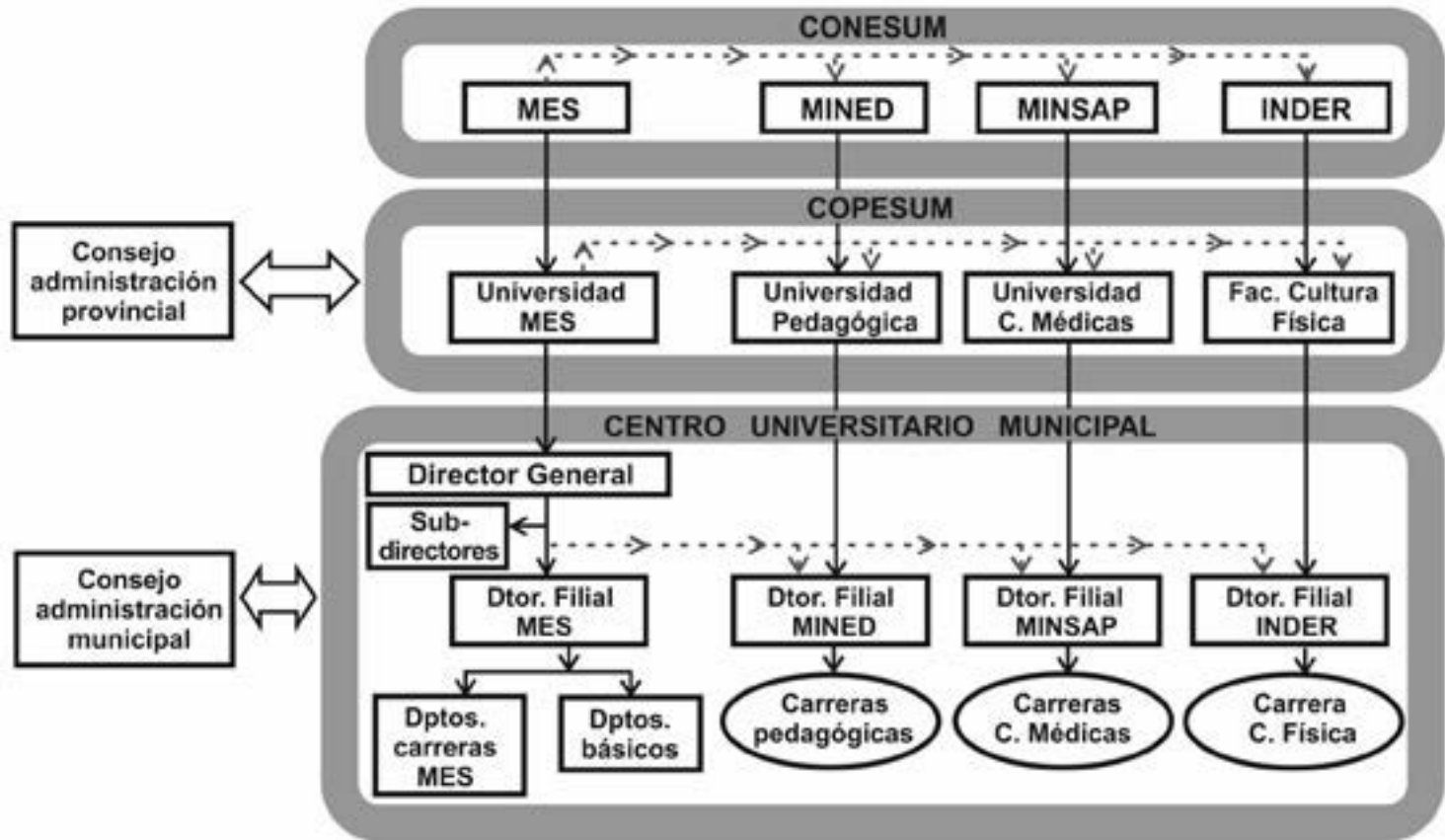
El acuerdo también facultaba al MES para proponerle al Consejo de Ministros la creación, fusión o extinción de CUM.

2. Los fundamentos para la creación y funcionamiento de los CUM quedaron recogidos en el documento que define los conceptos de dirección metodológica y de dirección ejecutiva de la manera siguiente:

[...] La dirección metodológica comprende funciones de coordinación, de asesoría y de control. La coordinación se expresa a través de la sistematización de mecanismos de concertación para la identificación de intereses colectivos y el establecimiento de acuerdos que signifiquen el compromiso en la búsqueda de soluciones cooperadas. La asesoría se refiere a la acción de instruir mediante propuestas y recomendaciones sobre los mecanismos de mejora de los procesos académicos, y el control se expresa en la verificación del cumplimiento de los acuerdos comunes adoptados [...].

[...] La dirección ejecutiva se ejerce de acuerdo con la línea de mando: OACE formador - universidad provincial adscrita - estructura correspondiente en el CUM. Por dirección ejecutiva se entiende la autoridad para la planificación de las proyecciones y objetivos de trabajo a ese nivel, para la toma de decisiones que aseguren la prioridad en el destino y uso de los recursos humanos, materiales y financieros disponibles, para seleccionar e indicar las vías y los procedimientos pertinentes en aras de la realización de las estrategias y acciones que puedan requerirse de manera planificada o ante posibles contingencias operativas, así como para evaluar colectiva e individualmente el desempeño de los cuadros y del resto del personal subordinado. Igualmente, conlleva la plena responsabilidad con el desempeño del personal y de las estructuras, y con los resultados obtenidos en todos los procesos [...] (MES, 2009: 14).

La figura 24 expresa gráficamente todo lo anterior.



**Figura 24.** Esquema de dirección del Sistema de Educación Superior relacionado con la unificación de las SUM.  
 (Fuente: MES, Resolución 112/10, 2011b: 14-16.)

En el propio documento mencionado se destaca:

[...] La existencia de diversos perfiles profesionales en el accionar docente en los municipios demanda el fortalecimiento del vínculo de los procesos que aquí se llevan a cabo, con las áreas específicas de las universidades, que estudian, conocen y desarrollan las diferentes ramas de la ciencia.

Con el objetivo de establecer mecanismos de coordinación, asesoría y colaboración relacionados con el funcionamiento de los CUM, de modo que se asegure la debida coherencia en el cumplimiento de las funciones de las universidades adscritas a todos los OACE formadores, en cada provincia se debe constituir el Colegio Provincial para la Educación Superior en los Municipios (COPESUM), en el que participan los rectores de los CES del territorio que imparten carreras a ese nivel. El colegio será presidido por el rector de la universidad del MES en la provincia [...] (MES, 2009: 14-15).

3. La creación de los CUM en los municipios y la reestructuración de la oferta de carreras se justificó atendiendo a las necesidades y prioridades de los territorios y a la garantía de calidad para su impartición.

La red de educación superior en los municipios quedó conformada por 123 CUM, abarcadora de 139 municipios e integrado por 444 FUM. No se fundaron CUM en los municipios de La Habana, ni en una parte de los municipios de Matanzas y Ciego de Ávila, ni en unos pocos de las provincias orientales. Las SUM de los municipios cabeceras provinciales y todas las de La Habana fueron eliminadas al considerarse, atinadamente, que las sedes centrales respectivas con sus propias estructuras podían asumir directamente sus funciones. Sin dudas, un argumento racional tanto desde el punto de vista académico como económico. No obstante, esa decisión puso en desventaja el futuro del desarrollo local en los municipios de las capitales provinciales, donde existían fuertes claustros integrados por profesores jubilados de mucha experiencia. En el caso de la Ciudad de La Habana, en particular la distancia de los municipios con respecto a la sede central creó

una importante barrera para la continuación de estudios de muchos matriculados. Para estos casos se concibió la creación de filiales universitarias en localidades municipales cuando las condiciones lo requirieran. En las provincias de Matanzas y Ciego de Ávila se crearon CUM regionales, en lugar de municipales, abarcadores de varios municipios geográficamente contiguos. Esta decisión, si bien presentaba bondades en cuanto a la utilización de los recursos humanos y materiales, también acarrea inconvenientes y desventajas que debían ser evaluadas permanentemente.

La distribución geográfica de la oferta de carreras, en términos de carreras-municipio, disminuyó en un 60 % debido a la regionalización de buena parte de ellas. Los profesores a tiempo parcial se redujeron al 40 %. El claustro aumentó en 23 puntos en valores de % la categoría docente de Asistente y en 8 la de Profesor Auxiliar, mientras que la categoría docente de instructor disminuyó en 32 puntos.

4. Se aplicó un sistema de medidas para superar deficiencias ortográficas, de redacción y composición en los estudiantes:
  - Evaluación, denominada diagnóstico, de caligrafía, ortografía, redacción e interpretación de la lengua española a los estudiantes posibles graduados en los años 2009 y 2010, cuyo aprobado se estableció como requisito de graduación
  - Disminución de calificaciones por errores ortográficos en todas las asignaturas de las carreras y en todos los tipos de curso. Elaboración de normativas.
  - Inclusión de la asignatura Español en los exámenes de ingreso a todo tipo de curso y descalificación por más de veinte errores ortográficos en cualquiera de las asignaturas objeto de examen.
  - Aplicación de una estrategia más integral para el perfeccionamiento del uso de la lengua materna.

De esta manera, las medidas comprendían tanto a los estudiantes próximos a graduarse, como a los de años anteriores y a los futuros nuevos ingresos. El sistema aplicado a favor del dominio de la lengua materna por parte de los estudiantes tuvo gran re-

percusión en el sistema educativo en general, en la familia y en la sociedad toda. La ejecución del diagnóstico implicó examinar simultáneamente más de 150 000 estudiantes y la movilización de unos 29 000 profesores. Se habilitaron 745 sedes en las que se utilizaron más de 9 400 aulas en 169 municipios. El esfuerzo organizativo y logístico sin precedentes demostró las potencialidades de la integración de la educación superior. A los estudiantes desaprobadados se les pospuso la graduación hasta tanto aprobaran en convocatorias sucesivas, mientras tanto, se les ofreció apoyo por diferentes vías.

5. Se aplicó un nuevo procedimiento de ingreso a la educación superior para todos los tipos de curso, dirigido a elevar la exigencia para el acceso a los estudios superiores. Este consistió en el establecimiento del requisito de aprobar exámenes de Historia, Español y Matemática de nivel medio superior para aspirar a estudiar una carrera universitaria. El procedimiento se aplicó para el ingreso correspondiente al curso académico 2009-2010 en el curso para trabajadores y en la educación a distancia. A partir del curso siguiente todos los aspirantes a estudiar en cualquier tipo de curso realizan los exámenes de ingreso con temarios y calendarios comunes.
6. Se implementaron cursos de Lengua Española, Historia de Cuba y Matemática en las Facultades Obreras y Campesinas del país para todos los estudiantes que desaprobaron el diagnóstico, los que desaprobaron los exámenes de ingreso y los que aspiraban a ingresar en la educación superior en cualquier carrera y tipo de curso. Desde los CUM se apoyó la tarea.
7. Fueron elaboradas de manera concertada 24 normativas; académicas, administrativas, y laborales; que constituyeron el soporte de la integración, la institucionalización y la homogenización progresiva de los procesos en pos de una cultura común. Los documentos aparecieron publicados en dos volúmenes bajo el nombre de *Documentos Normativos sobre la Educación*

*Superior en los Municipios* y abarcaron importantes temas en campos como: labor educativa, integración de la educación superior, uso de la lengua materna, reglamentaciones de organización docente, consejos de coordinación provinciales y nacional, exámenes de ingreso, evaluación, tipos de curso, superación de profesores a tiempo parcial y su contratación y gestión económica y financiera.

8. En adición, el documento “Acerca de la integración de la educación superior en los municipios” estableció las funciones de las universidades para con sus CUM adscritos y las propias de los CUM, como sigue:

*Funciones de las universidades:* [...] En este nivel, la esencia radica en transferir a los CUM la cultura académica acumulada por las universidades de todos los organismos formadores que imparten carreras en los municipios. Para ello deberán cumplir determinadas funciones generales que aseguren del modo más adecuado este propósito. Ellas son, básicamente, las siguientes:

- Garantizar la adecuada implementación de la labor educativa y político-ideológica en todas las carreras de los CUM.
- Orientar y monitorear el proceso de formación integral de los estudiantes de los CUM a partir del precepto fundamental de que la calidad en cada una de las carreras sea la misma que la de la sede central.
- Garantizar la formación como educadores de los profesionales que ejercen funciones de profesores en los CUM mediante la superación política-ideológica, técnica y pedagógica continua.
- Garantizar la preparación de las asignaturas que se imparten en los municipios.
- Controlar el cumplimiento de los planes de estudio, así como la correcta aplicación de las reglamentaciones vigentes. Prestar particular atención, control y exigencia al vínculo de la teoría con la práctica y del

estudio con el trabajo; así como asegurar la realización de las prácticas de laboratorios establecidas.

- Garantizar el suministro de la información científico-técnica que se requiere para el proceso de formación, propiciando por diferentes vías su permanente actualización.
- Diseñar los instrumentos evaluativos finales en todas las carreras. Controlar la calificación efectuada en el CUM mediante la recalificación correspondiente.

*Funciones de los CUM:* Aquí lo esencial radica en que el CUM como institución sea capaz de asimilar la cultura académica desarrollada por la universidad cubana. A partir de ese propósito, las estructuras que lo componen deben estar en posibilidad de ejecutar las orientaciones e indicaciones que reciban de las universidades respectivas, atemperándolas creativamente a las particularidades de cada territorio. En correspondencia con lo anterior, se identifican, para todas las estructuras académicas que componen el CUM, pertenecientes a los organismos formadores, las funciones principales siguientes:

- Dirigir el proceso de formación integral y personalizada de los estudiantes, logrando una adecuada efectividad en la labor educativa y político-ideológica.
- Gestionar los recursos humanos que garanticen la calidad del proceso de formación.
- Exigir y controlar el desempeño como educadores de los profesionales que ejercen funciones de profesores en los CUM. Realizar las evaluaciones anuales de los profesores, promoviendo su tránsito hacia categorías superiores.
- Elaborar, en coordinación con la universidad correspondiente, los planes de superación política, ideológica, técnica y pedagógica de los profesores, gestionar su ejecución y controlar su cumplimiento.
- Mantener una permanente y estrecha comunicación con los estudiantes. Desarrollar encuentros periódicos para conocer sus opiniones sobre la calidad del

proceso de formación y de la atención que reciben a sus necesidades educativas individuales.

- Realizar claustros periódicos para brindar información e intercambiar con los profesores acerca de los resultados de la labor de formación.
  - Dirigir el desarrollo del trabajo metodológico complementario a la preparación de las asignaturas proveniente de la sede central, para mejorar continuamente la calidad de la educación integral mediante la instrucción, con énfasis en la político-ideológica.
  - Garantizar el cumplimiento de los planes de estudio; del vínculo de la teoría con la práctica y del estudio con el trabajo; de la realización de las prácticas de laboratorios establecidas y de las reglamentaciones vigentes que norman el proceso de formación.
  - Gestionar aulas, locales y otras instalaciones requeridas para el proceso de formación asegurando que reúnan las condiciones adecuadas.
  - Garantizar la distribución en tiempo y forma de los textos y otros materiales didácticos que se reciban, así como la conservación en buen estado de toda la base la base material disponible.
  - Participar en el diseño de los instrumentos evaluativos finales de todas las carreras y calificarlos de acuerdo con las orientaciones de la universidad correspondiente.
  - Controlar la marcha y los resultados del proceso docente educativo en las carreras según lo establecido en el reglamento del trabajo docente y metodológico.
  - Controlar el adecuado cumplimiento del calendario académico del curso.
  - Organizar y controlar el ingreso de las carreras que dirige, en correspondencia con las reglamentaciones existentes [...] (MES, 2009: 17-19).
9. Se perfeccionaron las disciplinas de Marxismo-Leninismo y Preparación para la Defensa y se incorporó una asignatura de Historia de Cuba, en forma curricular, en todas las carreras.

10. Fueron incrementados los niveles del trabajo metodológico en todas las sedes centrales y municipios, priorizando las actividades dirigidas a fortalecer la labor educativa y político-ideológica.
11. Se acometió el perfeccionamiento de los sistemas de evaluación en todos los tipos de curso, lo que supuso una evaluación final en cada una de las asignaturas y un incremento de la sistematicidad de las evaluaciones frecuentes y parciales, con especial énfasis en las carreras que se impartían en los municipios donde el rigor evaluativo debía ser el mismo que en las sedes centrales, responsables, en todas las carreras, de elaborar los temarios y controlar su ejecución y calificación.
12. Se reorganizaron los diferentes tipos de curso:
  - El curso continuidad de estudios se declaró en liquidación en el curso académico 2009-2010, en consecuencia, para el siguiente (2010-2011) no se convocó nuevo ingreso y con ello quedó abolido el acceso directo a la universidad. Adicionalmente, para los ya matriculados se ajustaron las reglamentaciones correspondientes. Los principales ajustes fueron: diez años como máximo para terminar la carrera, ubicación convencional en años académicos, máximo de seis asignaturas a matricular por semestre, re-ingreso por una sola vez un año después de causar baja y la implementación de prácticas laborales para los estudiantes del CSIJ que no poseían vínculo laboral estable.
  - Con la liquidación del curso continuidad de estudios el nuevo ingreso al 2010-2011 se convocó para tres tipos de curso: diurno, para trabajadores y a distancia, bajo las condiciones del nuevo procedimiento para acceder a la universidad.
  - El curso para trabajadores, cumpliendo indicaciones superiores, ajustó, a partir del curso académico

2011-2012, los planes de estudios de sus respectivas carreras para posibilitar que los trabajadores estudiaran a cuenta de su esfuerzo personal y en su tiempo libre. También introdujo modificaciones en su reglamento atendiendo a decisiones gubernamentales relativas a estimular el trabajo por cuenta propia. Surgió así el curso por encuentros, con similar régimen docente al del curso para trabajadores pero accesible a cualquier ciudadano que aprobara los exámenes de ingreso. Consecuentemente, este tipo de curso se convirtió en el único semipresencial de la educación superior si no se considera como tal la educación a distancia.

13. El ingreso mediante exámenes y de acuerdo con un plan de plazas aprobado por las instancias facultadas permitió dirigir una progresiva corrección de la distorsión en las proporciones de matrículas por carrera en los municipios mediante el incremento de la oferta de plazas en perfiles tecnológicos y agropecuarios mientras que los humanísticos estén presente en cifras moderadas. De lo que se trataba era de responder a las necesidades de profesionales en los municipios.
14. Fue perfeccionado el sistema integral de superación de los profesores, tanto a tiempo completo como a tiempo parcial, con énfasis en los que laboraban en los municipios.
15. Se rediseñó la carrera Tecnología de la Salud, que pasó de 21 perfiles a ocho nuevas carreras y se reorientaron los estudiantes de primero a tercer año.
16. Fueron incluidos los CUM en el Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación de la educación superior.
17. Se profundizó en la gestión del conocimiento con impacto en el desarrollo local a partir del despliegue integrado de los procesos de capacitación y posgrado;

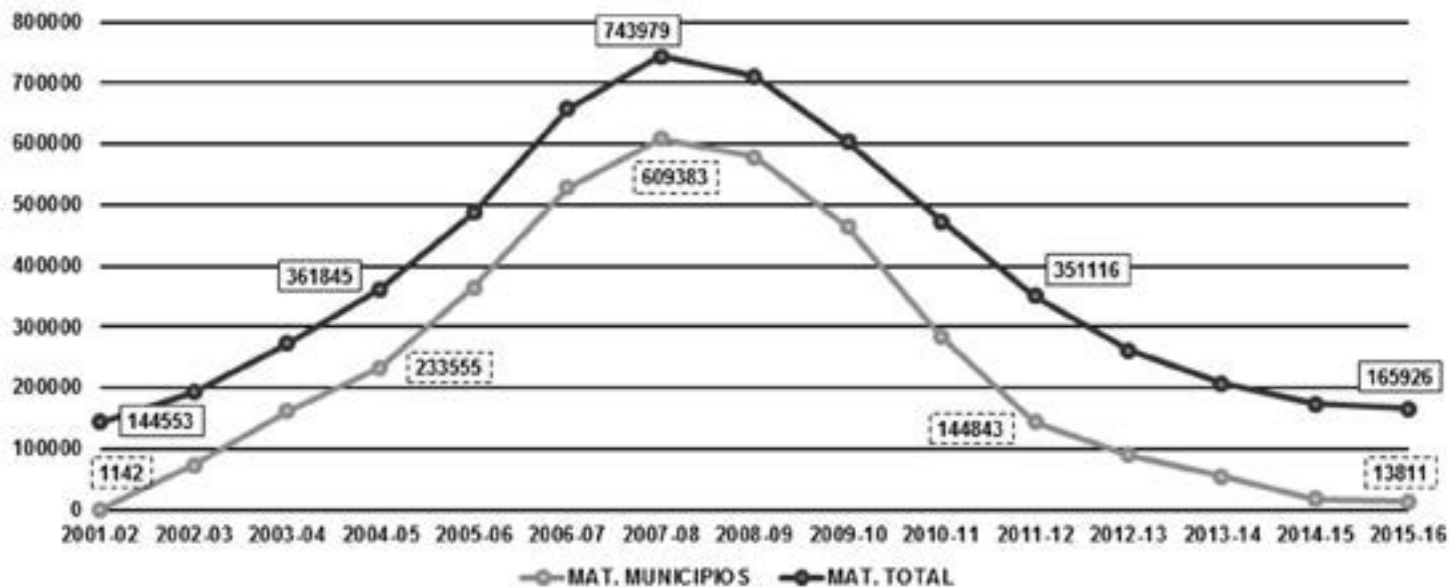
ciencia, técnica e innovación tecnológica; y extensión universitaria.

18. Fue fortalecida la formación de posgrado en los municipios teniendo en cuenta la existencia de nuevos graduados y la paulatina reducción de la matrícula de pregrado. Como parte de las medidas de elevación de la calidad de la educación superior en los municipios se cerraron las matrículas de las maestrías de amplio acceso, las que habían graduado hasta el 2012 una cantidad de 1361 profesionales.

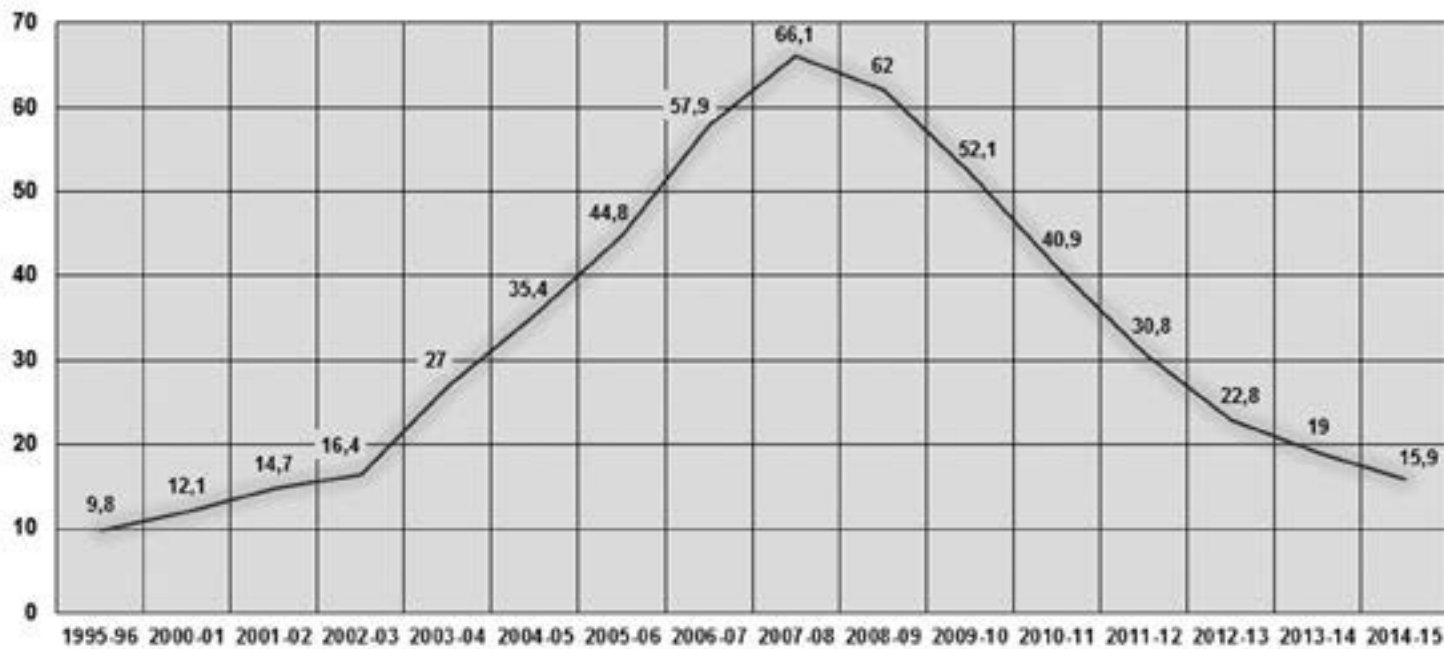
## El efecto de las medidas adoptadas

Las medidas y regulaciones adoptadas como resultado del control gubernamental tuvieron en general un impacto positivo al institucionalizar la educación superior en los municipios al establecer el marco regulatorio correspondiente y reestructurar la red de SUM y la oferta de carreras para garantizar la calidad de la formación.

La medida consistente en el establecimiento del requisito de aprobar exámenes de ingreso para aspirar a una plaza en la educación superior en cualquier tipo de curso tuvo efectos diferentes en el ingreso a cada uno de ellos. En el curso diurno, se manifestó, en el momento inicial, en una baja proporción de estudiantes aprobados en los tres exámenes de ingreso con respecto a los presentados, circunstancia que en un corto plazo de tiempo fue mejorando continuamente hasta alcanzar cifras aceptables. Sin embargo, en el curso por encuentros y en la educación a distancia provocó un descenso sostenido en el ingreso y como consecuencia en la matrícula en los municipios, en gran medida conformada por esos tipos de curso. Las figuras 25 y 26 muestran el descenso tanto de la matrícula como de la tasa de escolarización terciaria.



**Figura 25.** Matrícula total y en los municipios por curso.  
 (Fuente: elaborado por F. Benítez, a partir de MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero.)



**Figura 26.** Tasa de escolarización terciaria.

(Fuente: elaborado por F. Benítez, a partir de MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero.)

Otros efectos de la disminución de la matrícula en los municipios se apreciaron en el decreciente número de graduados, en la desactivación de claustros ya formados, y en la contracción de estructuras en los CUM y sus filiales. La tabla 13 muestra elocuentemente la drástica caída de la matrícula.

**Tabla 13.** Reducción de la matrícula de pregrado en los municipios

Cursos	Matrícula General	Matrícula municipios	%	Municipios			
				CD	CPE	CE	ED
<b>2011-2012</b>	345 528	144 843	41,9	46 006	34 278	39 693	24 866
<b>2012-2013</b>	261 468	69 608	26,2	29 470	11 572	15 540	13 026
<b>2015-2016</b>	165 926	13 811	8,3	9 900	2 431	309	1 171

**Fuente:** MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero.

Nota: CE en liquidación.

Con el descenso del nivel de actividad docente, la ciencia y la innovación quedaban como las actividades fundamentales de los CUM, llamadas a mantener la vitalidad de la institución universitaria, a pesar de la barrera “natural” que significaba la inevitable disminución progresiva del claustro a tiempo parcial. Esta barrera, en no pocos casos, fue magnificada de modo “artificial” debido a la resistencia, por parte de dispositivos de recursos humanos y de algunos cuadros, a contratar profesores a tiempo parcial para desarrollar actividades propias de otras funciones sustantivas que no fueran la docencia. Esta disfuncionalidad institucional ocurría aun cuando el marco regulatorio vigente no establecía diferencias entre los profesores a tiempo parcial y los de tiempo completo, salvo en lo referente a la remuneración asociada al tiempo de dedicación.

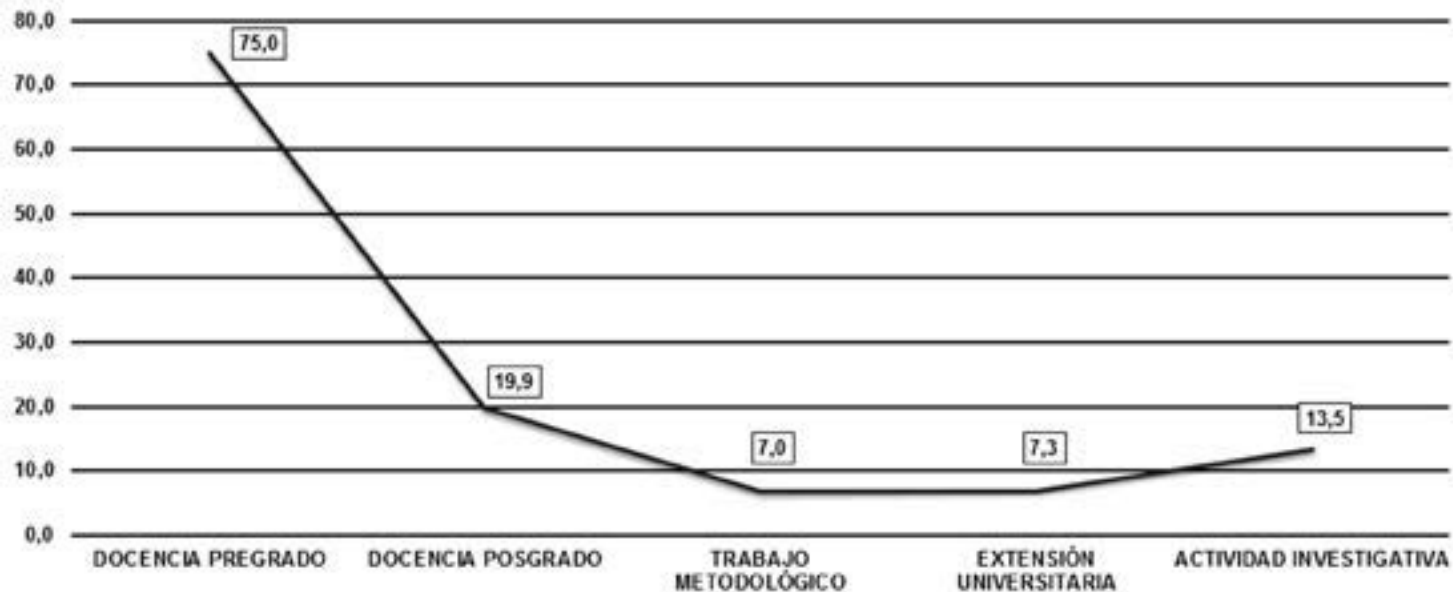
Los esfuerzos por mantener e incrementar la superación de posgrado se vieron afectados por la reducción de la demanda de los propios profesores a tiempo parcial a causa de la contracción de los claustros municipales, la ya mencionada resistencia a contratar profesores para impartir docencia de posgrado, y la re-

gionalización de las carreras que permitió concentrar matrícula y fortalecer claustros, pero alejó la oferta de posgrado y desestimuló la participación de los profesionales, entre otras razones por la carencia de transportación intermunicipal.

Tampoco favorecía al propósito de fortalecer la aplicación de la ciencia y la innovación, el efecto combinado de la contracción del claustro municipal y de la matrícula de pre y posgrado.

La extensión universitaria que había tenido un importante auge en muchos municipios también se vio afectada. El movimiento de artistas aficionados y el deportivo decayeron prácticamente a cero. Los proyectos comunitarios y las cátedras honoríficas lograron mantenerse, pero disminuidos con respecto a lo alcanzado en años anteriores.

Ante la compleja situación descrita, no pocos miembros de la comunidad universitaria, incluyendo cuadros, perdieron credibilidad en el futuro de la educación superior en los municipios, llegando algunos más radicales a cuestionar su vigencia. Este elemento subjetivo se tradujo en obstáculo para impulsar el posgrado, la ciencia y la innovación, y la extensión universitaria, en medio de la nueva y difícil realidad en la que se desenvolvían los CUM.



**Figura 27.** Principales actividades para los que son contratados los profesores a tiempo parcial en los CUM.  
(Fuente: Pichs, B., Informe “Resultados del Estudio Nacional (EGIPUM), curso 2010-2015”.)

## Resultados de la educación superior en los municipios en el periodo

Los resultados del estudio nacional sobre la educación superior en los municipios, realizado el curso académico 2013-2014, con la participación de 21 964 personas que laboran y estudian en los CUM y filiales y de actores locales, corrobora que, aunque en niveles inferiores a los logrados en años anteriores, el posgrado, la ciencia y la extensión universitaria continuaron aportando al desarrollo local:

- 237 proyectos socioeconómicos integrados se encontraban en ejecución o aprobados en temáticas relativas a vivienda, medio ambiente, alimentación y agroindustria.
- 4468 programas de posgrados integrados, en sus diferentes formas, fueron impartidos en las temáticas de gestión de proyectos, administración y gestión, medio ambiente, desarrollo local, alimentación, ciencias económicas, ciencias pedagógicas, educación para la salud y defensa nacional. La participación de profesionales y cuadros de los municipios fue como sigue: 27 852 en los cursos, 3 452 en entrenamientos y 1 125 en diplomados.
- 279 proyectos socioculturales integrados en ejecución y aprobados. Más del 60 % de ellos dirigidos a intervención comunitaria y con la participación conjunta de las filiales del MINED, MINSAP e INDER, de las sedes centrales y de los gobiernos municipales.
- 2 110 cursos de extensión fueron impartidos con la participación de 25 591 personas en las temáticas de medio ambiente, informática, preparación para exámenes de ingreso, desarrollo local, cultura, deporte, manualidades, administración, calidad de vida, economía, agropecuaria, entre otras.
- 126 cátedras martianas, 179 cátedras honoríficas y 255 aulas del adulto mayor se encontraban funcionando.
- Continuaba la atención a estudiantes de la sede central en práctica laboral y trabajos de investigación en los municipios.
- 6 260 computadoras estaban disponibles para los estudiantes de la educación superior en los municipios.

**Tabla 14.** Proyectos socioeconómicos integrados aprobados o aprobados y en ejecución

Proyectos socioeconómicos	Proyectos total	Pertenecientes al:			De ellos vinculados con:	
		CUM	UNIV-CUM	GOB-CUM	Vivienda	Medio Ambiente
Granma	13	5	3	5	0	5
Artemisa	14	0	0	14	2	6
Mayabeque	30	5	1	24	8	8
Cienfuegos	10	1	8	1	2	2
Guantánamo	2	0	1	1	0	0
Ciego de Ávila	28	2	6	20	0	11
Villa Clara	29	5	18	6	6	9
Las Tunas	25	13	4	8	2	6
Matanzas	26	7	6	13	1	6
Camagüey	7	0	0	7	0	1
Pinar del Río	20	3	12	5	0	4
Holguín	29	3	0	26	1	6
S. Spíritus	4	2	1	2	1	2
<b>Total nación</b>	<b>237</b>	<b>46</b>	<b>60</b>	<b>132</b>	<b>23</b>	<b>66</b>

**Tabla 14.** Proyectos socioeconómicos integrados aprobados o aprobados y en ejecución (cont.)

De ellos vinculados con:							
Alimentación	Agro-industria	Hidráulica	Energía	Turismo	Servicio	Alojamiento	Patrimonio
5	3	0	0	0	0	0	0
1	4	1	0	0	0	0	0
9	5	0	0	0	0	0	0
5	1	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0
12	0	0	2	3	0	0	0
9	5	0	0	0	0	0	0
12	5	0	0	0	0	0	0
3	2	0	1	0	0	0	0
2	1	0	0	1	0	0	0
10	1	0	0	0	5	0	0
14	4	0	0	0	0	1	3
2	0	0	0	0	0	0	0
86	31	1	3	4	5	1	3

**Fuente:** Pichs, B., Informe "Resultados del Estudio Nacional (EGIPUM), curso 2010-2015".

**Tabla 15.** Programas de posgrados integrados desarrollados en los municipios

Posgrados integrados	Formas de posgrado							
	Cursos	Entrenamientos	Diplomados	Programas de maestría	Especialidades de posgrado	Conferencias	Talleres	Visitas
Granma	181	26	16	1	29	179	142	24
Artemisa	37	6	2	4	0	11	41	5
Mayabeque	83	7	15	2	8	5	13	10
Cienfuegos	89	33	6	0	4	7	14	12
Guantánamo	49	28	3	1	0	38	29	0
Ciego de Ávila	96	23	3	3	6	67	212	82
Villa Clara	204	25	4	0	3	18	31	24
Las Tunas	137	21	3	0	0	25	79	0
Matanzas	198	39	6	0	14	121	61	67
Camagüey	173	50	4	0	0	159	99	46
Pinar del Río	75	16	1	1	1	10	60	19
Holguín	145	42	13	1	0	243	211	135
S. Spiritus	85	0	5	0	12			
S. de Cuba	59	69	1	0	1			
<b>Total nación</b>	<b>1 611</b>	<b>385</b>	<b>82</b>	<b>13</b>	<b>78</b>	<b>883</b>	<b>992</b>	<b>424</b>

Fuente: Pichs, B., Informe “Resultados del Estudio Nacional (EGIPUM), curso 2010-2015”.

**Tabla 16.** Proyectos socioculturales y de intervención comunitaria integrados en ejecución o aprobados

Proyectos socioculturales	Proyectos total	Pertencientes al:			Participación de las FUM			Intervención comunitaria
		CUM	UNIV-CUM	GOB-UM	MINED	MINSAP	INDER	
Granma	33	10	20	3	22	27	16	20
Artemisa	23	4	10	9	11	14	16	23
Mayabeque	11	2	2	7	3	8	4	3
Cienfuegos	8	5	1	2	7	5	5	4
Guantánamo	8	6	1	2	6	1	1	7
Ciego De Ávila	23	2	2	19	16	14	12	15
Villa Clara	35	16	11	8	8	13	9	20
Las Tunas	15	10	1	4	13	11	11	3
Matanzas	37	11	20	6	24	27	19	20
Camagüey	23	12	4	6	10	9	1	19
Pinar del Río	25	9	13	3	18	18	17	16
Holguín	15	13	1	1	10	10	8	13
S. Espíritu	12	9	1	2	12	12	7	5
S. de Cuba	11	7	0	4	11	11	10	3
<b>Total nación</b>	<b>279</b>	<b>116</b>	<b>87</b>	<b>76</b>	<b>171</b>	<b>180</b>	<b>136</b>	<b>171</b>

Fuente: Pichs, B., Informe "Resultados del Estudio Nacional (EGIPUM), curso 2010-2015".

**Tabla 17.** Participantes en los cursos de extensión impartidos en los municipios

<b>Amas de casa</b>	2 850
<b>Jubilados</b>	3 076
<b>Adulto mayor</b>	3 992
<b>Cuentapropistas</b>	1 366
<b>Técnicos</b>	4 606
<b>Obreros</b>	3 804
<b>Jóvenes</b>	5 897
<b>Total general</b>	25 591

Fuente: Pichs, B., Informe “Resultados del Estudio Nacional (EGIPUM), curso 2010-2015”.

**Tabla 18.** Computadoras disponibles en las filiales de los CUM y en los Joven Club para los estudiantes universitarios

Provincias y municipios	PC disponibles en filial				Suma disponible	PC disponibles de los Joven Club
	MES	MINED	MINSAP	INDER	En las FUM	
<b>Granma</b>	90	8	108	85	291	101
<b>Artemisa (CUM)</b>	53	0	80	0	133	176
<b>Mayabeque</b>	75	0	12	0	87	228
<b>Cienfuegos</b>	77	8	18	9	112	94
<b>Guantánamo</b>	104	11	15	8	138	159
<b>Ciego de Ávila</b>	95	17	78	0	190	204
<b>Villa Clara</b>	199	6	184	22	411	198
<b>Las Tunas</b>	90	33	68	0	191	149
<b>Matanzas</b>	159	5	162	0	326	306
<b>Camagüey</b>	171	68	108	15	362	268
<b>Pinar del Río</b>	80	8	120	36	244	111
<b>Holguín</b>	134	34	53	25	246	318
<b>S. Espíritu</b>	94	32	80	10	216	151
<b>S. de Cuba</b>	198	21	221	140	580	270
<b>Total nación</b>	1 619	251	1 307	350	3 527	2 733

Fuente: Pichs, B., Informe “Resultados del Estudio Nacional (EGIPUM), curso 2010-2015”.

## Resultados de la actividad científica de los docentes

Un resultado a destacar en esta etapa es la actividad científica desarrollada por los docentes que han laborado de manera directa en la educación superior en los municipios. Ha sido amplio el quehacer científico, el cual se ha mostrado en variadas publicaciones y eventos a todos los niveles.

En un esfuerzo conjunto de la Dirección de Universalización de la Educación Superior, de los profesores de CUM y sedes centrales y de la Editorial Félix Varela, se lograron publicar dos colecciones compuestas por ocho libros que tratan las principales experiencias de la educación superior en los municipios desde 2006 hasta 2014. Las colecciones se titularon *Responsabilidad social y pertinencia de la educación superior en los entornos locales*, (Pichs, Hernández y Benítez, 2012, 2014).

El primero, que aborda las experiencias de 2006 hasta 2012, integró cinco volúmenes contentivos de 294 artículos con 661 autores. La segunda colección, del periodo de 2012 a 2014, quedó compuesta por tres volúmenes con 144 artículos presentados por 444 autores.

Entre las principales concepciones y prácticas que contienen las colecciones, es válido destacar:

- Formación del profesional: didáctica de la enseñanza semipresencial, la labor educativa personalizada, estrategias didácticas, la evaluación del aprendizaje, el aprendizaje colaborativo, estrategias metodológicas para el desarrollo del trabajo independiente, los mapas conceptuales, las tareas docentes para dirigir el aprendizaje desarrollador, el rol del profesor en la autopreparación de los estudiantes, el expediente de la asignatura, la permanencia como condición importante en el desarrollo del aprendizaje, las estrategias didácticas en su contribución al desarrollo de habilidades comunicativas, propuestas metodológicas para el desarrollo de la expresión escrita, las relaciones interdisciplinarias y transdisciplinarias en el proceso de formación, la vinculación de la formación con la práctica e investigación, el desarrollo de habilidades profesionales, la tecnología educativa y los medios

de enseñanza en el proceso de formación, el papel del profesor tutor para la atención educativa, la educación superior terciaria de ciclo corto para los CUM, solución bibliográfica a la asignatura, responsabilidad social empresarial desde la formación, la formación de valores, la discusión de examen estatal, la tesis de grado y el acto de graduación.

- Gestión universitaria: el reglamento para el trabajo de los Consejos de Extensión Universitaria, la gestión de la extensión universitaria en los municipios, la planta física en las sedes, estrategias de gestión universitarias integradas, gestión de la formación posgraduada para el desarrollo local, la gestión universitaria y la integración sociocultural de sus procesos, resultados y acciones para fortalecer la integración de los procesos universitarios en los CUM, y el proceso de integración en la gestión universitaria.
- Gestión del conocimiento e impactos: la transformación sociocultural de las comunidades, la gestión universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo local sostenible, la toma de decisiones sobre la gestión integrada de los procesos universitarios en los municipios, concepción integradora en la gestión y proyección de la maestría de amplio acceso, la Cátedra del Adulto Mayor, la transformación integral de los barrios, el reordenamiento de la fuerza de trabajo hacia el sector agrícola, la promoción del patrimonio cultural, las cátedras honoríficas, la responsabilidad social de la universidad frente a la problemática medio ambiental, la tecnología de planeación de la fuerza de trabajo calificada, rehabilitación del turismo rural, la implantación del sistema de control interno, la gestión estratégica de costo en instalaciones hoteleras del destino turístico, modelo teórico de estrategia de calidad para empresas del sector terciario, la intervención educativa sobre estimulación temprana en niños con bajo peso al nacer, la formación laboral en niños con síndrome de Down, impacto social de la superación profesional, modelos de gestión de los gobiernos municipales para el desarrollo local, la

innovación en el sector agropecuario y alternativas de fertilización en el cultivo del frijol común.

- Preparación de los recursos humanos: la profesionalización del personal docente que ejerce la función tutorial, la formación de los docentes en investigación educativa, el trabajo metodológico en la carrera, procesos de selección y organización del trabajo del profesor a tiempo parcial, la formación psicopedagógica de los profesores a tiempo parcial, programa de superación posgraduada dirigida a modificar estilos de enseñanza, la evaluación del desempeño de los jefes de departamentos en las filiales, la superación de los profesores en función de la formación laboral de los estudiantes, la preparación de los nuevos profesores, la superación a directivos de microuniversidades para mejorar la dirección del proceso de formación, propuesta de *software* para el trabajo de tutoría, la preparación del docente como orientador profesional en la enseñanza superior y capacitación a docentes para atender la lengua materna.

Estos volúmenes representan el quehacer docente investigativo de los profesores, principalmente a tiempo parcial, y la consolidación paulatina de la educación superior en los entornos locales. Además de continuar siendo un reto, es ya una hermosa realidad. Las colecciones hacen un recorrido desde las primeras concepciones y prácticas y su consolidación con la extensión de los procesos universitarios. Si en un principio el mayor número de autores fueron los docentes a tiempo completo de las sedes centrales y los organismos centrales, a partir de 2010 el protagonismo fue de los docentes de los municipios con una activa participación de docentes a tiempo parcial. Las colecciones recogen un número considerable de fotografías como evidencias de la actividad universitaria en los municipios.

## Innovaciones más recientes en la educación superior: impacto en los municipios

En el año 2015 fue anunciado un conjunto de innovaciones encaminadas a continuar perfeccionando la educación superior

cubana, buena parte de ellas en el campo de la formación de profesionales en todos los tipos de curso. Aunque todas, como es obvio, incidían, de una u otra forma, en el curso por encuentros y en la educación a distancia, algunas de ellas fueron dirigidas particularmente hacia estas modalidades y, por ende, a la educación superior en los municipios.

Antecedentes importantes de estas innovaciones tuvieron lugar en la primera década de la actual centuria. Entre las más importantes se pueden mencionar: el establecimiento y perfeccionamiento ulterior de la educación superior en los municipios examinado en capítulos anteriores; el perfeccionamiento del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de base; el perfeccionamiento del núcleo básico de la formación humanística de los estudiantes universitarios conformado por las disciplinas de Marxismo-Leninismo, Historia de Cuba y Preparación para la Defensa en busca de un aprendizaje más pertinente, más eficaz y más atractivo para los estudiantes; y la captación de estudiantes de preuniversitario para estudiar carreras de ciencias naturales y matemática ofreciéndoles el beneficio de cursar el duodécimo grado en las universidades y el derecho al acceso directo a la carrera previamente seleccionada con solo aprobar los exámenes de ingreso.

Forman parte también de los referidos antecedentes, el establecimiento, ya comentado, del requisito de aprobar exámenes de Matemática, Español e Historia de Cuba para aspirar a una plaza en la educación superior en cualquier carrera y tipo de curso; la exigencia del dominio de la lengua materna en los exámenes de ingreso y en todas las asignaturas y actividades mediante el descuento de las calificaciones ante errores en el uso del idioma español; la actualización del sistema de superación integral de los profesores universitarios basada en un enfoque sistémico que articula armónicamente sus componentes político, ideológico, cultural, económico, académico, científico y pedagógico y orientada a reforzar la formación del educador universitario que se requiere, incluyendo la obtención del grado científico de Doctor; y la creación de la Escuela Superior de Cuadros del Estado y el Gobierno como una universidad especializada en la superación de los cuadros en materia de administración pública y dirección y gestión empresarial mediante diversas modalidades.

Mención aparte merece, por su trascendencia y efecto en la educación superior en los municipios, el proceso de integración estructural de las universidades programada y ejecutada en cuatro etapas. Si bien en 1976 resultó aconsejable desagregar las cuatro universidades existentes para crear universidades especializadas, más recientemente, en el contexto nacional e internacional contemporáneo, se apreció la necesidad de integrarlas con el objetivo de mejorar la calidad, eficacia y eficiencia de todas sus funciones sustantivas; razones fundamentadas aconsejaron no incluir a las universidades de ciencias médicas. Como resultado de este proceso, en las provincias quedaron funcionando, en lo fundamental, dos universidades: una que abarca todas las ramas del saber y otra de ciencias médicas. En el caso de la provincia La Habana, la universidad pedagógica y la de cultura física y deportes se adscribieron al MES, en tanto que los institutos superiores de diseño y de tecnología y ciencias aplicadas quedaron formando parte de la Universidad de La Habana.

Con esta integración, la dirección metodológica que se ejercía en los CUM pasó a ser una dirección ejecutiva, como en cualquier otra institución universitaria, manteniendo relaciones de coordinación y cooperación con las carreras de ciencias médicas. La estructura, por su parte, fue modificada para responder a este cambio. Sin duda, el CUM se fortalece y queda en mejores condiciones para cumplir su misión social en el territorio con mayor racionalidad en el empleo de los recursos humanos, en los temas académicos y en los económicos.

A continuación, en forma resumida, una selección de las innovaciones principales.

## Un nuevo nivel educacional: la educación superior de ciclo corto

Después de un arduo trabajo de análisis de la situación internacional y nacional y una conciliación con las autoridades universitarias y los organismos empleadores, fue presentada a las instancias gubernamentales, y aprobada por el Consejo de Estado mediante el Decreto-Ley No. 359, de 14 de septiembre de 2018, la modificación de la estructura actual de la educación superior para incluir un nuevo nivel: la educación superior de ciclo corto, conformada

por programas destinados a proveer conocimientos, habilidades y competencias profesionales enfocados a la práctica y orientados a ocupaciones específicas necesarias en el mundo laboral. En general, estos programas, en régimen de estudios a tiempo completo, tienen una duración de dos o tres años. Acceden directamente los aspirantes con nivel medio superior vencido. Al igual que en el curso por encuentros, solo en caso de presentarse más aspirantes que plazas se aplican por cada universidad ejercicios de selección. Los graduados pueden continuar estudios universitarios en carreras afines del curso diurno o del curso por encuentros y obtener el título en dos o tres años adicionales.

Los programas de la ES de ciclo corto se diseñan con la participación de los empleadores. Las plazas responden a la demanda de profesionales identificada, tanto nacionalmente como en los municipios.

Los CUM constituyen un escenario ideal para aportar, con estos programas, directamente al desarrollo local (Benítez y Pichs, 2018).

## Perfeccionamiento de planes de estudio

Se trata de una nueva generación de planes de estudio que concibe plenamente una formación de pregrado básica, de amplio perfil, dirigida hacia los problemas más generales y frecuentes de la profesión en el eslabón de base, dejando la especialización al posgrado. Si a esta medular profundización se añade el fortalecimiento de la formación humanística en todas las carreras; una mayor articulación pregrado-posgrado; un mayor nivel de esencialidad en los contenidos de las disciplinas; una efectiva flexibilidad curricular; una integración más eficaz entre las actividades académicas, laborales e investigativas; un mayor protagonismo del estudiante en su proceso de formación; el incremento del tiempo de autopreparación del estudiante y un empleo de las TIC que transforme el proceso de formación, entre otros factores, se puede aspirar a reducir la duración de las carreras de cinco a cuatro años y por ende acortar el tiempo de formación de profesionales, especialistas y doctores que la sociedad demanda.

La nueva generación de planes de estudio, conocida como planes E para significar que es la quinta a partir de 1976, ratifica y amplía la flexibilidad con respecto a los anteriores planes D. En los planes E continúa reservándose alrededor de un 20 % del tiempo

total de la carrera, entre el currículo propio y el optativo electivo, para dar mejor respuesta a las necesidades del desarrollo regional y local; se estructura el plan de estudio por disciplinas para permitir la conformación descentralizada de las asignaturas que las componen, su distribución por años y la cantidad de horas respectivas; y se ofrecen alternativas para el ejercicio de culminación de estudios a realizar. Todo ello queda a decisión de las autoridades universitarias, quienes previamente la someten a consideración de profesionales, directivos de las entidades más afines a la carrera en cuestión, y miembros de la comunidad universitaria en un acto de defensa pública que se convoca con el objetivo de escuchar y debatir sugerencias y recomendaciones.

Estas transformaciones permitieron reducir la duración de las carreras de cinco a cuatro años, lo cual permite aportar a la economía y a la sociedad recursos humanos con una sólida formación superior de manera más acelerada.

Obviamente, el perfeccionamiento de los planes de estudio de las carreras impacta en el curso por encuentros no solo en términos cualitativos, sino también cuantitativos, al reducir también en un año la duración planificada de los estudios universitarios.

## El conocimiento de idioma inglés como requisito de graduación

En sentido general, los graduados universitarios cubanos no poseen competencias aceptables en el uso del idioma inglés. Es una insuficiencia que la educación superior se ha propuesto resolver hasta tanto la educación general pueda garantizar el aprendizaje de la lengua. La innovación reside en incorporar gradualmente a los planes de estudio de todas las carreras como requisito de graduación el aprobar un ejercicio evaluativo de idioma inglés en el nivel de usuario independiente, clasificación B1,<sup>2</sup> establecido por el Marco de Referencia Europeo para las Lenguas. Las universidades ofrecerán cursos electivos no vinculantes, en tres periodos y en diversos horarios para facilitar la asistencia de los estudiantes que lo deseen, asesoría permanente y plataformas informáticas de aprendizaje autónomo. Por esta vía formalizada o por cualquier

---

<sup>2</sup> En la actualidad y de forma transitoria el requisito se estableció en el nivel A1.

otra, el estudiante debe gestionar su aprendizaje y, una vez que considere estar preparado, presentarse en las convocatorias que, al menos anualmente, se deben convocar. Es un ejemplo de alto protagonismo estudiantil en su propia formación. En el curso por encuentros y en la educación a distancia se prevé aplicar progresivamente esta innovación en una etapa ulterior.

## Nuevo procedimiento para el ingreso en los cursos por encuentros y a distancia

Como se ha señalado con anterioridad, en los cursos por encuentros y a distancia se produjo una drástica y sostenida disminución del nuevo ingreso, y, en consecuencia, de la matrícula en los CUM, que impidió aprovechar las potencialidades de la red de instituciones de educación superior para formar profesionales en carreras de alta demanda local, territorial y regional. Existe consenso en que el procedimiento se convirtió en una barrera, por su efecto psicológico inhibitorio y por tratarse de personas alejadas de los estudios por periodos relativamente largos.

Con la intención de revertir la situación, se introdujo para el curso académico 2016-2017 una innovación consistente en transferir al primer año del curso por encuentros el cumplimiento del requisito de aprobar los tres exámenes de ingreso —Matemática, Español e Historia de Cuba del nivel medio superior— sin aumentar el tiempo de duración de la carrera. Así, los aspirantes solo necesitan documentar que han vencido el nivel medio superior para acceder a la carrera universitaria elegida por ellos. En caso de presentarse más aspirantes que plazas, las universidades aplican instrumentos evaluativos con el único propósito de ordenar a los aspirantes de acuerdo con las calificaciones obtenidas y en consecuencia otorgar la carrera, es decir, no se requiere aprobarlos.

El nuevo procedimiento facilita el aprendizaje de las tres materias, al ser impartidas por profesores universitarios y al incorporarlas al plan de estudio de modo que queden sujetas al mismo reglamento de organización docente vigente para los estudios propios de la carrera, con sus exigencias y ventajas; por ejemplo, la asistencia mínima a clases para tener derecho a examen final, las diversas oportunidades de revalorizar en exámenes extraordinarios asignaturas suspensas y la posibilidad de solicitar autoriza-

ción para repetir años académicos. La única diferencia consiste en que las tres deben ser aprobadas durante el primer año de la carrera para pasar al segundo año, en otras palabras, ninguna de ellas se puede arrastrar.

Complementa lo anterior el consenso alcanzado por las principales autoridades académicas de aumentar el grado de presencialidad y/o la carga de trabajo independiente de los estudiantes de curso por encuentros con mayor disponibilidad de tiempo para los estudios, de acuerdo con las posibilidades de la institución universitaria. Como se conoce, en este tipo de curso se enrolan personas con diversos grados de dedicación a actividades laborales, hasta quienes no tienen ninguno.

En la educación a distancia, también los requisitos de ingreso se incluyen en los planes de estudio de las carreras. Para cumplirlos, el estudiante debe aprobar primero que todo las tres asignaturas correspondientes como condición para comenzar a matricular las propias de la carrera. En ambos tipos de curso los temarios correspondientes se elaboran y califican en cada universidad, a diferencia del curso diurno, en el que este proceso tiene un carácter nacional.

Por último, se introdujo una nueva medida que favorece a aquellos estudiantes que no lograron ingresar al curso diurno y obtienen una plaza en el curso por encuentros o en la educación a distancia, al convalidarles las asignaturas aprobadas dentro de un plazo posterior determinado.

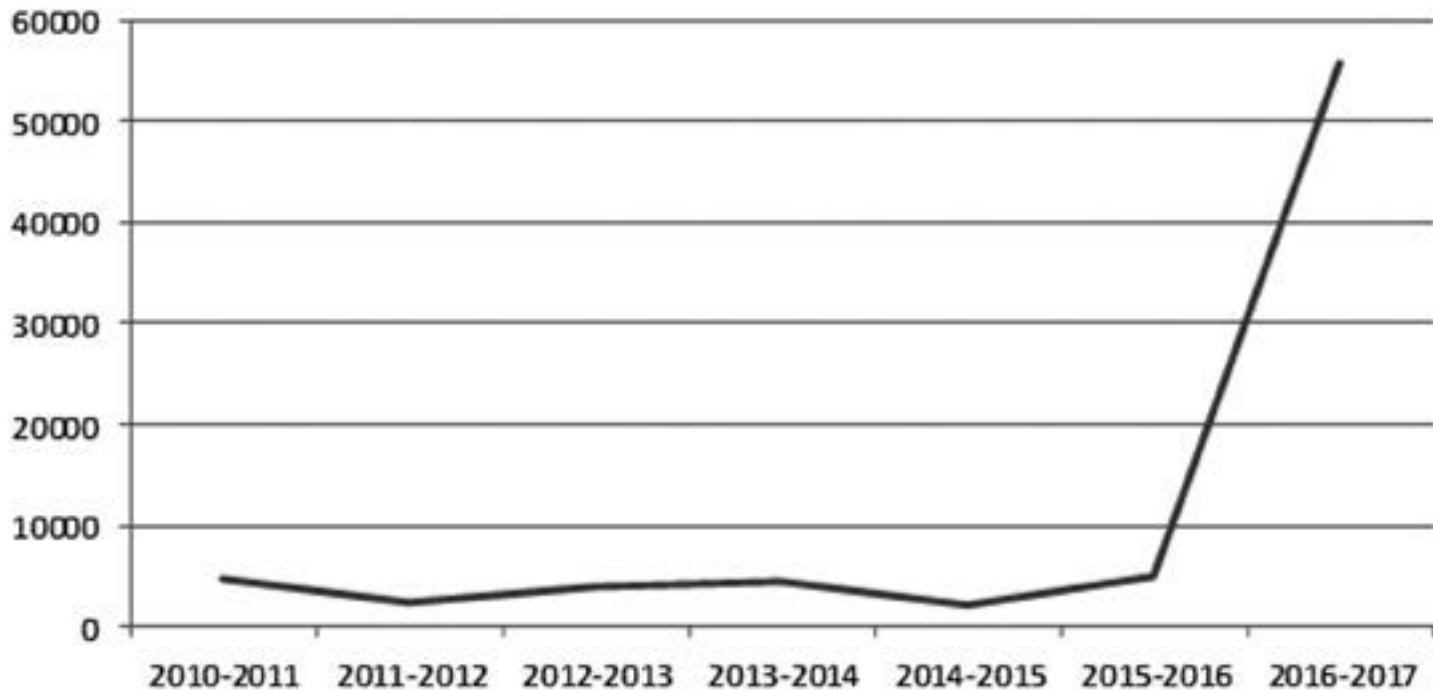
En su primer año de aplicación, estas transformaciones han producido un efecto positivo en la matrícula en los municipios, pasando de un 8 % del total de la matrícula en el curso anterior a cerca de un 17 %, como muestra la tabla 19.

**Tabla 19.** Matrícula de pregrado en los municipios

Curso	General	Total municipios	%	Municipios			
				CD	CPE	CE	CaD
2016-2017	218 643	36 660	16,7 %	10 143	23 838	39	2 640

**Fuente:** MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero.

El total de plazas otorgadas para el curso por encuentros y la educación a distancia en el curso 2016-2017 sobrepasó las 50 000, según muestra la figura 28.



**Figura 28.** Serie histórica de plazas otorgadas en CPE y CAD.  
(Fuente: MES, *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero.)

## Nuevo modelo de educación a distancia con el uso de las TIC

Con el propósito de diversificar las carreras que se imparten en la educación a distancia, incrementar la matrícula, mejorar la eficiencia académica y garantizar la calidad de la formación de los profesionales graduados en este tipo de curso, se concibió un nuevo modelo basado en una pedagogía moderna y en la utilización de las modernas tecnologías de información y comunicación. El modelo prevé que estudiantes con diferente disponibilidad de tipos de medios técnicos puedan cursar satisfactoriamente las carreras que se ofrecen.

El modelo se aplica, con carácter experimental, en la carrera Ingeniería en Procesos Agroindustriales en dos CUM adscritos a la Universidad Agraria de La Habana, ubicada en la provincia de Mayabeque. Cuenta con tres cursos de implementación (2016-2017), mostrando hasta la fecha su efectividad en la permanencia y vencimiento de los objetivos del plan de estudio en lo académico, investigativo y laboral.

Para contribuir al desarrollo de la educación a distancia se fundó el Centro Nacional de Educación a Distancia (CNED) en la Universidad de las Ciencias Informáticas (UCI), y en 2016 se crea el Grupo de Trabajo Nacional de Educación a Distancia (GTNED), dirigido por la Dirección de Formación de Profesionales del MES e integrado por el CENED, el Comité de Expertos Nacional, la Universidad Agraria de La Habana (Facultad de Ciencias Técnicas, Laboratorio de Tecnología Educativa (LATED) y Centro de Estudios de la Educación Superior Agropecuaria (CEESA)) y la Universidad de La Habana (Facultad de Educación a Distancia), y posteriormente se fueron creando grupos de trabajo multidisciplinarios en las universidades. A partir de 2015 se realizaron un grupo de acciones importantes para impulsar esta modalidad de estudio, entre las que se encuentran:

- Contar por primera vez con un modelo de educación a distancia de la educación superior cubana, concebido para el proceso de formación continua (pregrado y posgrado), que la define como una modalidad educativa en la que el proceso de enseñanza aprendizaje se caracteriza

por la separación del profesor y el estudiante en tiempo y espacio, se apoya en diferentes recursos educativos que propician y estimulan el aprendizaje autónomo del estudiante. (MES, 2016: 5).

- Potencia la flexibilidad, la interacción y la comunicación, y la convergencia e integración tecnológica; responsabiliza en el proceso a: personal de dirección, profesores en sus diferentes funciones, estudiantes y personal de apoyo; identifica la necesidad de la contextualización del currículo en diferentes escenarios tecnológicos y laborales, el desarrollo de la habilidad de aprender a aprender, el rol del profesor (diseño, orientación, acompañamiento y la evaluación), el rol del tutor en la atención integral; y reconoce como punto de partida para su aplicación la participación de las comisiones nacionales de carrera y comités académicos.
- Se elaboraron los recursos educativos para las asignaturas de requisito de ingreso, teniendo en cuenta las características del modelo de educación a distancia.
- Se elaboran por primera vez las pautas para la elaboración de los planes de estudio en el curso a distancia, recogido en el Documento Base para el Diseño de los Planes de Estudio “E”.
- También, por primera vez, se organizó un sistema de trabajo con alcance nacional integrado al sistema de trabajo del MES y las universidades, para el desarrollo de la política de perfeccionamiento y la revitalización de la educación a distancia, logrando que el 61 % de las universidades del MES crearan grupos de trabajo para la implementación del modelo. El sistema integraba: taller nacional de representantes y expertos de la educación a distancia, reunión anual de expertos de la educación a distancia, reunión mensual del GTNED, videoconferencias con las universidades y un sistema de comunicación sistemática por teléfono y correo electrónico.
- Fue elaborado y socializado un manual digital que recoge los documentos complementarios para la implementación del modelo, en cuanto al sistema para la gestión de contenidos educativos, las orientaciones para el diseño de cursos en un entorno virtual de aprendizaje, las

orientaciones para el diseño de la guía de estudio para la modalidad a distancia y la orientación para la elaboración de la estrategia para la implementación del modelo.

- Por primera vez, el marco legal de organización docente y metodológica integra las particularidades de la educación a distancia, aprobados recientemente en las Resoluciones 2/2018 y 111/2017. Es importante destacar el establecimiento de la modalidad a distancia y el tipo de Curso a Distancia (CaD); se caracteriza la educación a distancia en correspondencia con su nuevo modelo, se definen sus indicadores de promoción, se incluyen en las funciones para desarrollar el proceso docente educativo al personal directivo y de apoyo a la formación, se define la elaboración de los recursos educativos para la docencia como funciones fundamentales en los diferentes niveles organizativos. Se regula la formación de los modos de actuación, la evaluación final de la práctica laboral, la necesidad de vencer las actividades evaluativas previstas en cada asignatura como requisito de la evaluación final, la matrícula de al menos una asignatura para considerarse matrícula, el máximo de diez años para finalizar los estudios, y se autoriza la licencia de matrícula.
- Se propusieron nuevas modificaciones con respecto a las normas y procedimientos de la secretaría docente, que permitieran contar con registros que posibilitaron tener una adecuada información sobre el número de cursos académicos que va acumulando el estudiante, el número de veces que matricula una misma asignatura (cuatro) hasta su aprobación, el listado de matrícula (nuevo ingreso y continuantes), cambios en las actas de exámenes, e instituir el nuevo modelo de Plan del Proceso Docente aprobado en el Documento Base del Plan de Estudio “E” (Pichs y Benítez, 2018).

Si bien se pueden reconocer los avances alcanzados en la conceptualización y organización en la educación a distancia a partir del nuevo modelo de formación, continúa la tendencia de potenciar modelos presenciales de formación y aún es insuficiente la

comprensión acerca de las potencialidades de esta modalidad por parte de la comunidad universitaria. Se requiere de la generalización del modelo y el incremento en el ingreso, permanencia y egreso (Pichs y Benitez, 2018).

## Incrementar la matrícula en carreras pedagógicas

El cumplimiento de los planes de plazas para estudiar carreras pedagógicas en curso diurno y por encuentros era extremadamente bajo, debido, esencialmente, a una insuficiente cantidad de aspirantes, en contraposición con la considerable necesidad de maestros y profesores de la enseñanza general. Con el propósito de contribuir a una mayor incorporación de jóvenes al estudio de las carreras pedagógicas, fueron identificadas y recomendadas a las direcciones universitarias un conjunto de opciones factibles de aplicar a conveniencia de los territorios según sus características. Las principales, sintéticamente, son: a) ofrecer, con carácter selectivo, a los graduados de secundaria básica y a estudiantes de preuniversitario graduados de décimo y oncenos grados, la posibilidad de realizar o completar los estudios de nivel medio superior en las universidades con garantía de acceso directo a carreras pedagógicas sin necesidad de realizar exámenes de ingreso; b) otorgamiento directo de la carrera pedagógica que elijan los estudiantes de duodécimo grado ganadores de medallas en concursos provinciales y nacionales; c) ofrecer como estímulo, a los egresados de alto aprovechamiento de las escuelas pedagógicas de nivel medio superior, acceso directo a carreras pedagógicas del curso diurno; y d) transformar el curso de formación pedagógica de nivel medio superior, de dos años de duración, en un programa de educación superior de ciclo corto.

A manera de resumen, es importante destacar que los Centros Universitarios Municipales continúan siendo:

- Instituciones que garantizan la superación continua de profesionales, directivos locales y claustros en los municipios, en función de las necesidades y prioridades territoriales.
- Es el principal centro gestor de la ciencia y la innovación tecnológica en los territorios. Reúnen una gran cantidad

de profesionales de diferentes ramas de las ciencias que se han venido preparando a lo largo de estos años, elevando la capacidad de respuesta integrada a los problemas locales.

- Cuentan con una infraestructura de recursos humanos, materiales, locales y capacidad de convocatoria, capaces de conducir los procesos sustantivos de la educación superior en los territorios.
- Son la estructura que aglutina en el municipio a los actores que están encargados de implementar la nueva actualización del Modelo Económico Cubano, alcanzando un liderazgo que es reconocido.
- Permite una formación del profesional más pertinente, vinculado a los problemas profesionales a través de la práctica laboral-investigativa local, y propicia que los graduados en su mayoría permanezcan en su territorio.

La existencia de la educación superior en los municipios permite asimismo a cada territorio disponer de la fuerza de trabajo calificada que asegura el desarrollo local.

Asegura una composición social en la universidad que se corresponde con los conceptos de nuestra sociedad socialista, sin distingos de nivel cultural, ni económico de los que estudian en la universidad.

El futuro de la educación superior en los municipios se sustenta en una clara identificación sobre su misión con respecto al desarrollo local, una experiencia consolidada en la gestión de los procesos universitarios en los municipios, la presencia de profesionales con experiencia en esta.

Sin embargo existen barreras que de manera objetiva están repercutiendo en su gestión y desarrollo, tales como:

- La comunidad universitaria aún sigue en un porcentaje significativo sin comprender el encargo social de los Centros Universitarios Municipales (CUM) en integración con la sociedad a nivel local y con la vida universitaria en general, repercutiendo de manera objetiva en su gestión y desarrollo. Continúa erróneamente el pregrado siendo el proceso básico para su existencia.

- La tendencia a la verticalidad y homogeneidad en la dirección de los procesos desde la sede central, cuando estos deben responder al desarrollo local en cada municipio y por tanto deben ser una dirección contextualizada, localizada y heterogénea.
- Hay una tendencia a reducir o eliminar estructuras desde la sede central que gestionen la actividad de la educación superior en los municipios como facilitadores de la integración de los procesos, estando entre las principales decisiones su dirección desde un proceso específico, trayendo consigo un debilitamiento en su dirección y control.
- Se reduce la estructura y plantilla en los CUM y filiales bajo la lógica errónea del pregrado como proceso básico.
- Bajo esta misma lógica, pérdida de un claustro universitario a tiempo parcial con la experiencia y la preparación que se requiere para desarrollar el resto de los procesos.

## Referencias

- BENÍTEZ, F. y B. PICHES (2018). “La educación superior terciaria de ciclo corto. Una alternativa viable para los Centros Universitarios Municipales”, *Revista Congreso Universidad*, 4(4).
- CASTRO, R. (2010). Discurso de clausura del IX Congreso de la UJC, 4 de abril de 2010, Publicaciones del Consejo de Estado, La Habana.
- (2011). Informe Central al VI Congreso del PCC, abril de 2011, Publicaciones del Consejo de Estado, La Habana.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (MES) (2009). “Acerca de la integración de la educación superior en los municipios”, en *Documentos normativos sobre la educación superior en los municipios*, Parte I, Editorial Félix Varela, La Habana.
- (2011a). *Documentos normativos sobre la educación superior en los municipios*, Parte II, Editorial Félix Varela, La Habana.
- (2011b). Resolución 112/10, en *Documentos normativos sobre la educación superior en los municipios*, Parte II, Editorial Félix Varela, La Habana.
- (2017). *Prontuario Estadístico de la Educación Superior*, enero, La Habana.

- PICHS, B. (2015). Informe “Resultados del Estudio Nacional (EGIPUM), curso 2010-2015”, en documento del Ministerio de Educación Superior, Departamento de Universalización, Cuba.
- PICHS, B. y F. BENÍTEZ (2018). *Transformaciones del modelo de educación a distancia en la educación superior cubana. Primeros resultados y retos (2015-2017)*, VII(4).
- PICHS, B.; HERNÁNDEZ, D. y F. BENÍTEZ (coord.) (2012). *Responsabilidad social de la educación superior en los entornos locales*. Colección Digital I, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 978-959-07-1750-5.
- (2014), *Responsabilidad social de la educación superior en los entornos locales*. Colección Digital II, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 978-959-07-1924-0.

VII

Las ideas de Fidel  
sobre la universalización

Dr.C. Francisco Benítez Cárdenas

## Ideas expresadas por Fidel desde 1960 hasta 2008

1960

*Discurso pronunciado en el acto celebrado por la Sociedad Espeleológica de Cuba, Academia de Ciencias (15 de enero)*

El futuro de nuestra patria tiene que ser necesariamente un futuro de hombres de ciencia, tiene que ser un futuro de hombres de pensamiento... verán cómo algún día no lejano, empiezan a cosecharse los primeros frutos de la semilla que hoy estamos sembrando para que deje de ser la cultura, deje de ser la universidad, lugar donde solo tiene acceso una parte de nuestro pueblo, para que todo nuestro pueblo tenga acceso a ella (Castro, F., [s.a.]a).

1967

*Discurso pronunciado en el acto homenaje a los trabajadores metalúrgicos que se destacaron en la construcción de equipos agrícolas, en la Fábrica Cubana de Acero (20 de febrero)*

La vieja concepción de la universidad tendrá que desaparecer. Porque puede existir una universidad con la vieja concepción mientras son cinco mil, diez mil, veinte mil los que estudian; mientras el uno por mil, o el dos por mil, o

el tres por mil, o el cinco por mil, si quieren, van a esos centros. Pero el día en que ese medio millón del año 1975, que estará en la enseñanza media y superior, presione y, como resultado de la misma revolución que en el campo de la educación se lleva a cabo, no quiera quedarse atrás y quiera alcanzar estudios superiores, no se podrá concebir una universidad de trescientos mil estudiantes. Y entonces todo el país se convertirá en una universidad, cada fábrica se convertirá en una universidad, cada granja se convertirá en una universidad, cada unidad de producción se convertirá en una universidad.

Algún día todo el país será como una inmensa universidad... (Castro, F., [s.a.]b).

1969

*Discurso pronunciado en la escalinata de la Universidad de La Habana como culminación de los actos organizados para honrar a los mártires del 13 de marzo de 1957*

Como ustedes saben [...] las ideas nuevas siempre producen algún choque. Las ideas nuevas no siempre resultan fácilmente comprensibles. Y así, cuando en algunas ocasiones se ha afirmado que un día la universidad se universalizará [...] expresan una idea; idea que no todos aceptan fácilmente desde el primer instante, puesto que no conciben, no pueden concebir que una universidad se universalice.

Y sin embargo, cuesta trabajo conciliar la idea de una revolución con la idea de que para siempre en el futuro habrá en el seno de esa sociedad una minoría poseedora de esos conocimientos técnicos y científicos y una mayoría desconocedora de los mismos.

En primer lugar, no se concibe cómo puedan resolverse los problemas del futuro si tales conocimientos no se universalizan; en segundo lugar, no se concibe cómo puede llegar a hacerse realidad la sociedad comunista sin la universalización de los conocimientos científicos.

Nos llevará mucho tiempo hasta que lleguemos al salto final que será la enseñanza universitaria universal. Y ya no

será un salto, será sencillamente un resultado de los saltos anteriores. Porque una vez que hayamos logrado hacer realidad la enseñanza universal hasta el preuniversitario, el paso a la universalización de la enseñanza universitaria fluirá de forma normal.

No hay duda que se reducirá extraordinariamente el problema de la delincuencia — escúchenlo bien, latinoamericanos— en la medida en que la educación se generalice, y con la educación la cultura, y con la cultura la conciencia de toda la sociedad.

En el pueblo hay mucho más potencial de energía desarrollándose, o capaz de manifestarse, que potencial de conocimientos, que potencial de inteligencias ya cultivadas.

No quiere esto decir que no haya inteligencia sobrada en el cerebro de nuestros conciudadanos; pero falta el conocimiento.

[...] y el país, deberá aspirar a que los cuadros que participan en las actividades tengan un nivel superior de preparación técnica. Esto implica, por supuesto, el deber de todos los cuadros de encontrar un espacio para estudiar y para superarse (Castro, F., 2004b).

*Discurso en el acto de graduación del curso de estudiantes de agronomía y de técnicos de nivel medio de los institutos tecnológicos agropecuarios, celebrado en la Universidad Central de Las Villas (18 de octubre)*

¡Ni qué decir de la enorme masa que habrá entonces en nuestras universidades! Y el principio de la universalización de la enseñanza universitaria tendrá que irse convirtiendo en una realidad, por imperio también de la necesidad, porque no habría universidades capaces de absorber esa enorme masa. Y las universidades estarán junto a las fábricas, en los planes, en los centros de investigación. Las universidades dirigirán ese enorme movimiento y realizarán además los cursos de posgraduados, porque algún día también algunos de ustedes seguramente irán a realizar cursos de posgraduados en las universidades (Castro, 2004b).

*Acto de graduación de 324 alumnos de la Facultad de Ciencias Agropecuarias de la Escuela de Ingeniería Agronómica y de Medicina Veterinaria del curso 1966-67 de la Universidad de La Habana, efectuado en la finca El Guayabal, Jamaica, región de San José (5 de abril)*

Si eso es así, todo concepto que se parezca al de la vieja Universidad, a aquella enclaustrada Universidad, tiene que desaparecer. La Universidad tiene realmente que verterse en la realidad y no esperar que la realidad venga a ella. Ella tiene que ir a la realidad.

[...]

Pero les pongo un ejemplo: ustedes no sólo enseñarían aquí, ustedes pueden enseñar a todos los agricultores de la provincia de La Habana; ustedes pueden estudiar los problemas de la agricultura en toda la provincia de La Habana [...]

Entonces ustedes pudieran convertirse en los maestros de todos los agricultores de la provincia de La Habana; ver los cuadros cañeros, qué niveles tienen en cada uno de los planes, los Jefes de Lotes, los cuadros vegetales [...]

Ustedes pueden ser la Universidad que enseñe a todos los cuadros agrícolas desde los límites de Las Villas hasta el Cabo de San Antonio, incluida Isla de Pinos, y la Ciénaga de Zapata (Castro. F., 2004b).

*Discurso pronunciado en las conclusiones del acto de graduación de 2 095 estudiantes de la Universidad de La Habana, efectuado en el Teatro de la CTC (8 de diciembre)*

Hoy puede decirse que a la inversa, la lucha es de la sociedad para que el máximo de jóvenes llegue a la universidad; es el esfuerzo de la sociedad por alentar y por impulsar y por exhortar a todo joven a que se supere, a que estudie, y es el esfuerzo de la sociedad para darles a los jóvenes todas las facilidades para realizar sus estudios universitarios.

En una sociedad racional no debe sobrar nadie, póngalo a realizar alguna actividad útil, un servicio, reparta más equitativamente los recursos de esa sociedad para que el ser humano no sobre.

Nuestro país hoy tiene el 2,3 por ciento de desempleo, y en virtud de todos estos programas que hicimos nadie debe sobrar. Enséñele lo que sea..., pero enséñele...

La aspiración de la educación universal solo es posible con la universalización del trabajo.

[...] Pero tiene que llegar el día en que el país tenga cientos de miles de graduados de nivel medio, y tiene que llegar el día en que las personas que estén interesadas en hacer estudios superiores puedan ser cientos de miles. Y cuando eso ocurriera, la sociedad no podría prohibirles a esas personas que estudiaran, a cualquier persona que quisiera superarse, que quisiera avanzar más en el dominio de la técnica, en el campo de los conocimientos; conocimientos que se multiplican a asombrosa velocidad.

[...] Y la única forma en que los conocimientos o los estudios superiores pudieran también universalizarse es en la medida en que el trabajo se universalice igualmente.

Si vamos un poco más allá, consecuentes con esa idea, llegará un momento en que los graduados universitarios comprendan que simplemente han cumplido una etapa, que han recibido un título universitario, pero que de hecho toda la vida van a tener que seguir aplicando el principio del estudio y del trabajo [...] (Castro, F., 2004b).

2002

*II Taller Nacional “La Universidad en la Batalla de Ideas”*

*(17 y 18 de enero)*

También voy a hablar de la municipalización. A mí la idea me gustó porque no solo facilita mucho dar las clases, sino porque también da la posibilidad de que participen en esto muchos profesionales capaces, que por una razón u otra están distribuidos por todo el país, y pensaba en el esquema, en el desarrollo de la enseñanza superior.

[...]

Es un avance la enseñanza universitaria en todas las provincias y ahora nos vamos encaminando hacia la idea, de una forma o de otra, de convertir todo el país en una gran universidad.

[...]

Yo creo que podemos convertir la nación entera en una universidad. Teníamos una, después dos más, ahora decenas. Están en todas partes y simplemente me parece ver la posibilidad de una nación convertida en universidad; es un sueño, y esa universidad estará regida y dirigida por los que tienen más experiencia, más conocimientos, los que dominan la ciencia de enseñar y no se va a perder nada de eso (Castro, F., 2002c).

*Discurso pronunciado en el acto inaugural de los Cursos de Superación para Trabajadores Azucareros, en áreas del Central Eduardo García Lavandero, en el municipio de Artemisa (21 de octubre)*

Nosotros estamos ahora —este país— rodeados por esa crisis, imposible que no nos afecte de una forma o de otra; pero si cualquiera se pone a comparar la situación actual de nuestro país ve un cuadro de nuevas escuelas que se crean, número de alumnos por aula que se reducen, de 37 en la capital hace apenas dos años, a 20 o a menos, porque está por debajo de 20; montones de nuevos programas de formación de maestros emergentes, de formación de profesores emergentes de secundaria básica, de trabajadores sociales, escuelas de todo tipo que le ofrecen al joven la oportunidad de realizar estudios universitarios, oportunidades prácticamente sin límites; y, al mismo tiempo, el desempleo no se incrementa, se reduce, y ya este año estaremos alrededor de tres y medio o menos.

Se crea una fuente de empleo, de todo tipo, para los jóvenes; muchos jóvenes que no tenían perspectiva, cuyos padres se preocupaban por el destino de ellos, porque las familias tienen dos anhelos, o tienen un gran anhelo y una gran preocupación: el anhelo número uno es que sus hijos tengan posibilidad de estudiar en las universidades; la

preocupación número uno es que sus hijos, sin estudiar o sin trabajar, puedan desviarse por los caminos del delito y puedan ser sancionados y enviados a prisión.

Todos estos planes que se hacen con decenas de miles de jóvenes significan empleo a edades relativamente tempranas, conocimientos, dignidad, autoestima y posibilidad de ir incrementando sus perspectivas futuras, su autovaloración futura, y el reconocimiento social. Lo hemos visto.

[...]

Felizmente, junto a la necesidad de reestructurar, buscar solución para esos trabajadores, surgió un plan de superación para todos los trabajadores de la industria azucarera que deseen utilizarlo, y hasta este momento, ¿cuántos son los que optan por el programa de estudio como empleo? Creo que son 33 200, más o menos, ¿cuántos son, Ulises? Treinta y tres mil cientos setenta están inscritos. ¿Y saben cuántos hay en total inscritos en el curso que comienza en este histórico día? Ochenta y cuatro mil doscientos setenta y uno, ¿no es esa la cifra? Veamos, hay cincuenta y un mil y tantos que son trabajadores que continúan laborando, se acogen a los cursos de superación, y siguen trabajando. Así que este programa que se concibió para aquella fuerza excedente, viene ahora y se extiende a todos aquellos que continúan trabajando, de lo contrario tendrían una desventaja, y hay de estos 51 000 inscritos en los cursos de superación. De modo que no se trata solo de cursos para aquellos que queden excedente, sino para un número mayor; nadie sabe adónde va a llegar la cifra total, seguro que puede llegar a 100 000.

Recuerdo las escuelas para educación integral de jóvenes, al finalizar el curso eran 86 000; en este momento están matriculados 116 000 jóvenes entre 17 y 30 años, con todas las posibilidades de estudio. Hay más de 30 000 que son bachiller y podrán pronto comenzar estudios superiores. Los que lo deseen, pueden encontrar empleo o pueden seguir estudiando. Cualquiera de estos trabajadores de los cursos de superación puede estudiar, lo que quiera, prácticamente lo que quiera. Se rescata una fuerza de trabajo y se le prepara, y en cualquier momento en que hagan falta, industrias nuevas que se instalen allí o en otro lugar,

podremos tener personas que trabajan en mecánica y se han hecho técnicos medio, o son técnicos medio y se han hecho ingenieros, o son ingenieros y se superan y se convierten en másteres o en doctores en ingeniería. Vean eso.

[...]

Vean una forma de empleo, ellos en la reestructuración, revisando bien, no solo los que trabajan en la industria, sino en las estructuras o en las empresas de apoyo, pueden disponer de miles de profesionales universitarios y, por lo pronto, no solo cinco mil y tantos van a realizar estudios siendo ya graduados universitarios, sino que aportan 4 433 maestros. Ya ven ustedes una forma de empleo, esos trabajadores se convierten en maestros.

[...]

El hecho real que hoy podemos proclamar aquí es que cada central azucarero se convierte en una sede universitaria (Aplausos). Hay que ver cuántos bachilleres hay que no hayan terminado la carrera. Se convierte en sede universitaria, repito, eso sí que es una cosa extraña en el mundo, ¿verdad?, cualquier pueblo que tenga una secundaria básica o un tecnológico (Castro, F., 2002b).

*Acto oficial de inauguración del curso escolar 2002-2003, Plaza de la Revolución (16 de septiembre)*

Lo que hasta hoy hicimos partía de conceptos y métodos universalmente admitidos que nacieron en las sociedades elitistas de los países capitalistas más ricos y desarrollados. La Revolución sin duda alguna, introdujo fórmulas propias que se ajustaban al propósito de masificar la educación y hacerla llegar a todos los ciudadanos.

Hoy se trata de perfeccionar la obra realizada y partiendo de ideas y conceptos enteramente nuevos. Hoy buscamos lo que a nuestro juicio debe ser y será un sistema educacional que se corresponda cada vez más con la igualdad, la justicia plena, la autoestima y las necesidades morales y sociales de los ciudadanos en el modelo de sociedad que el pueblo de Cuba se ha propuesto crear (Castro, F., 2002a).

2003

221

*Discurso pronunciado en el acto de inauguración del curso escolar 2003-2004. Plaza de la Revolución (8 de septiembre)*

En este curso que se inicia, como consecuencia de los planes de la Revolución, más de 100 mil compatriotas ingresan en la educación superior. Un importante incremento se produce con la matrícula de alumnos que ingresan en las carreras que se imparten en los municipios, como un nuevo paradigma de la educación superior cubana en su actual desarrollo.

[...]

En las carreras pedagógicas, el modelo de la universalización se sustenta en la ubicación de los estudiantes en 5 204 centros docentes considerados como microuniversidades, bajo la atención de los tutores que los acompañarán en toda la carrera, y se ha garantizado la bibliografía básica, fundamentalmente con un disco compacto por carrera para cada estudiante. En el presente curso participarán 41 973 docentes entre profesores de sedes y tutores (Castro, F., 2003).

2004

*Discurso pronunciado en la clausura del VIII Congreso de la Unión de Jóvenes Comunistas, Palacio de las Convenciones, Ciudad de La Habana (5 de diciembre)*

Se crearon las Escuelas de Trabajadores Sociales, que han graduado ya a 21 485 jóvenes, como un verdadero contingente de apoyo y solidaridad social que actúa en casi todos los Consejos Populares del país. Cada año se preparan otros 7 mil jóvenes con el empleo de nuevos conceptos pedagógicos, organizados no solo en las escuelas destinadas a ese objetivo, sino también en sus propios municipios, ubicados en las llamadas casas-escuelas, utilizando para ello televisores, videos, computadoras, bajo la guía de experimentados profesores y vinculados directamente a las realidades sociales de sus comunidades.

Todos al graduarse tienen acceso directo a numerosas carreras universitarias afines a su multifacética actividad. Se crearon los cursos de Superación Integral para Jóvenes de 17 a 30 años, que habiendo aprobado el noveno grado, que ya es el nivel general en esas edades, no estudiaban ni trabajaban.

Esto ha permitido que más de 150 mil jóvenes se vinculen a los programas de superación integral recibiendo un ingreso adecuado a su edad y necesidades.

Los resultados obtenidos han posibilitado que 48 406 egresados de estos cursos hayan ingresado ya en diferentes carreras universitarias, incluidas las Ciencias Médicas, con resultados altamente positivos.

En el transcurso de la Batalla de Ideas se alcanzó un viejo sueño: la universalización de la educación superior, abriendo el acceso a las universidades a todos los jóvenes egresados de los Programas de la Revolución y a los trabajadores en general.

Este programa ha significado posibilidades inéditas para jóvenes y adultos que antes no podían llegar jamás a la Educación Superior y ahora se incorporan al propósito revolucionario de alcanzar una cultura general integral para todos los ciudadanos, con independencia del trabajo social que desempeñen.

Estos programas han dado lugar a que el país cuente hoy con la mayor matrícula de su historia en la enseñanza superior, 380 mil estudiantes; de ellos, 233 011 se forman en las 938 sedes universitarias existentes en los 169 municipios del país.

Respuesta decidida y comprometida han dado los 65 427 profesores y tutores que trabajan en la Universalización, provenientes de la gran masa de más de 700 mil profesionales formados por la Revolución con que cuenta el país, a pesar del constante robo de cerebros de que son víctimas los países del Tercer Mundo (Castro, F., 2004a).

*Discurso pronunciado en el acto por el aniversario 60 de su ingreso a la universidad, efectuado en el Aula Magna de la Universidad de La Habana (17 de noviembre)*

En la actualidad hay más de 500 000 estudiantes universitarios.

Ustedes saben, además, que existen ya 958 sedes universitarias. Por algo ustedes, la FEU, están ya en los municipios, donde se estudian en conjunto 45 carreras universitarias, y crece por año. Hay 169 sedes universitarias municipales, del Ministerio de Educación Superior; 130 sedes universitarias para el área “Álvaro Reinoso”, de ellas 84 en bateyes azucareros, muchos de estos están en la cifra anterior; hay 18 sedes en prisiones, sedes de estudio superior que tienen 594 matriculados en licenciatura de estudios socioculturales, no son muchos todavía; 240 sedes universitarias del INDER, 19 sedes en prisiones donde están estudiando también, 579 matriculados, 200 que concluyeron el primer año de la carrera. Eso es nuevo también: sedes universitarias en las prisiones. Existen, por otro lado, 169 sedes universitarias municipales de salud pública, 1 352 sedes en policlínicos, unidades de salud y bancos de sangre, en los que se estudian distintas licenciaturas asociadas a la salud pública.

Hay casi 100 000 profesores entre titulares y adjuntos. Muchos que estaban en el aparato burocrático de los centrales azucareros y en otros lugares hoy están dando clases, son profesores adjuntos; ha crecido, por tanto, la masa de profesores del nivel superior. Entre los dos —y no hablo de otros trabajadores de las universidades—, estudiantes y profesores, suman alrededor de 600 000. Entre los estudiantes más de 90 000 eran jóvenes que no poseían matrícula ni empleo, muchos de ellos de extracción humilde, que hoy están teniendo excelentes resultados en los estudios universitarios.

[...] estudiantes como ustedes, inteligentes, preparados, saludables, organizados, que están en todas partes, en cada

una de esas novecientas y tantas sedes, y en las mil y tantas y dos mil y tantas que iremos teniendo aceleradamente, y seguirá creciendo, hasta más de 500 000, 600 000, y no será mucho mayor porque irán graduándose cada año. Y los que vayan graduándose, como nuestros médicos allá en Venezuela, todos estarán estudiando con las computadoras, los videos y los casetes, los medios audiovisuales necesarios, en busca de un título científico, una maestría o un doctorado en ciencias médicas, todos, el ciento por ciento.

[...] es impresionante ver los más humildes sectores sociales de este país convertidos en 28 000 trabajadores sociales y cientos de miles de estudiantes universitarios, ¡universitarios! ¡Vean qué fuerza! Y pronto veremos también en acción a aquellos que graduamos hace poco en el coliseo deportivo.

El capital humano no es producto no renovable; es renovable, pero, además, multiplicable. Cada año el capital humano crece y crece, recibe lo que llamaban en mi tiempo interés compuesto: suma lo que vale y recibe intereses por lo que valía, y lo que ganó por lo que valía, a los cinco años es mucho más capital, y a los 100 no puede siquiera imaginarse.

Permítanme decirles que hoy prácticamente el capital humano es, o avanza aceleradamente para ser el más importante recurso del país, muy por encima de casi todos los demás juntos. No estoy exagerando (Castro, F., 2005).

## Reflexiones de Fidel

2007

*Autocrítica de Cuba*

Hoy se ha masificado la educación superior, que comenzó con los médicos y educadores, continuó con los trabajadores sociales, los de las ciencias informáticas, los instructores de arte, la universalización de los estudios universitarios

para gran número de carreras. Hay que hacer trabajar las células del cerebro si se desea formar conciencia, tan necesaria en la complejidad del mundo actual (Benítez, 2008; también disponible en: <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2007-07-11/autocritica-de-cuba/>).

### *El robo de cerebros*

No puedo olvidar tampoco el ejemplo de los trabajadores sociales, que con su capacidad de organización y espíritu de sacrificio enriquecieron mis conocimientos y mi experiencia, ni los miles de educadores graduados hace poco, que cumplieron el propósito de elevar a un profesor por cada 15 alumnos el séptimo, octavo y noveno grados de la Secundaria Básica. Todos iniciaron sus estudios universitarios casi simultáneamente, al calor de las ideas que nacieron y se aplicaron en la batalla por la devolución a su familia y a su patria de un niño de 6 años de edad secuestrado, por el cual estábamos dispuestos a darlo todo.

Dentro de dos días la UCI graduará 1 334 ingenieros en Ciencias Informáticas de todo el país, que ganaron la beca por su conducta ejemplar y sus conocimientos. De ellos, 1 134 han sido distribuidos en los ministerios que prestan importantes servicios a nuestro pueblo y en los organismos que manejan recursos económicos fundamentales. Quedó una reserva centralizada de 200 jóvenes bien escogidos, que crecerá año tras año. Su destino será múltiple. Esta reserva la forman graduados de todas las provincias del país y se alojarán en la propia UCI. El 56 por ciento son muchachos y el 44 por ciento muchachas.

La UCI abre sus puertas a jóvenes de los 169 municipios de Cuba. No sustenta sus bases en el modelo de exclusión y competencia entre los seres humanos que preconizan los países capitalistas desarrollados (Benítez, 2008; también disponible en: <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2007-07-18/el-robo-de-cerebros>).

Si hemos universalizado los estudios superiores, debemos universalizar el trabajo físico simple, que ayuda por lo menos a realizar parte de las infinitas inversiones que todos demandan, cual si existiera una enorme reserva de divisas y de fuerza de trabajo. Cuídense en especial de los que inventan empresas del Estado con cualquier pretexto y administran después las fáciles ganancias cual si hubiesen sido capitalistas toda la vida, sembrando egoísmo y privilegios.

[...]

Ser dialécticos y creadores. No hay otra alternativa posible (Benítez, 2008; también disponible en: <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2008-01-16/regalo-de-reyes/>).

## Referencias

- BENÍTEZ, F. (comp.) (2008). “El conocimiento, la educación y el trabajo en las reflexiones de Fidel” (material inédito).
- CASTRO, F. ([s.a.]a), Discurso pronunciado en el acto celebrado por la Sociedad Espeleológica de Cuba, en la Academia de Ciencias, 15 de enero, La Habana. Disponible en: <http://www.fidelcastro.cu/es/discursos/discurso-pronunciado-en-el-acto-celebrado-por-la-sociedad-espeleologica-de-cuba-en-la.html>. Consultado: noviembre 19, 2019.
- ([s.a.]b). Discurso pronunciado en el acto homenaje a los trabajadores metalúrgicos que se destacaron en la construcción de equipos agrícolas, en la Fábrica Cubana de Acero, 20 de febrero de 1967. Disponible en: <http://www.fidelcastro.cu/es/discursos/en-el-acto-homenaje-los-trabajadores-metalurgicos-que-se-destacaron-en-la-construccion-de.html>.
- (2002a). Discurso pronunciado en el acto de inauguración oficial del curso escolar 2002-2003, Plaza de la Revolución, 16 de septiembre, Disponible en: <http://www.fidelcastro.cu/es/discursos/discurso-pronunciado-en-el-acto-de-inauguracion-oficial-del-curso-escolar-2002-2003.html>.

- CASTRO, F. (2002b). Discurso pronunciado en el acto inaugural de los Cursos de Superación para Trabajadores Azucareros, en áreas del Central Eduardo García Lavandero, en el municipio de Artemisa. Versiones taquigráficas del Consejo de Estado. Disponible en: <http://www.fidelcastro.cu/es/discursos/discurso-en-el-acto-inaugural-de-los-cursos-de-superacion-para-trabajadores-azucareros-en.html>.
- (2002c). Intervenciones en el II Taller Nacional “La Universidad en la Batalla de Ideas”, 17 y 18 de enero. Versiones taquigráficas del Ministerio de Educación Superior (no publicado).
- (2003). Discurso pronunciado en el acto de inauguración del curso escolar 2003-2004, Plaza de la Revolución, 8 de septiembre. Disponible en: <http://www.fidelcastro.cu/es/discursos/discurso-pronunciado-en-el-acto-de-inauguracion-del-curso-escolar-2003-2004-plaza-de-la.html>.
- (2004a). Discurso pronunciado en la clausura del VIII Congreso de la Unión de Jóvenes Comunistas, Palacio de las Convenciones, La Habana, 5 de diciembre. Disponible en: <http://www.fidelcastro.cu/es/discursos/clausura-del-viii-congreso-de-la-union-de-jovenes-comunistas-palacio-de-convenciones.html>.
- (2004b). *Las ideas creadas y probadas por nuestro pueblo no podrán ser destruidas*, discurso en la clausura del IV Congreso de la Educación Superior en el teatro Carlos Marx, Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado, La Habana, ISBN 978-959-7030-97-7.
- (2005). Discurso pronunciado en el acto por el aniversario 60 de su ingreso a la universidad, efectuado en el Aula Magna de la Universidad de La Habana, el 17 de noviembre de 2005. Versiones taquigráficas del Consejo de Estado. Disponible en: <http://www.fidelcastro.cu/es/discursos/discurso-pronunciado-en-el-acto-por-el-aniversario-60-de-su-ingreso-la-universidad-en-el.html>.

VIII  
Evidencias  
sobre el surgimiento  
y desarrollo  
de la educación superior  
en los municipios

Dra.C. Berta Pichs Herrera

Dr.C. Francisco Benítez Cárdenas

Este capítulo ofrece seis evidencias sobre cómo la educación superior en los municipios surgió y se fue desarrollando. Para ello se toman como referencia las publicaciones de Hernández, Benítez y otros (2006); Pichs, Hernández y Benítez (2010) y Pichs, Benítez y Manzano (2012). En dichas evidencias no se incluye el artículo en su totalidad, solo las partes que muestran las experiencias contadas por los actores de este proceso desde la sede central o desde el municipio, de la Isla de la Juventud, Camagüey, Holguín, Guantánamo, Sancti Spíritus y la antigua provincia La Habana.

## La Sede Universitaria Municipal Simón Bolívar de Yaguajay y su inserción en el programa de desarrollo socioeconómico del municipio

*Por: Sinaí Boffill Vega e Irene Brizuela Gil (en Hernández, Benítez y otros, 2006: 71)*

Yaguajay es un municipio mayoritariamente rural, de 0,41 km<sup>2</sup> de extensión, al norte de la provincia de Sancti Spíritus, y con algo más 61 000 habitantes distribuidos en dieciséis Consejos Populares y 62 asentamientos poblacionales.

Los proyectos de desarrollo socioeconómico comenzaron a concebirse e implementarse como respuesta a problemas y a oportunidades específicas, aproximadamente en el año 2001.

A partir de la creación de la SUM en Yaguajay, esta se convierte en un “eje local” aglutinador del capital humano e innovativo del territorio, enlazado de diversos modos con actores locales, provinciales, regionales y nacionales. Desde su surgimiento, se manifestó como uno de los actores principales de los proyectos de desarrollo socioeconómico, asumiendo una función de captación y distribución de conocimientos que se expresa, además de en la masiva formación de recursos humanos, en la atención diferenciada a la capacitación de los cuadros de dirección, en la participación de los profesores de la SUM en los debates y análisis sobre el desarrollo de las empresas, y en la orientación dirigida del plan de posgrado y de investigaciones de los profesores permanentes y a tiempo parcial hacia los problemas de la producción y los servicios.

Para ilustrar más detalladamente cómo ha sido el tránsito de la Sede Universitaria Municipal en el Programa de Desarrollo Territorial Proyecto Yaguajay y los resultados concretos alcanzados por la SUM:

La SUM surge en el contexto del Proyecto Yaguajay con una carpeta de 49 proyectos financiados por el CITMA (Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente) y pequeñas inversiones en capital foráneo. El primero de los proyectos fue de salud, a inicios de los años noventa, incursionando en temas como: el rendimiento físico e intelectual de las poblaciones, la calidad de la nutrición, la cohesión social, la funcionalidad de los núcleos familiares, entre otros.

Este proyecto impuso un enfoque multisectorial con tareas que debían ser conducidas no solo por el sector de la salud, sino por las organizaciones de cultura, deportes, educación, las empresas del territorio y las propias colectividades de los Consejos Populares, dando origen a otros proyectos que abordaron problemas relacionados con la alimentación, el empleo, la vivienda, el medio ambiente y otros. También creó la necesidad de capacitación, asesoría científica y gestión del conocimiento.

La SUM está llamada a convertirse en la institución docente y científica principal del municipio, en la construcción de conexiones para la circulación del conocimiento entre las instituciones del municipio y las de otros territorios, incluyendo los centros científicos de carácter nacional, y en el principal asesor del gobierno. Se

identifica a la SUM en Yaguajay como uno de los actores principales de los proyectos de desarrollo socioeconómico, entendiendo como función principal la “captación y distribución de conocimientos”.

Por parte del gobierno del municipio, a la SUM le fueron asignadas los siguientes roles:

- Alineamiento del plan de investigaciones con las necesidades específicas de conocimientos del municipio.
- Distribuidor de conocimientos y constructor de conexiones con centros docentes científicos fuera del territorio.
- Gestor del grupo de análisis del desarrollo socioeconómico.
- Superación de los cuadros de dirección y reservas del municipio.
- Intercambio permanente entre los dirigentes políticos de gobierno municipal y la SUM.
- Formación de los recursos humanos que requiere el municipio.

La SUM diseña una estrategia para potenciar en el territorio no solo la formación de los profesionales que se necesitan, sino también los demás procesos sustantivos universitarios de la educación superior, de manera que dé respuesta a las demandas y necesidades de gestión del conocimiento y desarrollo socioeconómico local. Entre las acciones llevadas a cabo en este sentido, se destacan:

- Participación en la vida social, económica y política del territorio, a través de la participación de la SUM como miembro del grupo de la Asamblea Municipal del Poder Popular, invitada permanente al Consejo de Administración Municipal, coordinador del Consejo Universitario Municipal, miembro de la Comisión de Cuadros, entre otras.
- Actividades docentes específicas en función de proyectos específicos. La SUM, teniendo en cuenta los objetivos de trabajo del municipio, atendió las actividades de formación posgraduada, en función de los proyectos

específicos buscando la integración y participación coordinada de todos los organismos.

- Trabajo diferenciado con los cuadros del territorio, a través de la superación y capacitación.
- Diseño de una estrategia de capacitación en el municipio con alcance a todos los sectores para el desarrollo social y económico del territorio. Principales temas de los posgrados: control interno, auditoría, comunicación social, informática, redacción, preparación jurídica; en Ciencias de la Educación, Gerencia Empresarial y Calidad de Vida. En el curso 2004-2005 se graduaron cuadros del municipio en los diplomados de Gestión Empresarial y Gerencia Empresarial.
- Orientación de los proyectos de investigación, de los profesores de la SUM y sus estudiantes, en función de los programas de desarrollo territorial.

La SUM de Yaguajay, por el contexto de su surgimiento y por su propia función educativa e instructiva, constituye un ejemplo de toda la labor que se desarrolla en el municipio en relación con la actividad científica y de innovación tecnológica. En ella se ha generado una política de investigación transmitida a los estudiantes y profesores de nueva incorporación que sirve de soporte a los proyectos de desarrollo socioeconómico del municipio.

La SUM, en el curso 2004-2005, contó con 71 profesores a tiempo parcial, de los cuales 59 estaban vinculados a las actividades investigativas, ya fuesen de la propia SUM, de la facultad o del territorio, generando actividades tales como talleres y jornadas científicas, diseño y ejecución de proyectos de investigación.

En la SUM se crearon 23 colectivos científicos estudiantiles vinculados a las entidades donde estaban realizando sus prácticas laborales y que a su vez poseen proyectos de innovación tecnológica y/o de investigación para fomentar el desarrollo de estas. Entre las más destacadas: la Universidad del Adulto Mayor, análisis integral de la actividad de comercio y gastronomía, revitalización de la historia del teatro en la comunidad de Iguará, diagnóstico del cumplimiento de la legislación sobre medio ambiente

en el municipio, el alcoholismo y su repercusión, estudio sobre el comportamiento suicida y análisis económico sobre la producción de tomate a cielo abierto.

Además de los avances obtenidos por el proyecto Yaguajay en el mejoramiento de la calidad de vida y otros indicadores, el Programa de Desarrollo Territorial se ha visto impactado nuevamente por el redimensionamiento azucarero, que está llevando al municipio a rediseñar estrategias para su sostenibilidad y ha identificado dentro de las prioridades para el año 2006:

- La implementación del Programa de Desarrollo del Turismo.
- El aumento en la producción de alimentos.
- La implementación del Proyecto de Materiales de Construcción.
- La Unidad de Análisis Económico en la Sede Universitaria.
- La Nueva Empresa Agropecuaria Aracelio Iglesias.
- Los proyectos del Plan Turquino-Manatí (Bamburanao).
- El sistema de indicadores para el desarrollo local sostenible.

A partir de estas prioridades, la SUM refuerza sus acciones en el área de ciencia e innovación tecnológica para la gestión del conocimiento y las conexiones con otros centros de investigación y universidades del país, como:

- La Universidad de La Habana, para capacitar a los profesionales en temas relativos al desarrollo local.
- Centro de Investigación de Pastos y Forrajes de Indio Hatuey, para desarrollar el programa de producción de alimentos en el municipio.
- Centro de Bioplantitas de la Universidad Central de Las Villas, en la ejecución de los proyectos del Plan Turquino-Manatí.
- La apertura de la carrera de Ingeniería Agropecuaria en el curso 2005-2006, para preparar a los recursos humanos que asumirán y ejecutarán acciones en el desarrollo agropecuario del municipio.

Hasta aquí, de manera muy concreta y tratando de no obviar los elementos más significativos que nos han llevado a desempeñar un papel en el desarrollo territorial del municipio de Yaguajay, que, por demás, gestiona su economía bajo un modelo: Proyecto Yaguajay, el cual rompe con el modelo tradicional y centra al gobierno, y ahora también a la SUM, como agente conector de relaciones en busca del conocimiento y la tecnología para el desarrollo local sostenible.

## La SUM en la Isla de la Juventud: retos y perspectivas

*Por: Josefina Patricia Calzada Trocones, Xiomara R. Cano Suayero y Alberto Matos Guerra (Centro Universitario Jesús Montané Oropesa, Isla de la Juventud) (en Pichs, Hernández y Benítez, 2010: 14)*

La Sede Universitaria Municipal de la Isla de la Juventud fue creada el 30 de septiembre de 2002, bajo la influencia del ciclón Isidore, ubicada en la escuela elemental de arte de Nueva Gerona. Su matrícula inicial fue de 62 estudiantes y su composición era la siguiente: Psicología: 24, Derecho: 15 y Comunicación Social: 23. Para ese momento, el Centro Universitario Jesús Montané Oropesa contaba con 32 profesores a tiempo parcial, con los que se inició la docencia y la tutoría.

Las particularidades socioeconómicas del municipio han provocado cambios acelerados, en esta actividad iniciada en el curso 2002-2003, en cuanto a matrículas, carreras, profesores e instalaciones, y se ha dado respuesta a todas las demandas de continuidad de estudios en la educación superior de las diferentes fuentes de ingreso, lo cual le atribuye a este proceso pertinencia y un impacto social muy favorable.

Al iniciar el proceso de universalización se contaba con un mobiliario recuperado de la sede central, que ha sido objeto de continua mejora como resultado de la entrega de recursos materiales que centralmente asigna el MES para la tarea.

En el curso 2003-2004 la matrícula total ascendió a 218 estudiantes con la incorporación de 84 pupilos de nuevo ingre-

so provenientes del Curso de Superación Integral para Jóvenes (CSI), 31 cuadros de las organizaciones políticas y de masas, y 42 trabajadores sociales. Se alcanzó un 0,98 % de progreso. En este periodo fueron atendidos, en su práctica docente y ejercicio final, los 50 estudiantes de la EFTS.

En el curso 2004-2005 la sede estuvo ubicada en el seminternado Héctor Pérez Llorca, inaugurada en el mes de marzo de 2004, en la ciudad de Nueva Gerona. Se iniciaron las carreras de Contabilidad y Estudios Socioculturales y se amplió el número de videos y televisores para la docencia. Se abrió también la Escuela Municipal de Formación de Trabajadores Sociales con una matrícula de 71 estudiantes.

El cierre del curso 2004-2005 revela un comportamiento positivo en indicadores básicos de asistencia, retención y resultados académicos en todas las carreras y fuentes de ingreso, lo que confiere validez al modelo pedagógico aplicado.

En el curso 2005-2006 la sede movió su localización hacia el seminternado Celia Sánchez Manduley, ganando en amplitud y locales para la docencia. Se amplió el número de aulas a veinte en Nueva Gerona, se ganó un local para la dirección, mejoró en amplitud el almacén, se ubicó el laboratorio de computación y se garantizaron, además, locales de dirección y docentes para la Escuela Municipal de Trabajadores Sociales. En el seminternado Héctor Pérez se continuaron empleando diez de sus aulas para la docencia. Se abrió, además, una Sede Universitaria en el poblado de La Fe con 92 estudiantes de esa localidad, como consecuencia del crecimiento de la matrícula; dicha sede está ubicada en el seminternado Protesta de Baraguá y cuenta con los locales indispensables para las actividades docentes y de dirección. Este curso se alcanzó el 0,96 % en el índice de progreso.

En el 2006-2007 la matrícula asciende a 951 estudiantes de la continuidad de estudios y a 1 009 de Educación a Distancia. En el afán de acercar a los estudiantes a su zona de residencia se abrieron una nueva sede en La Fe y otra en Nueva Gerona, en los seminternados José Almuña y Josué País, respectivamente.

El autoaprendizaje es también objeto de tratamiento metodológico con tutores y profesores a tiempo parcial, pues se considera que enseñar a “aprender a aprender” y a realizar procesos metacognitivos hace a los estudiantes más competentes para asimilar

y procesar la numerosa información científica y cultural de que disponen.

Por ello, a través de cada una de las carreras se trabaja en la actualización de la caracterización realizada inicialmente a los estudiantes acerca del desarrollo de las habilidades de estudio independiente, como elemento orientador del proceder de profesores y tutores.

Otro de los procesos sustantivos, la extensión universitaria, es concebido de forma integrada, a partir de las orientaciones emanadas por el Consejo Universitario. Se han realizado visitas a museos, caminatas patrióticas, competencias deportivas, estancias en el campismo, visitas a lugares de importancia ecológica, y se participa en otras actividades de impacto social como la construcción o reparación de escuelas y policlínicos, la agricultura, donaciones de sangre o aportes al estudio de la historia local, enriqueciendo los fondos históricos de los museos. Todas estas tareas de impacto han estado vinculadas a la formación de valores. Los estudiantes y profesores desarrollan vespertinos y se les da tratamiento a las conmemoraciones de fechas históricas y otros acontecimientos nacionales e internacionales, respondiendo a la Estrategia Maestra Principal y a los cinco pilares del trabajo político-ideológico.

El centro desarrolla también proyectos comunitarios en los consejos populares en los que están ubicadas las sedes. La SUM dirige también la Junta Municipal del Adulto Mayor, y en coordinación con las restantes universidades del territorio da atención a los abuelos del municipio, los que han expresado reiteradamente cuánto ha impactado en ellos esta labor.

Para la docencia, se han asegurado las computadoras por los Joven Club y los laboratorios de los seminternados, en una relación de dos alumnos/máquina para la asignatura Computación. La SUM, las SU (Sedes Universitarias) y la EFTS (Escuela de Formación de Trabajadores Sociales) han logrado excelentes relaciones de trabajo con los Joven Club de Computación, que han garantizado la impartición de la docencia sin dificultades.

Las relaciones con la Biblioteca Municipal Julio A. Mella son excelentes y en ella están situados cinco ejemplares de cada uno de los títulos que nos han llegado. Se han ubicado también ejemplares en la biblioteca de la Filial Pedagógica Universitaria en el poblado de La Demajagua y en la Waldo Medina de La Fe. En las

aulas están asegurados los televisores y videos que demanda la docencia en las carreras para las diferentes fuentes de ingreso.

Todas las carreras que se atienden disponen de la documentación básica para el trabajo en las disciplinas y asignaturas, la que se sustenta fundamentalmente en guías de estudio, libros de texto, videoclases y otros documentos complementarios dirigidos tanto a estudiantes como a profesores.

Los departamentos docentes y la biblioteca central han trabajado en la búsqueda de materiales que apoyan el proceso docente-educativo de las carreras y en sitios especializados de Internet, lo que contribuye a un incremento paulatino de la documentación.

Valiosa es la cooperación de los centros de información del municipio con documentos afines a las carreras, entre los que se encuentran los del MINED (Ministerio de Educación) y el CITMA (Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente).

Existe satisfacción de estudiantes y profesores con el aseguramiento de materiales docentes y por disponer de televisores y video en las aulas. Además, en un esfuerzo extraordinario, nuestra SUM experimenta la enseñanza del inglés; para ello el Ministerio de Educación Superior ha garantizado la bibliografía, grabadoras, CD y casetes de audio, entre otros recursos.

En las sedes se satisfacen todas las necesidades de docentes (profesores y tutores) con fuerza calificada del municipio. Resulta muy significativa, para el cumplimiento de esta tarea, la disposición que desde sus inicios han tenido los profesionales por ejercer como profesor o tutor en la SUM y en la EFTS.

Existe una estrategia de superación para los profesores y tutores a tiempo parcial, por la cual el 97 % del claustro muestra satisfacción, y estiman su labor como una posibilidad de auto-superación. Se potencian en la actualidad posgrados de corta y mediana duración, involucrando para su impartición a profesores del propio claustro. Se ha potenciado la incorporación de los profesores a procesos de diplomados, maestrías, especialidades y doctorado.

En la Facultad de Humanidades, creada como respuesta a los nuevos retos en la formación de profesionales de esta área del conocimiento, se asientan casi la totalidad las carreras de las SUM (de cinco carreras de la universalización, cuatro son de la Facultad de Humanidades), por tanto, se halla en un continuo proceso de gestión y completamiento de sus recursos humanos

para la satisfacción de las demandas de la universalización. La carrera restante se adscribe a la Facultad de Contabilidad y Finanzas.

Actualmente, una carrera del curso diurno (Contabilidad) y una del curso para trabajadores (Estudios Socioculturales) tributan a la universalización y se ha priorizado la preparación metodológica de los colectivos docentes para su incidencia en la sede, además de buscar alternativas de cooperación con otros organismos y organizaciones para la cobertura total de las disciplinas.

Las facultades han desempeñado un importante papel en el proceso de categorización y preparación de profesionales como docentes; cuentan con tribunales y logran la adecuada participación de sus miembros.

Las sedes cuentan con seis doctores, diecisiete másteres, ocho auxiliares, 62 asistentes y 236 instructores principales. Los procesos de categorización son sistemáticos, con lo que mejora sustancialmente el nivel científico del claustro, que estaba compuesto mayoritariamente por instructores.

Todos los directivos de las sedes, de la EFTS y los coordinadores de las carreras han recibido preparación a través de seminarios, reuniones metodológicas y talleres en correspondencia con las acciones derivadas de las prioridades de la universalización.

Existe un plan de trabajo metodológico que se desarrolla mensualmente por los principales cuadros de la universidad, dirigido diferenciadamente a profesores de tiempo parcial y los tutores. Este plan ha sido valorado de gran utilidad por los participantes. A esto se suman la implementación de reuniones y clases metodológicas, así como los controles a clases que realizan las facultades. Los docentes manifiestan alta satisfacción con el sistema de trabajo, comunicación y cooperación que se genera desde la sede central.

El claustro se comporta en forma estable y en su mayoría tiene dominio del modelo pedagógico; existe en ellos compromiso y una alta estabilidad en la tarea.

En el centro está implementado el sistema de dirección para la universalización en correspondencia con las acciones trazadas en la estrategia general de trabajo.

En el funcionamiento de los órganos colectivos de dirección al más alto nivel y a los niveles intermedios, el trabajo científico y docente metodológico está planificado y su cumplimiento es objeto de control sistemático a través de diferentes vías.

La actividad de universalización indudablemente ha introducido cambios en la concepción, métodos y estilos en estos componentes del sistema de trabajo y son enriquecidos continuamente como parte del proceso de búsqueda de nuevas alternativas más eficientes.

Desde hace varios cursos la preparación docente y científico-metodológica para los profesores a tiempo parcial se realiza de forma integrada, las facultades de la sede central atienden directamente esta preparación. Asimismo, el plan de trabajo metodológico se desarrolla, con temas mensuales, por los principales cuadros de la institución.

Las facultades han hecho suyas las diferentes carreras y asignaturas que se imparten en la universalización en la misma medida en que asumen a docentes y estudiantes de las sedes como elementos inherentes a los procesos que en ellas tienen lugar.

Se ha logrado la tutoría del 100 % de los estudiantes y el promedio es de seis estudiantes por tutor. Esto garantiza que la caracterización de cada uno de los estudiantes y sus necesidades educativas se tenga en cuenta para elaborar los proyectos educativos de las brigadas. El proyecto de vida de los estudiantes ha sido elaborado; no obstante, el trabajo no está al mismo nivel en todas las carreras, por ello es centro de atención de todos los cuadros.

## Impacto y pertinencia de la universidad en el territorio

*Por: Miriam Valladares León, Noelia Vargas Pérez, Marlene Vigo Delgado y Miroslava Pacheco Martínez (Universidad de Camagüey) (en Pichs, Hernández y Benítez, 2010: 30)*

La SUM como resultado del trabajo realizado por lograr la integración de la universidad con el municipio ha diseñado una estrategia única para, de forma colectiva, desarrollar una cultura científica, de superación, en formación del profesional como línea de acción para el territorio.

El impacto se define desde: la superación para profesionales y cuadros, el papel del Consejo Universitario, el trabajo comunitario integrado y el aporte a la necesidad de fuerza de trabajo en el territorio.

La estrategia de integración surge por una necesidad y exigencia del Consejo Universitario de unificar criterios, de garantizar el desarrollo de actividades culturales, científicas, investigaciones, y de desarrollo del profesional, y esto solo era posible con la cooperación de los organismos, entidades, organizaciones de masas y políticas, y el mismo gobierno.

Para poder dar cumplimiento a esta estrategia se desarrollaron las acciones siguientes:

- Se sensibilizó a la dirección del gobierno con la tarea y se demostró las ventajas de su aplicación.
- Se explicó y se analizó en la reunión de directores, donde se puntualizó el papel de la universidad en el territorio y se fijaron las fechas para la preparación del personal que atiende la capacitación de las entidades. Se tuvo en cuenta el perfil profesional, con el objetivo de personalizar las necesidades, áreas de atención social, así como los resultados que deseamos alcanzar con vistas a hacer más necesario el vínculo.
- Se capacitó a los directivos para poder enfrentar en trabajo integrado y de cooperación, como una nueva alternativa para lograr el desarrollo local.

Las acciones de superación y preparación de los profesores y tutores a tiempo completo y parcial de la SUM, así como de los cuadros y profesionales del territorio, se sustenta bajo el principio de enfrentar los retos del mundo contemporáneo, en especial los de la sociedad cubana en la actual Batalla de Ideas, con énfasis en la universalización de la educación superior.

La *Estrategia de superación* constituye el documento rector que orienta metodológicamente las acciones de superación para los segmentos y sectores hacia los que están dirigidos, a partir del diagnóstico de necesidades e intereses de la docencia, la producción y los servicios. Este nivel de enseñanza tiene el propósito de incrementar y actualizar los conocimientos de los graduados del territorio, propiciando un mejor desempeño profesional, avanzando en la satisfacción de las necesidades de capacitación de los profesionales con un significativo incremento de la satisfacción de las necesidades locales, y garantizar una respuesta efectiva a

las necesidades de capacitación de los cuadros del Estado y del gobierno y sus reservas político-ideológica y económica, así como lograr una cultura de dirección estratégica.

Esta experiencia se comenzó a aplicar desde el año 2004, partiendo del concepto de la integralidad, desarrollando un sistema de acciones previstas en la estrategia de trabajo de la subdirección de posgrado de la SUM, aprobada por el Consejo de la Administración Municipal.

Ante los retos que ha significado la universalización de la educación superior, el Consejo Universitario en el territorio ha desempeñado un rol importante en la integración de todos los factores y el logro del encargo social de las SUM, a partir de su composición y gestión de los procesos sustantivos de la universidad en el territorio.

El Consejo Universitario como órgano rector verifica y controla el cumplimiento los compromisos convenidos en la estrategia integradora. Ha logrado:

- Convertirse en un activo órgano social, que promueve y facilita, mediante el vínculo, la generalización y promoción del conocimiento para el desarrollo previo del territorio.
- Ha creado un proyecto de desarrollo común que incluye desde el potencial humano, la ciencia y la técnica y la extensión con énfasis en el trabajo político e ideológico, con el fin de elevar la calidad de los procesos y enfrentar los retos de la educación superior en el territorio.
- Convierte a la SUM en importante centro de asesoramiento tanto metodológico como científico-técnico en el desarrollo económico local.

El coordinador del Consejo Universitario es el representante del MES; el consejo se reúne una vez al mes y allí se tratan y definen, entre otros, los temas que a continuación relacionamos:

- Las líneas de investigación de las sedes en función de las prioridades del territorio.
- Las alianzas necesarias entre las instituciones para el desarrollo de la investigación.

- La participación en el fórum de ciencia y técnica de las sedes.
- La superación a desarrollar en función de las necesidades de las distintas empresas y organismos del territorio.
- La superación de cuadros del territorio.
- La superación de los profesores a tiempo parcial de las distintas sedes.
- Se coordinan las actividades de extensión universitaria (deportivas, culturales, proyectos comunitarios, etcétera).
- Se analizan los resultados de las distintas fuentes de ingreso o programas.
- Uso óptimo de los distintos recursos con que cuenta el territorio para el desarrollo de la universalización.
- Otros asuntos de interés para el Consejo Universitario.

El trabajo comunitario integrado: se basa en la participación activa que tiene la sede en las actividades de la comunidad.

- Estudios socioculturales en los trabajos investigativos, logrando tareas de impacto en beneficio de la comunidad.
- Se han potenciado las actividades políticas en las comunidades, partiendo de la aplicación de trabajos de investigación de los estudiantes de la SUM, integrado con los factores del grupo comunitario.

Aporte a la necesidad de fuerza de trabajo en el territorio: se expresa no solo por la necesidad de formar estudiantes en contacto directo con su profesión a través de un vínculo laboral durante toda la carrera, sino por el aporte de fuerza laboral en el territorio desde:

La sede hacia el territorio: se colegió con el Órgano de Trabajo y se incluyó dentro del convenio de trabajo la ubicación de aquellos estudiantes (CSIJ) que desean trabajar y que por su integralidad pudieran comenzar la vida laboral, a partir del 7mo semestre:

1. Se logró incorporar estudiantes al trabajo en las carreras de Derecho, Contabilidad y Comunicación Social, fundamentalmente, por déficit en el territorio. En estos momentos se evidencia en esos estudiantes mayor in-

terés y preparación, se encuentran motivados ya que su remuneración es mayor.

2. Se logró incorporar al 100 % de los estudiantes a las prácticas. Se materializa la vinculación en las entidades por petición no solo de los estudiantes, sino también por necesidades de las empresas.
3. Muchos de los estudiantes se encuentran investigando, para dar repuesta al banco de problemas, junto a sus tutores.

Desde el territorio hacia la sede: ya en este aspecto las empresas están familiarizadas con la universidad y son ellas las que de forma particular solicitan la inserción de estudiantes en sus entidades, tanto para ocupar plaza como para realizar tareas de impacto:

1. Se ha logrado expandir la universidad en el territorio, se evidencia un grado de satisfacción mayor.
2. El impacto se expresa en lo político, pues se han incorporado a la vida laboral estudiantes de la SUM.

A través de los acuerdos del Consejo Universitario, se analiza y se discute todo el proceso de formación del profesional y de allí se toman decisiones que son beneficiosas tanto para la sede como para el territorio, tales como:

1. La posibilidad de incorporar a un profesional de una entidad a ocupar docencia en una sede del municipio.
2. Se solicitan a la sede propuestas de personal idóneo para ocupar plazas y cargos de dirección, por la capacidad de profesionales que controla a tiempo parcial.

Hoy la participación de la SUM puede acentuarse desde un enfoque integrado de la gestión del conocimiento y como una manera de expresar la importancia del desempeño de los compromisos compartidos y su papel y función en la transformación y la innovación para el desarrollo social del territorio.

Es importante destacar que nuestro territorio no se concibe sin la presencia de la SUM para el desarrollo integral, social y económico de nuestra localidad, partiendo de que cada vez se hace más

necesaria e imprescindible, ya que el éxito no radica en la organización y aplicación de la estrategia integradora sino en el avance social del municipio.

## La nueva universidad cubana: modelo de gestión de la Universidad de Holguín

*Por: Carlos Mario Mejías Navarro, Nora Arrechavaleta Guarton y Miguel Torres Pérez (Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya) (en Pichs, Hernández y Benítez, 2010: 102)*

Las SUM surgieron a partir del año 2002, para dar respuesta a las necesidades de estudios superiores de los más diversos sectores sociales a lo largo y ancho de todo el país. En la provincia de Holguín se está concluyendo el quinto curso de la universalización, lo que permite realizar una evaluación de la gestión actual, con el propósito de perfeccionarla. Durante todo este periodo, las transformaciones han sido rápidas, continuas y acorde a las características sociales de la provincia de Holguín.

El primer curso, 2002-2003, transcurrió bajo el cumplimiento estricto de las orientaciones emitidas por la Dirección de Universalización del MES y se elaboraron cronogramas en las SUM para cumplir en tiempo con la información solicitada.

Ya en el segundo curso, 2003/2004, se diversificaron las fuentes de ingreso autorizadas, se amplió el número de carreras ofertadas y aumentó la matrícula. Surgieron dos fuentes de ingreso priorizadas: la Tarea Álvaro Reynoso (TAR) y el Curso de Superación Integral para Jóvenes, por lo que se incorporaron a las SUM quienes estudian a tiempo completo y mantienen su vínculo laboral permanente, es decir su empleo; quienes comparten el tiempo en estudio y trabajo; así como estudiantes temporales (después de terminada la zafra azucarera). Por esta época también se multiplicaron los empleadores la UJC (Unión de Jóvenes Comunistas), el MINAZ (Ministerio del Azúcar) y las organizaciones políticas y sociales del municipio y de la provincia, con los cuales debían ser tratados los temas relacionados con la formación profesional.

La licenciatura en Contabilidad se sumó a las carreras de humanidades que ya se impartían, excluyendo de su oferta a los

trabajadores sociales, y las carreras de Ingeniería Industrial, Electromecánica y Agropecuaria solo fueron ofertadas al personal proveniente de la Tarea Álvaro Reynoso.

En este curso, con la experiencia ya acumulada, se dieron los primeros pasos hacia la coordinación sede central-SUM a través de las facultades existentes en la primera, para perfeccionar el proceso docente en las SUM. Además, se realizaron las primeras acciones de posgrado de acuerdo a lo que se podía ofertar y se inició la actividad extensionista en coordinación con las Casas de Cultura y el INDER de algunos de los municipios.

En el curso 2004-2005 la matrícula alcanzó los 5 085 estudiantes en las mismas carreras de humanidades y Contabilidad que se venían impartiendo. A la TAR se le ofertó la carrera Procesos Agroindustriales y se eliminó Ingeniería Electromecánica, cuya matrícula era muy baja, concentrada en un solo municipio y sin solicitud para el curso que se analiza.

En este mismo curso se incluyó una nueva fuente de ingreso priorizada: los instructores de arte, cuyo representante empleador es la UJC. Se estableció un sistema de control y ayuda sistemática desde la sede central hacia las SUM con el fin de elevar la calidad del proceso docente-educativo, fomentar el trabajo científico-investigativo y de extensión universitaria y sus resultados, lo que incluyó la preparación docente-metodológica de los profesores a tiempo parcial de las SUM y el intercambio con las autoridades locales.

En el curso 2005-2006 la matrícula alcanzó los 11 442 estudiantes en las mismas carreras existentes y se añadieron otras fuentes de ingreso autorizadas hasta llegar a 27. Se incorporó la educación a distancia en Contabilidad, Derecho y Estudios Socioculturales, con lo que se logró el pleno acceso de todo el que reunía los requisitos y solicitaba estudiar en la educación superior.

Durante el periodo considerado y de manera general, las relaciones SUM-municipio se han logrado a partir de la incorporación al estudio de los pobladores de estos municipios; del aporte de: infraestructura (espacios físicos para actividades administrativas y docentes, laboratorios de computación y biblioteca), profesionales que conforman el claustro y el personal directivo, materiales constructivos, y mobiliario y equipamiento, que han proporcionado las distintas entidades municipales para el

desarrollo de los procesos docente-educativo, científico-investigativo y de extensión, cuyos resultados, en términos de ciudadanos formados profesionalmente y educados integralmente, así como soluciones científicas a los problemas de la más diversa índole y fomento de la cultura, tributan al desarrollo integral del municipio.

Las relaciones SUM-municipio han surgido y se han desarrollado según el marco legal y normativo establecido, ya sea por este nivel jerárquico, por los niveles superiores, o por la voluntad política de ambas partes.

Dada la complejidad alcanzada en la gestión institucional universitaria a lo largo de todo el periodo mencionado y la persistencia de objetivos, estrategias y acciones planteadas y en ejecución, que no garantizaban la eficacia y la eficiencia del funcionamiento de la sede central-SUM como un sistema integrado, en una primera etapa encaminada a la posterior integración sede central-SUM-municipio, se presentó al Consejo de Dirección de la UHO una concepción integrada de la gestión universitaria.

El Consejo de Dirección de la UHO aprobó la propuesta de modelo para la gestión universitaria y se inició su aplicación en atención a la relación sede central-SUM, para la planificación, organización, regulación y evaluación de los procesos sustantivos universitarios realizados en las SUM, cuyos resultados deben contribuir al desarrollo integral del municipio correspondiente. Sin embargo, no se lograron los avances deseados en el curso 2005-2006.

Las relaciones SUM-municipio se centraron básicamente alrededor del proceso docente de pregrado y posgrado sin abarcar todas las fases del ciclo de gestión y, por consiguiente, todas las operaciones concebidas en la gestión del proceso docente (diseño del perfil del egresado; determinación de la matrícula, ingreso y nuevo ingreso; diseño curricular; aseguramiento financiero humano y material, entre otras).

Como ya se ha expresado, en el curso 2006-2007 la matrícula alcanzó la cifra de 19 174 estudiantes en las mismas carreras que se venían ofertando, lo que fue el resultado de la incorporación de gran cantidad de personas a la educación a distancia.

Puede afirmarse que, de manera general, todos los estudiantes han recibido la misma atención, es decir, sin diferenciar la educación a distancia, lo que ha hecho más compleja la gestión del

proceso docente de pregrado. Por otra parte, hubo cambios en los objetivos de la vicerrectoría de universalización en la sede central, y otras áreas rectoras en la propia sede central se responsabilizaron con los procesos de trabajo sustantivos en las SUM. Se sumaban a esta situación las limitaciones de transporte, de combustible y, a la vez, la intención de no “asfixiar” a las SUM con continuas visitas y solicitudes de la misma información, provenientes de distintas unidades organizativas de la sede central.

Durante los dos últimos cursos académicos se han logrado sistematizar visitas mensuales a las SUM, en las cuales participan directivos y funcionarios representantes de la Universidad de Holguín y autoridades municipales, lo que ha permitido el intercambio de ideas para la colaboración y la cooperación.

Puede afirmarse que desde el año 2002 hasta el 2005 se ha ido consolidando el proceso docente de pregrado, el cual se planifica, organiza, regula y evalúa sistemáticamente. El posgrado ha iniciado su despegue, aunque aún los programas que se ofertan, organizan, regulan y evalúan, no responden a las necesidades del territorio. Del mismo modo, la investigación que se organiza, regula y evalúa, tampoco se ha planificado según las necesidades y demandas, tanto de la sede central como del municipio. Y la extensión universitaria se ha concentrado principalmente en las actividades artísticas y deportivas, las cuales se organizan y regulan, pero no se planifican acorde a las necesidades detectadas en el municipio y, por tanto, tampoco se evalúan según este referente.

Este balance imponía retomar el trabajo cooperado y en sistema que subyace en la propuesta de modelo de gestión universitaria para la Universidad de Holguín, cuyo propósito inicial es lograr el funcionamiento y desarrollo armónico de la sede central y las SUM, así como el impacto en el desarrollo integral de los municipios.

La fundamentación del modelo de gestión universitaria propuesto parte del análisis de los problemas más acuciantes asociados al proceso de municipalización, cuyas causas externas e internas, a juicio de los autores de este trabajo, se centran en:

- La falta de preparación de las autoridades locales para comprender la misión y potencialidades de las SUM en el territorio.

- Bajo nivel de colaboración de las autoridades y las entidades municipales para asegurarle a la SUM la infraestructura necesaria.
- La ausencia de personalidad jurídica de la SUM en el territorio, lo que limita su accionar. Se hace recurrente que aparezcan primero los problemas y mucho después se elabore el marco legal según el cual debe irse transformando la colaboración en cooperación, y esta última en integración hasta llegar a la potenciación, lo cual no depende solamente del marco jurídico legal elaborado por el Ministerio de Educación Superior.
- Pocas posibilidades de verdadera participación de la SUM en el desarrollo económico-social de los municipios donde están ubicadas.
- La sistemática generación de indicaciones que deben poner en práctica las SUM, provenientes de distintos niveles jerárquicos (a veces sin coherencia entre ellas), conspira contra el cumplimiento en tiempo y forma de dichas indicaciones.
- Los bruscos crecimientos de matrícula han traído consigo la incorporación y categorización acelerada de los profesionales que aspiran fungir como profesores a tiempo parcial en las SUM, sin que previamente hayan vencido su formación como docentes.
- Poca experiencia docente del claustro, tanto de profesores como de tutores provenientes de las distintas entidades municipales.
- Bajo nivel profesional del personal que trabaja en las secretarías docentes y deficiente preparación de este para su desempeño.
- Morosidad en la aprobación y cubrimiento de puestos de trabajo existentes en las SUM.
- La desatención de los organismos responsables a las matrículas pasivas que provienen de sus dependencias.
- Poca participación de los estudiantes en las investigaciones que se desarrollan en el territorio para dar solución a los problemas existentes en estos.
- Bajo nivel de cooperación entre las SUM, las autoridades y las entidades municipales para la ejecución de

actividades socioculturales destinadas a las distintas comunidades.

Es de reconocer que no en todos los municipios se logra la misma colaboración, cooperación e integración entre las autoridades, entidades y SUM, y que la situación en cuanto al aseguramiento de los recursos tampoco es la misma en todas las SUM. Se constata que, aunque lentamente, va lográndose el mejoramiento de las condiciones de trabajo y estudio en ellas. Estos cambios obedecen a las soluciones que han ofrecido los propios territorios, sin ningún financiamiento adicional, interno o externo.

Entre los principales problemas relacionados con el aseguramiento humano y material al proceso docente durante el periodo 2002-2005, se reconocen: la insuficiente preparación docente-metodológica de quienes acceden como profesores a tiempo parcial, la falta de tutores con la misma especialidad que los estudiantes tutorados, el déficit de textos y de computadoras, las bajas posibilidades de acceso y navegación por la Intranet e Internet, así como el reducido número de aulas y locales de estudio disponibles. Estos mismos problemas han afectado también en alguna medida el desarrollo del proceso científico-investigativo y de extensión en las SUM, siendo oportuno aclarar que aún es débil el avance de estos respecto al proceso docente, principalmente de pregrado.

Durante el periodo considerado, la gestión universitaria que abarca todos los procesos sustantivos y de apoyo a estos, se ha ido transformando, desde la relación sede central-SUM y desde la relación SUM-municipio, con la intención de integrar bajo una misma concepción la gestión de la Universidad de Holguín, desde la sede central hasta el municipio, el cual es el receptor y referente directo de los resultados de los procesos de trabajo sustantivos de la educación superior obtenidos en las SUM.

En esta situación se pretende implementar a cabalidad el modelo de gestión universitaria que integre la sede central, las SUM y los municipios, según las condiciones de la nueva universidad cubana, atendiendo a las premisas y acciones siguientes:

- Disponer de un marco legislativo y normativo que regule las relaciones sede central-SUM-municipio.
- Consensuar la misión, los objetivos y las prioridades institucionales de la universidad (en todos los niveles

- jerárquicos) y divulgarlos entre las entidades municipales.
- Divulgar las misiones y los objetivos estratégicos correspondientes a las distintas entidades municipales hacia el interior de la universidad (en todos sus niveles jerárquicos).
  - Contar con un sistema de capacitación diseñado para las autoridades municipales.
  - Comprometer a las autoridades municipales y a los directivos de la sede central con la universalización de la educación superior cubana.
  - Crear equipos compuestos, tanto por el personal de la sede central, como de las SUM y del municipio para la elaboración del plan estratégico institucional.
  - Contar con un plan estratégico único que incluya las relaciones sede central-SUM-municipio entre sus objetivos y estrategias.
  - Diseñar, ofertar y obtener resultados académicos cuya diversidad y calidad permitan una amplia interacción con la sociedad en general y con el municipio en particular.
  - Elaborar e implementar políticas de formación (pregrado y posgrado), de investigación científica y extensión universitaria que integren la acción de la sede central y las SUM, orientadas hacia el desarrollo del municipio.
  - Contar con estructuras organizativas flexibles que articulen la sede central, las SUM y el municipio, que sirvan de apoyo en materia de innovación, gestión, cooperación, estudios de demandas de la sociedad, etcétera.
  - Disponer del aseguramiento humano, financiero y material, proveniente tanto de la sede central y de las propias SUM como de las entidades municipales, necesario para la ejecución de los procesos sustantivos de la educación superior.
  - Disponer del sistema de control y evaluación que garantice la eficacia de los procesos sustantivos y la calidad de sus resultados.

En la gestión universitaria se interpreta la operación eficaz y eficiente de los procesos de trabajo sustantivos y de apoyo para

la obtención de resultados con determinada significación institucional y social, tales como el cumplimiento de los procesos docente, científico-investigativo y de extensión acorde a las exigencias actuales, en términos de colaboración y cooperación entre la sede central, las SUM y los correspondientes municipios, para el diseño y obtención de los resultados, la determinación de los volúmenes de actividad, el diseño tecnológico y su organización, el aseguramiento material y humano, así como el diseño y puesta en práctica del sistema de regulación y evaluación de los procesos, de manera tal que los resultados tributen a la imagen y desarrollo de la universidad, el desarrollo de la sociedad en general y del municipio en particular, y sean obtenidos mediante el uso racional de los recursos.

Cuando se habla del desarrollo de los procesos docente, científico-investigativo y de extensión se presupone la presencia de la regulación y evaluación sistemática (no solo de los procesos sustantivos sino también de los procesos de apoyo) que tributan al perfeccionamiento constante, encaminado a satisfacer las necesidades y demandas futuras de resultados que formarán parte del desarrollo integral del territorio.

El modelo propuesto establece la relación entre las autoridades municipales, las entidades locales, las SUM y la sede central, transitando por dos niveles donde suceden cuatro momentos de la participación: la colaboración, la cooperación, la integración y la potenciación en aras del desarrollo integral del territorio.

Está claro que las SUM, sin la participación de la sede central, no podrán contribuir primero, e insertarse luego, en el desarrollo integral del municipio; para ello se necesita comunicación, identificación, sentido de pertenencia al territorio y convocatoria de los principales actores locales: las autoridades municipales, las entidades municipales, la sede central universitaria y las SUM. Sin embargo, se debe continuar fortaleciendo la participación SUM-sede central en todas las funciones sustantivas universitarias y se debe alcanzar la cooperación entre todas las sedes que representan la educación superior en el territorio, para dar paso a un segundo nivel de participación en el cual se generalicen los lazos de cooperación entre todos los actores municipales, y de ahí pasar a la potenciación del desarrollo de todos y cada una de las entidades del territorio según criterios de dirección estratégica, desarrollo sustentable y gobernabilidad a escala municipal.

Según el modelo propuesto, se elaboraron estrategias para el mejoramiento de los procesos sustantivos universitarios que no se presentan en el limitado espacio de esta ponencia. De acuerdo a las estrategias puestas en práctica se espera alcanzar los siguientes resultados:

- Mayor interrelación entre todos los procesos sustantivos, de tal forma que se eleve su eficacia y en consecuencia la calidad de sus resultados.
- Correspondencia entre las necesidades del desarrollo del municipio y el diseño y determinación de los volúmenes de resultados de los procesos docente, científico-investigativo y de extensión.
- Ejecución de los procesos sustantivos acorde con el plan estratégico institucional, minimizando las improvisaciones.
- Preparación del claustro, previamente a su categorización y labor docente.
- Atención individualizada a los estudiantes, lo que contribuirá a lograr el pleno ingreso, la permanencia y el egreso de los estudiantes matriculados.

## La Sede Universitaria de Costa Rica: experiencia singular de universalización en un batey azucarero

*Por: Marilis de Dios Noris, Yordanka Guzmán Miras e Idelmis Mediaceja Corona (Centro Universitario de Guantánamo)  
(en Pichs, Hernández y Benítez, 2010: 21)*

El Consejo Popular (CP) de Costa Rica se localiza en las primeras estribaciones de la Sierra Canasta, tiene una extensión territorial de 78 km. Limita al norte con el Realengo 18, al sur con La Yaya, al este con Cuneira y al oeste con Los Reinaldos (del municipio santiaguero). Posee catorce asentamientos poblacionales con 6 059 habitantes. Costa Rica es portadora de una significativa historia de lucha. El batey que lleva su nombre nace como resultado de la fundación (1914) del central Emita por el norteamericano Mr. Randolph.

Durante la República, los obreros agrícolas e industriales se manifestaron en contra de la explotación a que eran sometidos; se destaca el Levantamiento del 30 de noviembre en apoyo al desembarco del *Granma* y la incorporación de muchos de sus hijos a la lucha insurreccional contra la tiranía de Batista.

El triunfo de la Revolución trajo para los pobladores grandes transformaciones que incluyen la esfera educacional, pero a pesar de los cambios ocurridos, no se había materializado que los interesados en realizar estudios secundarios o superiores no tuvieran que viajar a las ciudades de Guantánamo o Santiago de Cuba. Solo en 1974 se crea una secundaria básica, hasta 8vo. grado, que al año siguiente se extiende al 9no.

La génesis del surgimiento de la educación superior en este batey azucarero está estrechamente relacionada con el proceso de reestructuración del Ministerio del Azúcar, iniciado en el año 2002 en todo el país por la difícil situación que presentaba la producción azucarera y su comercialización en el mercado internacional, del que se derivó la decisión de mantener produciendo solo los centrales más eficientes y con mejores tierras y desactivar los que no tenían estas posibilidades.

Este proceso, denominado Tarea Álvaro Reynoso, se realizó bajo los principios de no dejar desamparado a ningún trabajador; se crearon comisiones desde el nivel gubernamental hasta la base, con la participación de la CTC y el Sindicato Nacional Azucarero. La atención se centró en dar tratamiento personalizado a los trabajadores, para reubicarlos fundamentalmente en producciones agropecuarias, pero fue imposible lograr esto con el 100 % de ellos y se aprobó la alternativa del estudio como empleo masivo, algo sin precedente en este sector ni en ningún otro.

La fórmula sería: posibilidad de estudiar recibiendo un salario equivalente al ingreso promedio del año-zafra anterior. Para lograr una mayor justicia social y teniendo en cuenta que la reconversión de la industria azucarera implica también un reordenamiento socioeconómico de las pequeñas comunidades, incluida la diversificación de productos y servicios agrícolas e industriales, y el desarrollo de una agricultura sostenible a partir de la gestión del conocimiento, fue necesario ofertarles también posibilidad de estudio a trabajadores que quedarían en activo y a otros familiares de los bateyes azucareros; con ello se contribuiría a impulsar el desarrollo de estas localidades proporcionándoles a sus habitantes

una cultura general integral que pudieran poner en función de este desarrollo local y un crecimiento de su espiritualidad personal.

Los nuevos estudiantes recibirían un curso de nivelación que los preparara para enfrentar estudios superiores, teniendo en cuenta que mayoritariamente llevaban años desvinculados del estudio; era necesario elevar la motivación, ayudarlos a elevar la confianza en sus posibilidades, a que crearan un ambiente de aprendizaje y un estilo personal que les permitiera cumplir esta nueva tarea que se incorporaba a sus proyectos de vida. El referido curso inició en Costa Rica el 22 de octubre de 2002, con una matrícula de 76 estudiantes (29 mujeres), en la que el 60 % eran mayores de 35 años.

El MINAZ entregó el local para la sede universitaria en las instalaciones de lo que habían sido las oficinas centrales de la industria azucarera, distribuido en: diez aulas, un salón de computación, un almacén, una biblioteca, un salón para profesores y una oficina de dirección. Las carreras abiertas inicialmente respondían a las necesidades del territorio: licenciatura en Contabilidad y Finanzas e Ingeniería Agropecuaria. En el siguiente curso se creó la carrera de Estudios Socioculturales y en el 2006-2007 se inicia la de Ingeniería en Procesos Agroindustriales.

El mayor reto que enfrentó la naciente sede universitaria fue la conformación de su claustro, a tiempo completo y parcial. El Centro Universitario de Guantánamo<sup>3</sup> (CUG) dirigió el estudio y levantamiento de los profesionales del Consejo Popular, independientemente de que residieran o no en él. La participación de la Comisión Municipal de la TAR contribuyó a aportar profesionales del MINAZ que pasarían a ser profesores a tiempo completo, sin dejar de pertenecer al organismo, amparados en la Resolución 35. El resultado arrojó que antes del inicio de la universalización se habían trasladado del poblado a otras provincias 32 profesionales —ingenieros y licenciados en diversas ramas—, por causas como la desmotivación por las pocas perspectivas de desarrollo que tenían en el lugar; 111 se mantenían en sus organismos: 32 del MINAZ, uno del BANDEC, tres del INDER, dos del MININT, ocho del MINSAP y 65 del MINED.

---

<sup>3</sup> Entonces sede central de la provincia Guantánamo. (*Nota de los compiladores del capítulo.*)

El 100 % de los profesionales autorizados para ser contratados como profesores dio su disposición de incorporarse a esta tarea priorizada por el país, pero el CUG debía prepararlos aceleradamente ya que el nuevo modelo pedagógico, aunque flexible, presupone la formación de un profesional competente no solo en el conocimiento científico sino también dotado de una cultura general integral, capaz de convertirse en un agente transformador del entorno en que vive. Como universidad nueva debía resolver la histórica y aparente contradicción entre masividad y calidad.

La caracterización realizada permitió delimitar fortalezas y debilidades de los profesionales convertidos en docentes, que se resumen en:

Fortalezas:

- Se identifican con la obra de la Revolución.
- Están comprometidos y motivados con la universalización.
- Son portadores de los valores responsabilidad, laboriosidad, patriotismo, y solidaridad, entre otros.
- Tienen resultados satisfactorios en sus puestos de trabajo.

Debilidades:

- Carecían de preparación pedagógica.
- Acumulan muchos años de trabajo sin recibir cursos de posgrado.
- Desconocimiento de la cultura de trabajo en la educación superior.

El CUG (las vicerrectorías docente y de universalización y las facultades) diseñó una estrategia para la preparación de estos docentes, que contenía: preparación continua del claustro por docentes experimentados de las facultades de Ciencias Sociales y Humanísticas, de Ciencias Económicas y de la Agroforestal de Montaña, que incluyó, entre otros aspectos: el estudio de documentos normativos (modelo pedagógico, reglamento docente metodológico, notas normativas con características del trabajo con la TAR), planificación, control y evaluación del proceso docente-educativo,

el trabajo metodológico en la educación superior, los métodos de la clase-encuentro, la caracterización psicopedagógica del estudiante, los proyectos educativos y de vida, la estrategia maestra principal y las curriculares y la actualización teórica de los contenidos de las disciplinas y asignaturas que asumían.

Fue necesario aportarles a los nuevos docentes estrategias didácticas como las de procesamiento, de apoyo metacognitivo y de desarrollo del pensamiento crítico, para que estuvieran en condiciones de dirigir el proceso docente, con un modelo centrado en el autoaprendizaje estudiantil y en la autogestión del conocimiento bajo la guía del profesor.

El segundo gran reto fue lograr la permanencia de los estudiantes en el programa, tarea compleja por las características de los que accedían a las aulas, con años desvinculados del estudio, grandes lagunas en el conocimiento precedentes y sin métodos ni hábitos de estudio; el 100 % eran padres y madres de familia, con obligaciones familiares que demandan tiempo y dedicación; pero motivados y deseosos de avanzar en el estudio y graduarse, comprometidos con sus profesores y tutores, con la familia y los compañeros de trabajo.

Ha sido decisiva —para el cumplimiento de la estrategia diseñada— la acción de los tutores, cuya relación oscila entre tres cinco estudiantes/tutor; los que se han convertido en asesores, orientadores, motivadores, entrenadores, animadores y evaluadores del impacto que se va operando en los alumnos. Ellos desarrollarán los talleres de aprender a aprender y ayudarán a los estudiantes a elaborar sus estrategias de autoaprendizaje, a partir de las técnicas u operaciones para el estudio: cómo leer un libro de texto, cómo observar una videoconferencia, cómo tomar apuntes en la clase-encuentro, cómo elaborar un trabajo extraclase, cómo autoprepararse para las evaluaciones y cómo enfrentarse a un examen.

Son significativas las casas de estudio, con la presencia de los tutores, quienes contribuyeron a crear un favorable ambiente de aprendizaje.

La evaluación de la efectividad de esta estrategia evidencia la viabilidad de la formación de profesionales en condiciones de universalización, ya que no se han producido bajas desde el curso 2003-2004, la matrícula responsable se mantiene como tendencia por encima del 95 % y el índice de progreso es de un 100 %.

Se ha experimentado un crecimiento de la matrícula de 53 estudiantes con que inició la sede, hoy cuenta con 242 y se prevé para el próximo curso 2007-2008 llegar a la cifra de 300.

En el curso 2004-2005 se incorporarán a las sedes otros procesos sustantivos, relacionados con ciencia y técnica, posgrado y extensión universitaria, lo que ha permitido que la sede exhiba hoy resultados significativos tales como:

- Incorporación de docentes a dos proyectos de investigación con financiamiento internacional, relacionados con la calidad de vida comunitaria, con especial atención a niñas, niños y jóvenes y con el desarrollo de nuevas alternativas en las instituciones educativo-culturales.
- Movimiento de la Brigada Técnica Juvenil con cinco trabajos, de los que se presentaron dos al evento provincial y ambos alcanzaron menciones.
- En el movimiento Innovadores y Racionalizadores se presentaron 24 trabajos estudiantiles y profesorales de base, siete fueron al evento municipal, uno al provincial y uno a EXPO-ANIR nacional, donde resultó Destacado.
- El 100 % de los docentes han cursado más de una figura de postgrado, tres cursan maestrías y dieciséis han matriculado la maestría de Agricultura sostenible, que se iniciará próximamente. En el territorio se han impartido tres posgrados, que beneficiaron a 47 profesionales.
- Existen cuatro proyectos comunitarios en integración con otros organismos como salud, deporte, cultura y joven club: medio ambiente, prevención de drogas, y cultura comunitaria. Se creó la Cátedra del Adulto Mayor, un total de diecinueve estudiantes pertenecen a una comisión del Consejo Popular que determina el banco de problemas de la localidad y sus posibles soluciones.

El 100 % de los estudiantes tienen una tarea de impacto en cultura, en la granja agropecuaria, y en las recientes fábricas de fideo y en el silo; entre ellas resalta la capacitación a los trabajadores de estas entidades. También se destaca la elevación de

la cultura de los pobladores a través de encuentros con la comunidad y agricultores donde se debaten temas literarios, la vida y obra de José Martí, hechos de historia local, consecuencias del bloqueo yanqui, los héroes prisioneros en el imperio y otras tertulias diversas.

Todo lo anterior ha propiciado una estrecha relación e integración sede-comunidad, a partir del reconocimiento de la comunidad de que es la institución académica la encargada de formar los recursos humanos que demanda la localidad, y la que contribuye a resolver problemas socioeconómicos y medioambientales existentes a través de la investigación e la innovación tecnológica y la gestión de conocimiento; de igual forma, sin los recursos materiales y humanos del entorno no puede desarrollarse la sede. Más del 90 % de los núcleos familiares del batey tiene a uno de sus miembros en la universidad local, ya sea como estudiante, profesor, tutor, integrante de la Cátedra del Adulto Mayor o como dirigente de una organización donde los estudiantes realizan la práctica laboral o la tarea de impacto.

Los pobladores reconocen que solo con la apertura de la sede universitaria se cuenta con una biblioteca que presta servicio a todo el batey y que la granja agropecuaria es candidata a Referencia Nacional por la decisiva contribución de los estudiantes, insertados en ella como parte de las tareas de impacto.

Es gratificante comprobar la opinión de los pobladores de Costa Rica de su sede universitaria a cuatro años de fundada. A continuación, exponemos algunos ejemplos.

Pobladores:

- La universidad ha elevado el nivel cultural del Consejo, brinda facilidad para que los jóvenes sigan estudiando sin tener que salir a otras provincias, su creación es obra de la Batalla de Ideas, porque hay que ver como los universitarios se compenetran con el pueblo, desarrollan trabajo educativo, brindan conferencias en centros de trabajo y CDR (Comité de Defensa de la Revolución), etc. La universidad en nuestro Consejo es como los médicos del alma que llegó para solucionar problemas y brindar tranquilidad a nuestros familiares. La universidad es desarrollo, futuro, amor al estudio y a la Revolución.

(Wilfredo Willacey Albernys, trabajador de la fábrica de fideos.)

- La universidad ha elevado el nivel cultural de la población, aumentó el número de jóvenes que estudian. Dio facilidades de estudio a personas que antes no lo hacían por los problemas de transporte. (Leonardo Pileta, trabajador del MINED.)
- La universidad ha permitido a los pobladores un desarrollo cultural que antes era impensado, se aprecia un mejor comportamiento en jóvenes incorporados a los estudios superiores sin tener que salir de la comunidad. (Carlos Abiague Iribar, trabajador de la Granja Agropecuaria.)
- Para mí, como padre de familia, la universidad en Costa Rica ha sido importante, ya que estudiar una carrera en el mismo poblado les ha dado la oportunidad a mis hijos de una mejor formación, lo que en el futuro les va a ser útil para ellos como personas y para la sociedad. (Ulises Ponce Galán, padre de un estudiante de primer año de Estudios Socioculturales.)

#### Estudiantes:

- La universidad en el territorio me ha permitido elevar mis conocimientos económicos, políticos y sociales. Antes era casi un alcohólico y gracias a la universidad he podido eliminar este vicio, era problemático y ahora sé que los problemas se analizan y se resuelven conversando como personas civilizadas, he aprendido a querer todo lo que me rodea, a amar a la Revolución y al Comandante, que me da la oportunidad de ser hoy un ingeniero, un profesional capacitado para apoyar a la Revolución en todo lo que sea necesario. (Franklin Rodríguez, estudiante de 4to año de Ingeniería Agropecuaria.)
- La Sede universitaria ha significado desarrollo para el poblado de Costa Rica. Hemos adquirido conocimientos para transmitir una mayor educación a nuestra familia y expresarnos correctamente en sociedad. (Melvin Colás, 1er año de Estudios Socioculturales TAR.)
- La llegada de la universidad, específicamente para mí, ha significado mucho porque me dio la oportunidad de estudiar en el mismo poblado, cuando nunca pensé volver a

estudiar. Con esta universidad en el poblado se ve más cultura en sus habitantes, los que anteriormente no tenían en qué emplear el tiempo se dedicaban a beber y jugar dominó o damas; actualmente la mayoría trabaja y también estudia. (Dolía Eduardo Muchuí, 2do año de Contabilidad.)

- Pensé que nunca podría ser un profesional. Con la universidad en el territorio se han creado valores de unidad y solidaridad, y se ha elevado el nivel cultural general. En la comunidad todo el mundo habla de estudio y se ha disminuido el consumo de alcohol y de cigarro. Gracias, Fidel. (Rolando Aranda, estudiante de 4to año de Ingeniería Agropecuaria.)
- Esto ha sido una oportunidad única de la Revolución. He aprendido como jamás pensé, gracias a la calidad humana y al entusiasmo de mis profesores. Pronto me graduaré de Ingeniero Agropecuario. (Alberto Sosa Pico, de 4to año Ingeniería Agropecuaria.)

#### Integrantes de las organizaciones sociopolíticas:

- La universalización en el Consejo Popular Costa Rica ha significado desarrollo y garantiza la formación de nuestros propios cuadros, trae consigo un avance cultural, educacional, político y económico; crea valores patrióticos y se fortalecen los sentimientos de unidad comunitaria, además, el desarrollo integral alcanzado influye en todo el mundo, se ha cambiado no solo en la expresión oral sino también en el comportamiento; los estudiantes están inmersos en los proyectos de reanimación local y con buenos conocimientos políticos por la preparación recibida (Graciela Torres Rodríguez, instructora PCC.)
- La Sede Universitaria en el Consejo Popular es un sueño realizado que nos permite estar en el centro del objetivo máximo del Comandante: ser el pueblo más culto del mundo. Así se logra que todas las estructuras de dirección de nuestras entidades y unidades de producción tengan nivel superior. Después de la universalización el pueblo ha ganado en cultura, se expresa mejor, se viste mejor y se conduce mejor. Por la universidad, sus estudiantes y profesores, llega a la población el mensaje

deseado de forma adecuada. (Lorna Mirás San Jorge, presidenta del Consejo Popular.)

La sede universitaria de Costa Rica ha incidido en la concepción y el diseño de un nuevo paradigma de desarrollo cultural, contribuyendo al reforzamiento de los valores identitarios y de los indicadores de sostenibilidad local: se redescubren y rescatan elementos patrimoniales, se renacionalizan las instituciones y otras entidades comunitarias, se particularizan las características barriales, se desarrolla la conciencia medioambiental y ecológica y se eleva la autoestima de los pobladores.

La comunidad implicada en este proceso de enseñanza universitaria está protagonizando su rehabilitación con una mejor proyección estratégica asociada a los aspectos socioeconómicos, ambientales y de ordenamiento territorial.

La creación y el desarrollo continuo de la sede han contribuido a la multiplicación de la autogestión comunitaria, comprometiéndose la participación individual e institucional, y mejorando la formación de los recursos humanos que garantizarán una transformación cualitativa en los niveles de vida de esta población.

La universalización de la educación superior en este batey azucarero contribuye al estrechamiento y perfeccionamiento de los vínculos universidad-comunidad, propiciando que sus pobladores dispongan no solo de igualdad de posibilidades para el estudio profesional, sino también de oportunidades factibles; valorándose de trascendente el impacto de este programa.

## Logros y retos de la nueva universidad cubana en el municipio Mariel

*Por: Lídice Mesa Gómez, Francisco Enrique Serrano Rogert e Ydania Cardero Barquilla (Universidad Agraria de La Habana) (en Pichs, Benítez y Manzano, 2012: 69).*

A partir del curso 2001-2002 se inició una etapa superior de la universalización de la educación superior en el país. El año 2002 marcó un hito en la historia de la educación en el Mariel, surge la municipalización y con ella una nueva oportunidad de continuidad de estudios, para jóvenes provenientes de diversas fuentes

de ingreso. Alrededor del 80 % ingresó a través de los Programas de la Revolución (Trabajadores Sociales, Curso de Superación Integral para Jóvenes, Maestros Emergentes, Profesores Generales Integrales, Tarea Álvaro Reynoso, Enfermeros Emergentes, Técnicos de la Salud y Profesores Emergentes de Educación Física).

Entre las particularidades de la municipalización se destacan las siguientes:

- Acerca los estudios a los lugares de residencia.
- Ofrece igualdad de oportunidades de acceso a todos los sectores sociales.
- Emplea los recursos humanos y materiales del territorio.
- Combina armónicamente la investigación científica de punta con la solución de los problemas del territorio.
- Asegura la superación de todos los profesionales del territorio.

La nueva universidad cubana (NUC) se desarrolla a partir de un modelo pedagógico semipresencial, centrado en el aprendizaje del estudiante. Pretende formar un ser con responsabilidad individual, capaz de resolver problemas concretos de la sociedad, comprometido con la Revolución cubana, patriota, solidario, defensor de los derechos humanos, la igualdad, la democracia y la justicia social.

La educación superior destina especial atención a la labor educativa y político-ideológica, tarea que se corresponde con el área de resultado clave No. 1. En Mariel se aprecian cambios en la capacitación que se les ofrece a los cuadros de gobierno, partido y directivos de entidades en medio de la campaña mediática y las presiones que se ejercen desde fuera contra la población cubana. Se asume como principal reto continuar perfeccionando la labor educativa dirigida a los cuadros estatales y profesores con el propósito de elevar en nuestros estudiantes la responsabilidad y el nivel de compromiso en dar continuidad a la obra inmensa de justicia social de la Revolución cubana.

Como parte de las prioridades de esta importante área, se desarrollan en el presente curso los Debates Históricos y Contemporáneos, con el objetivo de fortalecer la preparación político-ideológica y los niveles de información sobre temas de actualidad nacional e internacional en el estudiantado universitario y en toda la comuni-

dad universitaria. De septiembre a la fecha se puede hablar de un nivel superior de preparación política del claustro de profesores como resultado de los cursos que se imparten, permitiéndoles el enfrentamiento abierto en los debates con los estudiantes, donde se esclarecen dudas y respetan criterios. Significativo impacto ha causado la inclusión en los debates de personalidades de la localidad, como el historiador municipal, miembros de la Asociación de Combatientes de la Revolución Cubana (ACRC), federadas, miembros de las milicias de tropas territoriales, de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores (ANEC).

Dentro de esta línea de trabajo político se asume otro reto no menos importante: la lucha contra la subversión ideológica en la universidad y en la comunidad, orientada con énfasis al sector académico, que alienta la desertión y estimula el robo de cerebros, con la pretensión de fomentar el desaliento y la ruptura de los claustros universitarios y los colectivos estudiantiles con la Revolución. De ahí la importancia que se le atribuye en el CUM al trabajo educativo, el estudio de la historia de Cuba, el desarrollo de valores y la mentalidad de productores y ahorradores en el orden económico. Se parte de la caracterización del claustro docente y el estudiantado, a partir de reconocer la relación estrecha o familiar de gran parte de la población local con personas que emigraron en diferentes etapas al exterior, mayoritariamente a Estados Unidos.

### *Transformación social hasta el contexto actual*

Mariel cuenta con más de 500 graduados hasta la fecha, como resultado de la municipalización, lo que muestra un Mariel a la altura de su tiempo. Los egresados dieron respuesta con sus trabajos de culminación de estudios a problemas reales de la práctica social en el territorio, no obstante, se prevé como reto vincular al máximo a los estudiantes y profesores en la solución de los problemas locales durante toda la carrera.

Los escenarios docentes que propician la formación integral de los futuros profesionales en la actualidad son: el Estadio de Mariel, los policlínicos y áreas asistenciales del municipio, las escuelas, bibliotecas, Jóvenes Clubes de Computación y Electrónica, los centros y empresas, donde los estudiantes desarrollan los modos de actuación del profesional. Esta interrelación entre los organismos

de diferentes ministerios es expresión del sentido de pertenencia y comprometimiento con los procesos universitarios de algunas de las más importantes entidades municipales. Se impone como reto garantizar que la totalidad de las empresas y organismos del territorio permitan desarrollar los modos de actuación profesional a los estudiantes universitarios, a partir de emplearlos en función de la carrera que cursan.

El colectivo docente, de manera general, se conforma por una selección de profesionales competentes de las empresas e instituciones estatales y organismos. Educadores que son ejemplo de capacidad de comunicación, alta calificación técnica y compromiso moral con los principios revolucionarios. La procedencia laboral de los docentes ha posibilitado la integración entre empresas e instituciones universitarias, proporcionándoles a estos profesores a tiempo parcial una preparación y actualización posgraduada superior para su mejor desempeño laboral.

Los principales centros y organismos que nutren el claustro universitario son: Fábrica de Cemento Curazao René Arcay, Central Termoeléctrica Máximo Gómez, el Puerto, Fiscalía, Bufete Colectivo, ONAT, Auditoría, BANDEN, Granjas, Empresa Pecuaria, MINED, INDER, MINSAP y Dirección Municipal de Cultura. La inserción de todas las entidades y organismos mencionados en los procesos universitarios es un logro del territorio y muestra de la voluntad política de sus principales dirigentes.

### *Resultados de aplicación de las nuevas transformaciones en la educación superior en Mariel*

La educación cubana comenzó un nuevo proceso de transformaciones en el curso 2009-2010, que llegó hasta la universidad como último eslabón de la cadena. En este último nivel se promovían cambios significativos desde finales del curso 2008-2009 con la aplicación de la Resolución No. 92/09, relacionada con la aprobación de la realización del Diagnóstico de Ortografía, requisito que permitió medir el dominio de la lengua materna de los posibles graduados en los cursos 2008-2009 y 2009-2010. El 100 % de los estudiantes de Mariel aprobó el diagnóstico y se presentó a los ejercicios de culminación de estudios. Esta variante no se aplica más, se mide la ortografía a partir de la instrucción No. 1 que se expone más adelante.

Le seguirían nuevas resoluciones y normativas, entre las cuales figuran:

- La Resolución 185/09. Normas sobre los exámenes de ingreso a la educación superior, cuya aplicación causó un impacto inicial fuerte, demostró que el ingreso a la universidad es libre, pero exige preparación para evitar altos índices de repitencia, deserción y como consecuencia gastos innecesarios al presupuesto destinado por el Estado a la educación superior. Hoy la etapa traumática se supera y se trabaja de manera conjunta con la Facultad Obrero Campesina en el municipio, donde se prepara a los aspirantes a ingresar a la educación superior. Los resultados obtenidos distan en gran medida de lo esperado, por tanto, el reto está en potenciar la preparación del estudiantado con las herramientas necesarias para lograr mejores índices de ingreso a la educación superior por la vía CUM.
- Como consecuencia de la aplicación de la Instrucción No.1/09, se ha profundizado en el empleo de la lengua materna como medio de información, comunicación y expresión, como vía fundamental para el aprendizaje, y como elemento de la identidad nacional. La aplicación de esta instrucción ha permitido elevar la calidad del egresado y de la responsabilidad de los estudiantes por sus promedios docentes. No obstante, se trabaja para mejorar los resultados y la labor extensionista es prueba de ello con la impartición de cursos de redacción y estilo en el verano.
- La Instrucción No. 2/09, sobre la regulación de la asistencia a las actividades docentes presenciales de los trabajadores matriculados en los CUM, pasó a ser un elemento decisivo para la presentación a los exámenes, lo que exige del estudiantado responsabilidad con el desarrollo de los procesos. Los resultados son satisfactorios, se exhiben valores que certifican mayor sentido pertenencia con la carrera y la universidad por parte de los estudiantes. Se pretende como reto superar los valores obtenidos de asistencia para el próximo curso.

- Se establecieron de manera obligatoria los exámenes parciales en respuesta a la Instrucción No. 5, donde encuentran aplicación las instrucciones 1 y 2. Esta nueva exigencia permite establecer un corte o medidor de la situación académica de los estudiantes y asegurar la etapa siguiente en función de obtener mejores resultados.

La reorganización de carreras juega importante papel en medio de la batalla económica que promueve el país, donde se reducen los recursos humanos y materiales.

La aplicación de estas profundas transformaciones ha permitido elevar la calidad de la educación superior en el territorio y el nivel de responsabilidad de los estudiantes y su claustro con la universidad y la población en general. No obstante, en función del objeto social que corresponde al CUM se impone como reto garantizar la calidad del aprendizaje, lograr la permanencia y el egreso de los estudiantes.

Los avances tecnológicos se evidencian en la universidad a nivel nacional, donde el uso permanente de sistemas informáticos está en correspondencia con el mundo desarrollado. Lo anterior exige una preparación del claustro para enfrentarse a los cambios y disponer de los recursos que permitan la conexión entre las sedes centrales y el CUM. En este sentido, Mariel no ha experimentado avance, se encuentra totalmente aislado y sin conectividad, tema que entorpece los procesos universitarios. El CUM, por vías alternativas, ha logrado procesar sus informaciones mediante el auxilio de equipos de cómputo y entidades que cooperan. Ante la limitante se impone como reto garantizar el uso acelerado de las tecnologías de la informática y las comunicaciones para estar a la altura del resto de los CUM de la provincia y poder establecer contactos científicos con otros centros e instituciones del país.

La aplicación de estas nuevas regulaciones ha favorecido el proceso formativo, el cual integran en mayor medida los conceptos de calidad, racionalidad, eficiencia y pertinencia, todos imprescindibles para lograr la formación integral de los profesionales.

### *La labor extensionista en el CUM de Mariel*

Las universidades centrales desarrollan un trabajo extensionista moderado, a diferencia de los CUM que tienen a su cargo la prepara-

ción de los cuadros, funcionarios, delegados y profesionales sobre las temáticas más demandadas en el territorio. En el municipio, la labor educativa ha estado dirigida fundamentalmente a la preparación en temas contables, de la política, la cultura, el trabajo comunitario, el apoyo a las comunidades y organizaciones de masas.

La extensión universitaria encuentra en el municipio Mariel un escenario propicio para asumir la promoción cultural en sentido amplio. La cercanía del CUM a la población permite incidir más directamente en la formación de una cultura general en los habitantes, toda vez que promueve y potencia los valores más trascendentales del municipio y las localidades, con lo que se fortalece la identidad cultural del territorio y se nutre de toda la riqueza histórica, económica, social, política y cultural que en él existe. En función de fomentar el desarrollo local, el reto está en proponer alternativas de desarrollo endógeno, para contrarrestar los efectos de la globalización y el bloqueo económico.

El CUM se suma a las necesidades del contexto actual nacional y local y desarrolla actividades en el territorio en función de ayudar a comprender los procesos que se desarrollan en el país, fundamentalmente en el área económica. En este caso, el reto está en contribuir a la creación de una cultura económica y tributaria en nuestra población.

Como parte de las acciones extensionistas de la universidad, se presta especial atención en el municipio a la Cátedra Universitaria del Adulto Mayor (CUAM). Hasta la fecha se han graduado 74.

En el presente curso se creó un grupo en la comunidad de prioridad social Julio César Sandino, lo que constituye un importante logro para esa área al insertar a los adultos mayores en un programa que les permita elevar su autoestima, adquirir conocimientos, y con ello lograr y promover mejor calidad de vida para ellos y sus familias.

Se impone como reto la inserción de los adultos mayores de la CUAM en la solución de importantes problemáticas, recogidas en el banco de problemas identificados por el gobierno municipal.

Pueden considerarse entre las acciones de mayor impacto, relacionadas con la labor extensionista en el municipio, las siguientes:

- Proyecto SUM-empresa, con la Fábrica de Cemento René Arcay.
- Creación del proyecto "La universidad en el barrio: elevando la calidad de vida de la comunidad Sandino".

- Proyecto de la CUAM con el MINED “Aprendiendo y enseñando”.
- Creación y atención a las Cátedras Honoríficas en el municipio.
- Encuentros intergeneracionales entre la Cátedra del Adulto Mayor, los pioneros, la ACRC, la Asociación de Pedagogos Municipal, la Sociedad Cultural José Martí, La Escuela de Trabajadores Sociales, la UJC y la FMC.
- Inclusión de los estudiantes de la CUAM en proyectos de desarrollo local.
- Impartición de cursos de capacitación superación para cuadros y directivos de empresas y organismos.
- Impartición de seminarios, cursos, diplomados y maestrías de amplio acceso para formación posgraduada a los profesionales del territorio.
- Desarrollo de conferencias sobre variados temas políticos, económicos y sociales.
- Impartición de cursos de verano sobre temas puntuales y de actualidad con libre acceso.

Estas y otras muchas acciones encuentran respuesta gracias a la inserción del CUM en calidad de invitado permanente del Consejo de la Administración Municipal, la participación activa en las reuniones de directores y permanente en la Asamblea Municipal del Poder Popular, el desempeño como miembro del jurado de Fórum Municipal, como coordinador de la Cátedra Universitaria del Adulto Mayor y en calidad de miembro de la Comisión de Cuadros Municipal.

El CUM se vale de diferentes vías, espacios y momentos para desarrollar de manera independiente o conjunta las actividades de superación y capacitación. Las actividades científicas a desarrollar más significativas y que convocan multitudes son los cursos y eventos “Pedagogía y Universidad”, Coloquios de Ciencias Sociales, “AFIDE” de Deporte, “Globalización y Desarrollo”, y la Jornada Científica de Ciencias Médicas. Se asume otro importante reto: elevar la gestión del conocimiento en los territorios y la capacitación de sus recursos humanos, mediante el desarrollo de una amplia gama de cursos y programas de maestrías, eventos y especialidades, para dar respuesta a intereses más locales y sectoriales.

## Referencias

- HERNÁNDEZ, D.; F. BENÍTEZ y otros (2006). *La nueva universidad cubana y su contribución a la universalización del conocimiento*, La Habana, Editorial Félix Varela, ISBN 978-959-258-971-2.
- PICHS, B.; BENÍTEZ, F. y D. HERNÁNDEZ (2014). *La formación de nuevos profesionales en los municipios. Más de una década de experiencias*, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 978-959-07-1938-7.
- PICHS, B.; BENÍTEZ, F. y S. MANZANO (2012). *La universidad cubana, su integración en los municipios. Aportes al desarrollo local*, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 978-959-07-1933-2.
- PICHS, B.; HERNÁNDEZ, D. y F. BENÍTEZ (comp.) (2010). *La nueva universidad cubana y su gestión integrada en las Sedes Universitarias Municipales*, Editorial Universitaria, La Habana, ISBN 978-959-16-1158-1.

# Bibliografía consultada

273

- ALARCÓN, R. (2008). “La Nueva Universidad Cubana”, *Pedagogía Universitaria*, XIII (2): 1-24.
- (2011). “Principales transformaciones en la educación superior cubana”, en: Conferencia del Viceministro Primero del Ministerio de Educación Superior, 20 de octubre, La Habana.
- (2016). *Las ciencias de la educación en una universidad integrada e innovadora*, conferencia especial ofrecida en el Congreso Internacional Pedagogía 2015, publicación del Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba.
- (2017), “Innovaciones en la formación de profesionales cubanos durante el siglo XXI”, en *Memorias del Congreso Internacional Universidad 2018*, La Habana.
- BENÍTEZ, F. (2014). “El conocimiento, la innovación y el desarrollo local”, V Taller internacional “La universalización de la universidad”, presentación en el Congreso Universidad 2014.
- BENÍTEZ, F. y D. HERNÁNDEZ (2016). “Educación Superior e Inclusión Social. Esfuerzos y resultados en América Latina”, Congreso Universidad 2016, Curso pre congreso 11: “La educación universitaria en los municipios (entornos locales y rurales): un caso de innovación educativa en la universidad cubana para el desarrollo local”.
- BENÍTEZ, F.; HERNANDEZ, D. y B. PICHES (2007). “La universalización de la educación superior cubana y sus impactos en el desarrollo local”, en Irene Trelles Rodríguez y Miriam Rodríguez Betancourt (coord.), *Universalización y cultura científica para el desarrollo local*, Cátedra de Cultura Científica Félix Varela, Universidad de La Habana, La Habana, pp. 46-50, ISBN 978-959-16-0649-5.

- BENÍTEZ, F.; HERNÁNDEZ, D. y B. PICHES (2015). “La universalización de la educación superior en Cuba. Forjando una sociedad del conocimiento, sustentable”, *Innovación Educativa IPN*, vol. 5, p. 9, julio-agosto, México.
- BOFFILL, S. (2010). “Modelo general para contribuir al desarrollo local basado en el conocimiento y la innovación”, tesis de doctorado.
- BOFFILL, S.; REYES, R.; CALCINES, C. y C. LUNA (2015). “Gestión del gobierno local con apoyo en el conocimiento y la innovación. Lecciones aprendidas en Yaguajay, Cuba”, *Retos de la Dirección*, 9(1): 201-217, ISSN 2306-9155.
- BOISIER, S. (2005). “¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?”, *Revista CEPAL*, (86): 47-62, agosto.
- CABALLERO M., A. (2005). *Diseño e implementación de sistemas de bases de datos para ingenieros industriales*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- CARBALLO, E. (2015). “Algoritmo de organización de la gestión del conocimiento para la innovación. Caso municipios de Ciego de Ávila, Cuba”, *Retos de la Dirección*, 9(1): 165-183, ISSN 2306-9155. Disponible en: <http://retos.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/498/472>.
- CASTRO, F. (1990). *Fidel Castro. Ciencia, tecnología y sociedad. 1959-1989*, Editora Política, La Habana.
- CASTRO P., N. (2015). “Modelo de ordenamiento de las actividades de interfaces para la gestión integrada de la ciencia, tecnología, innovación y medioambiente a nivel territorial”, tesis de doctorado.
- COBREIRO, G. (2012). *La Reforma de 1962: medio siglo de impacto en la educación superior cubana*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL) (2011). *Anuario estadístico de América Latina y el Caribe*. Disponible en: <http://www.iclac.cl/publicaciones/xml/>. Consultado: mayo 28, 2012.
- DÍAZ, C. (2009). “Universidad Popular José Martí, inaugurada por Julio Antonio Mella”. Disponible en: <http://www.ariguanaboradioweb.cu/apuntes/>. Consultado: agosto 15, 2009.
- (2012). “La Reforma Universitaria de 1962: simiente, legado y vigencia”, en *La Reforma de 1962: medio siglo de impacto en la educación superior cubana*, Editorial Félix Varela, La Habana.

- GARCÉS G., R. (2015). “La gestión del conocimiento en las condiciones del municipio de Remedios como contribución a su desarrollo local”, tesis de doctorado.
- GARCÉS G., R. y A. DÍAZ (2015). “¿El lugar o el vínculo entre actores sociales? Lo comunitario en la gestión del desarrollo local”, *Retos de la Dirección*, 9(1): 218-238, junio, ISSN 2306-9155. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/cgi-bin/wxis.exe/iah/>.
- GECYT (2013), *Nueva Empresa*, 9(3), número monográfico Universidad y Desarrollo Local, ISSN 1682-2455.
- HART, A. (2011). “Sobre la reforma universitaria en Cuba y América Latina”. Disponible en: [www.nodo50.org/cubasigloXXI/280202.htm](http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/280202.htm). Consultado: agosto 10, 2012.
- INSTITUTO DE HISTORIA DEL MOVIMIENTO COMUNISTA Y DE LA REVOLUCIÓN SOCIALISTA DE CUBA (1983). “Discurso del I Congreso Nacional de los Consejos Municipales de Educación” en *El pensamiento de Fidel Castro. Selección temática*, t. 1, v. 1, p. 352. Editora Política, La Habana.
- IZQUIERDO, N.; TRAVIESAS, L. y H. MORENO (2005). “Norma cubana para la edición de libros. Edición de publicaciones no periódicas: requisitos generales”, NC 150832:2000, 154:2002, ISO 690 y 121:2001, ICL, La Habana. .
- KLEIN, J. L. (2005). “Iniciativa local y desarrollo: respuesta social a la globalización neoliberal”, *Eure*, XXXI(94): 25-39, diciembre, Santiago de Chile.
- LAGUARDIA, M. (2008). “Industria editorial y transformación tecnológica: ¿adiós al soporte impreso?”, *Perfiles de la Cultura Cubana*, revista del Instituto Cubano de Investigación Cultural Juan Marinello, (1), ene.-abr. Disponible en: <http://www.perfiles.cult.cu/article.php?apellidos=Laguardia>.
- LOYOLA, M. (2003). “Ediciones universitarias: realidad y perspectivas”, documento presentado en la Segunda Convención de Editores Universitarios, octubre, Santiago de Chile.
- MARTÍNEZ, A. y E. EXPÓSITO (2016). “Una mirada cultural al desarrollo local en la ciudad de Santiago de Cuba desde el mecenazgo”, en C. A., *Cultura y participación en el desarrollo local comunitario*, Editorial Feijóo, UCLV, Santa Clara, ISBN 978-959-312-153-8.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (MES) (2002). *Perfeccionamiento de la actividad económica: Sistema y subsistemas del nuevo modelo de gestión económica-financiera del Ministerio de Educación Superior*, Editorial Félix Varela, La Habana.

- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (MES) (2003). “Documento Base para la Elaboración de los Planes de Estudio D”, septiembre, La Habana.
- (2006). “Programas académicos de posgrado de amplio acceso en el curso 2006-07”, documento de trabajo.
- (2009). “Propuestas de modificaciones al documento resumen del control gubernamental a las SUM en el periodo septiembre-diciembre de 2008”, documento de trabajo.
- (2012). “Informe sobre la vigencia de los Centros Universitarios Municipales”, material digital, presentado en Consejo de Dirección del MES, septiembre, La Habana.
- MIYAR, J. M. (2007). “Discurso pronunciado durante el acto de otorgamiento de Doctor Honoris Causa en Ciencias Biológicas de la Universidad de La Habana, el 15 de noviembre”, según notas tomadas de M. Majoli y colectivo de FLACSO, *Fidel Castro: el estudio, el trabajo y la formación de la juventud*, Universidad de La Habana, La Habana, 1988.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU) (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos de la organización de las Naciones Unidas, en Asamblea General de las Naciones Unidas, Resolución 217 A (artículos 1-3, 5,7). Disponible en: <http://es.wikisource.org/wiki/>. Consultado: mayo 20, 2012.
- PICHS, B. y F. BENÍTEZ (2016). “¿Es la educación superior en los municipios una experiencia cubana pasada, presente o futura?”, en evento internacional Universidad 2016, Palacio de las Convenciones, La Habana.
- PICHS, B.; BENÍTEZ, F. y A. GUILLARTE (2014). *Los Centros Universitarios Municipales. Gestión integrada y preparación de los recursos humanos*, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 978-959-07-1936-3.
- PICHS, B.; BENÍTEZ, F. y S. JOVA (2014). *Gestión del conocimiento e impacto de la educación superior en los municipios*, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 978-959-07-1937-0.
- PICHS, B.; GUILLARTE, A. y S. MANZANO (2012). *La universidad cubana. Experiencias de la formación del profesional en los municipios*, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 978-959-07-1934-9.
- REYES F., R. (2011): “Modelo de gestión del conocimiento y la innovación para el desarrollo local. Experiencias de la Filial Universitaria Municipal de Yaguajay”, tesis de doctorado.

- SÁNCHEZ, R. (2011). *Mecanismos de Dirección en Cuba*, Ministerio de Educación Superior, Dirección de Marxismo e Historia, material digital.
- SÁNCHEZ, Y.; DE ARMAS, R. y R. RIVERO (2006). “Logística de la universalización”, en D. Hernández y F. Benítez (coord.), *La nueva universidad cubana y su contribución a la universalización de la universidad*, pp. 131-146, Editorial Félix Varela, La Habana, ISBN 959-258-971-2.
- SIERRA, J. (1991). *Manual de gestión y mercadeo para editoriales universitarias*, Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe, Santafé de Bogotá.
- SOCORRO, A. y M. MORALES (comp.) (2011). *Ensayos sobre la gestión universitaria del conocimiento y la Innovación*, Editorial UNIVERSO SUR, Universidad de Cienfuegos, Cienfuegos, ISBN 978-959-257-287-4. Disponible en: <http://www.ucf.edu.cu>.
- TORRES, C.; MENOYA, S. y G. Gómez (2013). “La gestión del desarrollo local basado en el conocimiento y la innovación”, *Avances*, 15(3): 300-309, julio-septiembre, Editorial CIGET, Pinar del Río, ISSN 1562-3297.
- UNESCO (1998). “La educación superior en el siglo XXI: visión y acción”, en Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. Disponible en: [www.taringa.net/posts/info/8148984](http://www.taringa.net/posts/info/8148984). Consultado: marzo 15, 2012.
- (2011). “Desarrollo sostenible”. Disponible en: <http://unesco.org/es/higher-education>. Consultado: mayo 5, 2012.
- (2013). Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE) 2011, UNESCO-UIS 2013.
- UNESCO y otros (2015). *Educación 2030, Declaración de Incheon*, Oficina UNESCO, La Habana.
- VALCÁRCEL, M. (2006). “Génesis y evolución del concepto y enfoques sobre el desarrollo”, en documento de investigación, material digital, Departamento de Ciencias Sociales, Universidad Católica, Perú.
- VALDÉS, R. (2012). “Responsabilidad social universitaria”, testimonio, entrevista radial, 15 de febrero, Universidad Autónoma de México. Disponible en: <http://www.noticiasmvs.com>. Consultado: marzo 18, 2012.
- VALLAEYS, F. (2012). “¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?”. Disponible en: [www.cedus.cl/files/RSUusb.pdf](http://www.cedus.cl/files/RSUusb.pdf). Consultado: marzo 15, 2014.

RODOLFO A. ALARCÓN ORTIZ (Camagüey, 1944). Ingeniero Mecánico por la Universidad de La Habana (UH, 1969), Máster en Ciencias Aplicadas por la Universidad de Waterloo, Canadá (1971) y Doctor en Ciencias Técnicas por la Universidad Técnica de Praga (1982). Profesor Titular y Profesor Emérito. Trabaja en el Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES) de la UH. Doctor *Honoris Causa* de la Universidad Metropolitana de Londres y de la Universidad Nacional de Ingeniería de Nicaragua. Durante 50 años se desempeñó en cargos sucesivos desde jefe de departamento hasta ministro de Educación Superior, siempre vinculado a la vida académica. Coautor de un Premio Nacional de la Academia de Ciencias de Cuba 2016 y de un Reconocimiento del Ministro de Educación Superior al Mayor Aporte al Desarrollo Local 2017. Tanto en Cuba como en el extranjero, ha impartido cuantiosas actividades de posgrado en temas de educación superior y gestión universitaria, publicado numerosos artículos científicos en revistas reconocidas y presentado trabajos científicos en diversidad de eventos. Posee múltiples reconocimientos, condecoraciones y distinciones del Consejo de Estado y de instituciones tanto gubernamentales como académicas.

BERTA M. PICHES HERRERA (La Habana, 1961). Graduada de maestra primaria (1978) y de maestra terapeuta (1980), Licenciada en Educación Especial (1986). Doctora en Ciencias Pedagógicas, Profesor Titular. En el año 2012 concluyó una tesis posdoctoral en “Diversidad y educación superior en entornos locales”. Actualmente labora en el Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES) de la UH, tras haber ocupado,

durante su trayectoria, numerosas responsabilidades y cargos en la educación superior tales como: coordinadora de disciplina, año y carrera; metodóloga del vicedecanato docente y vicedecana docente de la facultad de Educación Infantil en la Universidad de Cienfuegos; y vicerrectora docente de la Universidad Pedagógica de Cienfuegos. Se incorpora en el año 2003 al Departamento de Universalización del MES, donde permanece hasta 2014. Durante diez años consecutivos (2003-2014) dirigió los Estudios Nacionales sobre la Gestión Integrada de los Procesos Universitarios en los Municipios. (EGIPUM). Coordinadora principal de una docena de libros y autora de más de 50 publicaciones tanto en Cuba como en el extranjero. Participante en eventos nacionales e internacionales (Brasil, España, México).

FRANCISCO BENÍTEZ CÁRDENAS (La Habana, 1946). Ingeniero Mecánico y Doctor en Ciencias Técnicas. Profesor Titular Consultante del Centro de Estudios de la Educación Superior Agropecuaria en la Universidad Agraria de La Habana. Ha recibido, entre otras, las Distinciones por la Educación Cubana y la Rafael María de Mendive, las medallas José Tey y Jesús Menéndez, y la Orden Frank País de Segundo Grado. Es especialista en gestión de procesos universitarios. Ha sido vicedecano y decano de las Facultades de Transporte y de Mecánica, y vicerrector del Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, así como director de Ciencia y Técnica del Ministerio de Educación Superior (MES) y rector de la Universidad Agraria de La Habana (UNAH). Trabajó desde sus inicios en el programa de Universalización de la Universidad del MES. Es miembro del Tribunal Nacional Permanente de Doctorados en Ciencias de la Educación, y profesor invitado en varias universidades de Latinoamérica. Ha publicado artículos en temas de Ciencias de la Educación en revistas y libros tanto nacionales como foráneos.

ELVIRA DEL PILAR MARTÍN SABINA (1937). Profesora Titular y Profesora de Mérito de la Universidad de La Habana, actualmente miembro del colectivo de trabajo del Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES). Fue directora del CEPES (1983-2012), miembro del Consejo Superior de la Academia de Ciencias de Cuba (1998-2006) y miembro del Grupo de Expertos del programa ALFA de la Unión Europea (2002-2004). Coordina la Sección de Educación Comparada en la Asociación

de Pedagogos de Cuba. Recibió el premio internacional Dr. Carlos Martínez Durán (2015) otorgado por la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe. Participa en actividades de la UNESCO, coordina la Cátedra UNESCO en Gestión y Docencia Universitaria y la red de cátedras cubanas. Es autora de numerosas publicaciones y ponencias presentadas en actividades académicas nacionales e internacionales, y ha impartido cursos de posgrado tanto en Cuba como en universidades de México y Perú. Entre sus líneas de investigación recientes se destacan los estudios sobre el sistema de acceso de la educación superior cubana, análisis y propuesta de cursos de ciclo corto de nivel superior, y experiencias de los *rankings* internacionales y sobre la calidad en la Universidad de La Habana.

JORGE NÚÑEZ JOVER (La Habana, 1949). Licenciado en Química (1972) y Doctor en Filosofía (1994). Profesor Titular de la Universidad de La Habana. Presidente de la Cátedra de Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnología. Coordinador académico de la Red de Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo Local (GUCID). Consejero a Título Individual del Consejo Superior de FLACSO. Gestor del Área de Ciencia y Sociedad del programa iberoamericano CYTED. Miembro del Consejo Técnico Asesor del MES y de la comisión nacional de posgrado. Ha recibido el Premio CLACSO de Estudios de la Universidad 2010; los Premios 2000, 2013 y 2018 de la Academia de Ciencias de Cuba, la Orden Carlos J. Finlay de 2015; y el Premio de la Universidad de La Habana al Conjunto de la Obra Científica 2015. Es Profesor Honorario de la Universidad Autónoma de Santo Domingo y Doctor *Honoris Causa* de la Universidad de Cienfuegos (2016), así como Profesor en los niveles de maestría y doctorado en varias universidades cubanas, latinoamericanas y españolas. Es miembro de redes y consejos editoriales de revistas cubanas y latinoamericanas, y autor o coautor de veinte libros y un centenar de artículos y capítulos de libros.

AURORA FERNÁNDEZ GONZÁLEZ (Nueva York, 1947). Ingeniera Industrial, Máster en Investigación de Operaciones y Doctora en Ciencias Técnicas. Fue decana de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría, institución que la reconoce como Profesora Emérita. En el Ministerio de Educación Superior (MES), entre 1987 y 2019, ocupó

sucesivamente responsabilidades como directora de Cuadros, directora de Posgrado y viceministra. En ese periodo presidió la Comisión Asesora para la Educación de Posgrado (COPEP) y el Consejo Técnico Aseso (CTA) del MES. Es miembro de la Cátedra de Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnología de la Universidad de La Habana, coordinadora de la Red de Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo Local (GUCID), adscrita al MES. Ha representado a la educación superior cubana en numerosos foros y congresos internacionales, en muchos casos interviniendo como conferenciante y panelista. En los últimos diez años sus publicaciones se han dedicado al tema del papel de la educación superior en el desarrollo local. En la actualidad es asesora del ministro de Educación Superior.

# LA EDUCACIÓN SUPERIOR en los entornos locales 20 años

Las sedes universitarias municipales llegaron para quedarse. ¿Cuál fue su génesis, cuáles sus ambiciones, cuáles sus desafíos? ¿Por qué y cómo se aspira a dotar a cuanto ciudadano sea posible de un nivel educativo y profesional de la más alta índole, y de qué manera puede esto fusionarse con los ámbitos, propósitos y objetivos de lo laboral, lo cultural, lo cotidiano y lo productivo, en nuestro país?

En un notable esfuerzo tanto historiográfico como valorativo, los autores de este libro narran la experiencia de la universalización de la educación superior en Cuba, aunando criterios y análisis sobre conceptos, iniciativas, estructuras, dificultades, errores, enmiendas y logros, todo ello enriquecido con datos objetivos y consistentes evidencias del impulso al desarrollo, tanto local como nacional, que ha aportado este proceso.

El pilar educativo de nuestra sociedad, junto al cultural, el político-ideológico y el socioeconómico, es expuesto aquí en una de sus más altas cotas.

Sirvan al lector estas páginas para transitar los senderos de la nueva universidad cubana.



Editorial Universitaria  
**FÉLIX VARELA**



9789590723643