

DIPLOMADO FORGEC

TÍTULO: PROGRAMAS DE FORMACIÓN PARA EJECUTIVOS
UNIVERSITARIOS DE DIFERENTES NIVELES DE
DIRECCIÓN.

AUTORA: Ms.C Yadira Carrabeo Navarro

ÍNDICE

	Pág.
Introducción.....	4
1.1 Marco Teórico.....	6
1.1.1 Perfil del puesto de Decano y de Director de CE + I.....	6
1.1.2 Perfil del puesto del Jefe de Departamento Docente.....	6
1.1.3 Perfil del puesto del Jefe de Departamento administrativo.....	6
1.2 Parte Especial.....	7
1.2.1 Objetivo general.....	7
1.2.2 Objetivos específicos.....	7
1.2.3 Diseño de las diferentes ediciones (noviembre de 2013, 2014 y enero de 2015).....	7
1.3 Análisis de los Resultados.....	7
1.3.1 Proceso de validación.....	7
Conclusiones.....	14
Anexos.....	16

INTRODUCCIÓN

La Universidad de la Habana con casi 300 años de fundada, resalta como la institución de estudios superiores más antigua en el país. La integran 18 facultades, 16 Centros de Estudio e Investigación pero se administra desde la desagregación por unidades presupuestadas, que en total suman 4 (UP – UH; UP – IFAL; UP – JBN; UPA).

Según el Reglamento Orgánico de esta institución:

“La Alta Dirección de la Universidad de La Habana está integrada por el Rector, los Vicerrectores, el Secretario General, el Jefe del Departamento de Cuadros, el Jefe del Departamento Jurídico, el Jefe de la Unidad de Auditoría Interna y la Oficina del Rector”.

Este gran engranaje de gestión necesita de 366 directivos que, repartidos en diferentes niveles jerárquicos, asumen la conducción de diferentes procesos dentro de la organización. En sentido general, la Universidad de la Habana gestiona los procesos tal como muestra la figura 1.



Figura 1: Mapa de procesos de la Universidad de la Habana. Fuente: Vicerrectoría Docente.

La solicitud al Departamento de Cuadros de la institución de que se conformara un programa de formación a la medida de las funciones de diferentes niveles de dirección, surge a partir de las necesidades de formación de los directivos tras el incremento de los movimientos de cuadros en estos diferentes niveles. Es una particularidad de esta institución que, siendo una casa de altos estudios y contando con expertos en temas de dirección y administración, se optó por que los oradores de cada sesión fueran los más altos ejecutivos de cada proceso universitario y no los gurúes de estos temas que, además, son los mismos que prestan servicios en las escuelas que preparan a los directivos del país. Esto se determina precisamente porque las más altas carencias venían dadas por el vacío de entrenamiento en la actividad ejecutiva y no en el conocimiento científico del tema.

Esto sucede además porque los cuadros de esta organización son esencialmente formados en alguna de las ramas de las ciencias sociales; naturales y exactas; o económicas. Luego han derivado en docentes con la pertinente preparación que esto requiere pero asumen el cargo de dirección sin contar con la debida preparación en administración, sin dedicarle además tiempo a ello, pues consideran que es un estatus temporal. Dedicar tiempo sólo a aprender lo básico de la gestión que el puesto requiere. Otra variable a considerar es la renovación del núcleo de dirección.

En 2013, cuando se hace la edición destinada a los decanos y Directores de Centros de Estudios (en lo adelante CE+I), el 77% de los decanos no llegaban a cumplir aún dos años en este cargo. Suele suceder que tras el cambio de los decanos en una facultad, cambia el resto del equipo de dirección, así entonces en 2014, los Jefes y Segundos Jefes de departamento Docentes que apenas cumplían 2 años en el cargo representaban en 57%. A solicitud de los propios decanos se trabaja en una versión de este programa de formación para los cuadros de este nivel. En el caso de los jefes de departamento administrativo, la petición de formarlos en temas de gestión surge de la dirección universitaria, a partir de las mismas deficiencias que se encuentran en los procesos de entrega de los cargos antes mencionados. Las mismas concurrían en la mayoría de los casos en aspectos que eran gestionados por los Jefes de departamento administrativo.

¿Por qué se decide capacitar a estos niveles y no otros? El Decano y el Director de CE + I es la interfaz entre la alta dirección universitaria y la estructura base de la universidad desagregada en facultades y Centros de Estudios e Investigación.

El jefe de Departamento docente es el eslabón fundamental en la estructura de base. Es la persona que organiza el trabajo docente al nivel más y quien garantiza casi el 90% de la docencia dentro de la facultad. Es el eslabón que media entre el profesorado y la dirección de la facultad. Garantiza uno de los procesos claves.

El jefe de departamento administrativo garantiza los procesos de apoyo en la base. Es la figura de dirección que dentro de la facultad agiliza todo lo referente a la logística para que no se interrumpa ni afecte el proceso clave que es la docencia.

Este trabajo pretende hacer un resumen de cómo fueron evolucionando los programas de formación que se brindaron a estas tres categorías de directivos en la Universidad de la Habana, sin perder la esencia de lo que se quería transmitir. El objetivo que primó en cada edición fue: “brindar elementos teóricos - prácticos relacionados con los procesos de gestión universitaria a los cuadros de diferentes niveles de dirección, a través de un programa de formación a medida”.

Este documento sigue una lógica donde primeramente se presentan elementos teóricos relacionados con los perfiles de puesto de cada uno de los cargos que fueron objeto de la capacitación, de manera que el lector pueda ubicarse en las exigencias mismas de cada nivel de dirección.

En una segunda parte de lo que se le ha llamado “DESARROLLO” se hace un aparte para definir los objetivos que sigue este estudio, el cual pretende sentar una metodología de trabajo para el diseño de programas a medida destinados a cuadros universitarios. Además se explica la lógica seguida para la construcción de cada uno de los programas, aunque se remite al lector a los anexos para profundizar en los detalles de cada una.

La tercera y última parte de esta sección se dedica a los resultados, tomando como los más resaltantes la evaluación del impacto, en términos de satisfacción, que logran manifestar los cursistas con el programa en cuestión. Se ha tomado también el resultado de estas encuestas como el primer indicador para la validación de cada una de estas ediciones.

Se encuentran luego las conclusiones, vistas desde los objetivos que se ha planteado este trabajo; la bibliografía que se ha consultado, así como una amplia gama de documentos anexos que permiten al lector profundizar en el tema que se aborda.

DESARROLLO

1.1 MARCO TEÓRICO

1.1.1 Perfil del puesto de Decano y de Director de CE + I.

Según el Reglamento Orgánico de la Universidad de la Habana:

ARTÍCULO 30: *El Decano es el máximo dirigente de la Facultad y se subordina de forma directa al Rector de la Universidad de la Habana. Como autoridad principal en el marco de la Facultad, es responsable directo de la conducción de las actividades sustantivas al interior de la Facultad. Como cuadro revolucionario, debe poseer una sólida cultura político ideológica, social y humanística, así como una elevada competencia profesional, para defender la Revolución en el campo de las ideas y cumplir cualquier tarea que se le encomiende, educado en una actitud comunista ante el trabajo, la propiedad social, el estudio y la sociedad; que ha desarrollado una actitud antiimperialista, internacionalista, proletaria y de patriotismo socialista. (Ver en el ANEXO 1 el Artículo 31 del Reglamento Orgánico, donde se especifican las funciones que deben cumplir estos directivos)*

Por su parte el mismo documento sentencia que:

“El Director de Centro de Estudio o Investigación como cuadro revolucionario, debe poseer una sólida cultura político ideológica, social y humanística, así como una elevada competencia profesional, para defender la Revolución en el campo de las ideas y cumplir cualquier tarea que se le encomiende, educado en una actitud comunista ante el trabajo, la propiedad social, el estudio y la sociedad; que ha desarrollado una actitud antiimperialista, internacionalista, proletaria y de patriotismo socialista”. (Ver en el ANEXO 2 el Artículo 40 del Reglamento Orgánico, donde se especifican las funciones que deben cumplir estos directivos)

1.1.2 Perfil del puesto del Jefe de Departamento Docente.

ARTÍCULO 35: *El Jefe de Departamento Docente es un dirigente sustantivo en el ámbito de la Facultad subordinado directamente al Decano. Como cuadro revolucionario debe poseer una sólida cultura político ideológica, social y humanística, así como una elevada competencia profesional, para defender la Revolución en el campo de las ideas y cumplir cualquier tarea que se le encomiende, educado en una actitud comunista ante el trabajo, la propiedad social, el estudio y la sociedad; que ha desarrollado una actitud antiimperialista, internacionalista, proletaria y de patriotismo socialista. (Reglamento Orgánico de la Universidad de la Habana) (Ver en el ANEXO 3 el Artículo 36 del Reglamento Orgánico, donde se especifican las funciones que deben cumplir estos directivos)*

1.1.3 Perfil del puesto del Jefe de Departamento administrativo.

Este trabajo destaca que aún cuando se conocen en el saber popular y se domina de manera práctica el perfil del puesto y las funciones que cumplen los compañeros que se desempeñan en este cargo, no existe un documento legal que describa las mismas. Se trabaja en una nueva versión del Reglamento Orgánico de la Universidad de la Habana, donde debe quedar resultado este aspecto.

1.2 PARTE ESPECIAL

1.2.1 Objetivo general

Diseñar una metodología de trabajo que permita la elaboración de programas de formación para directivos universitarios de diferentes niveles.

1.2.2 Objetivos específicos

- Detectar las principales necesidades de formación en el grupo objeto de de la acción de capacitación, a partir de los intereses de la universidad como organización y las propias inquietudes de estos individuos.
- Elaborar una propuesta de programa de formación a medida de cada grupo según el nivel jerárquico de dirección y el levantamiento de necesidades realizado.
- Evaluar el nivel de satisfacción de los participantes en el programa con el diseño del mismo.

1.2.3 Diseño de las diferentes ediciones (noviembre de 2013, 2014 y enero de 2015). Para conformar cada una de las ediciones se tuvieron en cuenta el DNA que resultó tras la tabulación de los modelos que individualmente elaboraron los directivos (Ver modelo en ANEXO 4), clasificándose estos según los procesos que se atienden en la UH y se tuvo en cuenta además el análisis de las necesidades que ya habían sido percibidas por la alta dirección de la UH (Rector y vicerrectores que atienden las diferentes Áreas de Resultados Claves, en lo adelante ARC) Estas necesidades fueron hechas explícitas a través de grandes bloques temáticos según se listan:

- ✓ Gestión del proceso docente de pre y pos grado. DDM. 1 encuentro.
- ✓ Marco jurídico de la gestión universitaria. Dpto Jurídico. 1 encuentro.
- ✓ Normas y procedimientos para la gestión de Secretaría General y de los recursos humanos. Secretaría General y DRH. 1 encuentro.
- ✓ Gestión de la Información de la documentación institucional. Dirección de Información. 1 encuentro.
- ✓ Sistemas automatizados para la gestión del proceso de formación y la gestión universitaria.
- ✓ Preparación del cuadro y de la entrega de cargos. Dpto de Cuadros. 1 encuentro.
- ✓ Gestión económica y financiera. Dirección de economía. 1 encuentro

Se le circuló a cada uno de los vicerrectores las inquietudes en términos de necesidades que resultaron de esta imbricación, de manera que tuvieran un punto de partida para el diseño de su sesión dentro del programa. (Ver ANEXOS 5, 6 y 7) Debe destacarse que en cada edición se siguió el mismo ciclo. Se anexa lo que fue circulado en cada caso como guía a los profesores.

1.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

1.3.1 Proceso de validación de los programas. Instancia de aprobación y mejoramiento de la propuesta a partir de su discusión y aprobación previa en la Comisión Central de cuadros que preside el Rector. Se aplica una encuesta de satisfacción que incluye algunos ítems que permiten evaluar en alguna medida el impacto del programa en los cursistas. (Ver ANEXO 8)

RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN EL CURSO DE LOS DECANOS Y DIRECTORES DE CENTROS DE ESTUDIO E INVESTIGACIÓN

ENCUESTA PARA SEMINARIO DE DECANOS Y DIRECTORES

TOTAL APLICADAS: 24 (23 válidas y 1 en blanco)

A continuación aparecen una serie de preguntas referidas a la calidad del desarrollo del Seminario de Decanos y Directores. Necesitamos respuesta con toda sinceridad pues los resultados que se obtengan contribuirán al mejoramiento de próximas ediciones.

1. ¿Cómo valora **la utilidad del Programa** impartido en el Seminario para el desempeño de sus funciones como Decano o Director?

16 Muy útil 7 Útil 0 Poco útil

En caso de que su respuesta sea POCO ÚTIL diga al menos tres razones que puedan llevarlo a considerarlo MUY ÚTIL.

2. ¿Considera que los temas abordados **fueron bien impartidos** por los responsables en cada caso?

17 Sí 6 Algunos sí y otros no 0 No

En caso de que la respuesta sea negativa especificar aquellos que **deben ser mejorados** y por qué.

- Es cambio total a la manera de cómo se veían trabajando. Sugiere hacer claustros de profesores por áreas del conocimiento y puedan conocer las nuevas prioridades científicas de la UH.
- Todos fueron muy bien impartidos, algunos hablaron muy rápido (aunque todo se entendió) y por la cantidad de información hubo temas que se vieron afectados.
- Gestión Económica: Los temas económicos necesitan un abordaje más explícito y cercano al quehacer de los directivos.
- Deben ser mejorados aquellos que dieron poco espacio al debate como el de Ciencia y Técnica.
- En el caso de Relaciones Internacionales podría mostrarse a partir de estrategia de internacionalización cómo se contribuye desde DRI a los procesos sustantivos de la UH.
- Gestión de Becas, eventos, intercambio de estudiantes y proyectos que si se dio y convenios.
- Que los temas de propiedad intelectual se aborden con fuerza en los cursos de adiestramiento laboral.

3. En sentido general, durante el Seminario se sintió:

19 Satisfecho

4 Satisfecho en algunas cosas e insatisfecho en otras

0 Insatisfecho

4. ¿Quisiera **añadir o cambiar algo** que considere fortalecería en sentido general el Programa previsto para el Seminario?

14 Sí 8 No

En caso de que la respuesta sea positiva especificar que añadiría o cambiaría y por que.

AÑADIR:

- La integración entre todos los procesos. ¿Cómo se integran para hablar del sistema? Faltaría mayor coordinación e integración entre los temas así como entre los procesos de las direcciones y VR universitarias. En ocasiones se aprecia falta de articulación entre las direcciones universitarias, en cuestiones que deben estar armonizadas de manera diferente.
- Espacios de trabajo grupal. Debieran hacerse actividades prácticas o “análisis de casos” para ganar en claridad sobre cómo proceder en diferentes circunstancias. Pudiera pensarse en sesiones de consulta o grupales de acuerdo con los intereses / actividad de cada área. Por ejemplo, el tema de las patentes no es igualmente relevante para todas las áreas.
- Tener una documentación básica del curso con antelación a su inicio. Algunos materiales “de estudio” pudieran facilitarse con anterioridad para tener más tiempo para aclarar y discutir que para los ppt, que en la mayoría de los casos están claros y se explican por sí solos. Hay diferencias entre las áreas, debe existir un espacio para eso. Debe darse un “programa” (contenidos a tratar, breve descripción del curso)
- Debate acerca de los objetivos del año próximo.

CAMBIAR:

- El modelo “pedagógico” debe dar más espacio/tiempo a los participantes; los ponentes pudieran centrarse en aspectos esenciales y generales. Ampliar el espacio para preguntas y reflexiones sobre los temas abordados. Se necesita una explicación más operativa de los temas relacionados con la gestión económica (AT 1) y un mayor tiempo. El tiempo destinado a la gestión del proceso docente debe disponer de más tiempo.
- Cambiaría el horario/frecuencia. Es demasiado una semana mañana y tarde. Pensar en media sesión diaria por 15 días. Son 10 sesiones que se pueden distribuir entre 10 ó 5 semanas y se puede extender a otros cuadros. Alta intensidad, es decir, no quedó tiempo para atender nada en la semana relacionado con el trabajo que está planificado a los mismos tiempos en el plan de trabajo. Dejarlo en una sola sesión y se alarga en tiempo o en dos momentos diferentes. No destinar una semana a tiempo completo.
- No dedicar solo el tema de la gestión de las RI en trámites y proyectos.
- Sería conveniente en cada tema vincular de manera intencional a los VD de cada área.
- En un próximo seminario debiera propiciarse que los decanos que hayan tenido experiencias positivas en determinadas actividades, las expongan desde la perspectiva del decano.
- No comenzar con los temas de economía.

5. ¿Qué **le resultó interesante** en el desarrollo de esta actividad de capacitación?

- Las intervenciones de los participantes. Las intervenciones de los decanos y directivos de centros y las intervenciones de los jefes de direcciones de la UH. Conocer los procesos universitarios complejos. Aprendí y aclaré varios elementos para el trabajo de dirección.
- Interesante es interactuar con los directivos universitarios y con otros decanos y jefes. La participación de los principales directivos que atienden cada tema. El nivel de intercambio entre directivos universitarios, decanos y directores. El intercambio entre decanos, el debate, colegiar criterios y retroalimentarlos con los vicerrectores y Directores de áreas. Interactuar y conocer

para desarrollar un mejor trabajo de los procesos y la gestión universitaria, además de ganar en la importancia de la multidisciplinariedad para el trabajo en la UH. El intercambio sostenido con la dirección universitaria y entre los participantes.

- El curso se impartió con una orientación específica hacia el trabajo de los decanos; todos los ponentes se prepararon muy bien y mostraron que dominan sus respectivas actividades. La preparación mostrada por los compañeros en cada conferencia. La actualización brindada en los temas abordados. Hubo novedad en todo.
- Información actualizada con vínculos a las resoluciones. Normativas de trabajo.
- La actividad la considero positiva y de muy buena acogida. Este tipo de preparación nos permite profundizar en el conocimiento de actividades que debemos realizar. Felicidades.
- Los temas relacionados con la Ciencia y Técnica.
- La entrega de materiales de utilidad para el trabajo.
- La actividad de investigaciones.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN EL CURSO DE LOS JEFES DE DEPARTAMENTO DOCENTES

La Encuesta fue aplicada en la última sesión del seminario (viernes 3 de octubre de 2014) a 37 personas (48%) de 75 que asistían como promedio diariamente.

ENCUESTA PARA SEMINARIO DE JEFES Y SEGUNDOS JEFES DE DEPARTAMENTOS DOCENTES

A continuación aparecen una serie de preguntas referidas a la calidad del desarrollo del Seminario para Jefes y Segundos Jefes de Departamentos Docentes. Los resultados que se obtengan contribuirán al mejoramiento de próximas ediciones. Necesitamos respuesta con toda sinceridad. ¡Agradecemos su colaboración!

5. ¿Cómo valora la utilidad del Programa impartido en el Seminario para el desempeño de sus funciones en el cargo de dirección?

___ 13 (35%) ___ Muy útil ___ 22 (59%) ___ Útil ___ 2 (5%) ___ Poco útil

- 1.1 En caso de que su respuesta sea POCO ÚTIL diga al menos tres razones que puedan llevarlo a considerarlo MUY ÚTIL.

- Es muy general y no se adapta a las necesidades específicas de los Jefes de Departamentos.
- En algunos módulos la información se quedó en áreas superiores del departamento y no es útil para el trabajo del jefe de departamento que lo que le urge son los procedimientos.

6. ¿Considera que los temas abordados fueron bien impartidos por los oradores en cada caso?

___ 14 (38%) ___ Sí ___ 23 (62%) ___ Algunos sí y otros no ___ No

- 2.1 En caso de que la respuesta sea negativa especificar aquellos que deben ser mejorados y por qué.

- DRI – Sería útil si se dan las metodologías para acceder a las becas o sea en qué períodos, cuáles por períodos, cuáles son las estrategias con cada país y no contar la historia y geografía del país como el caso de Brasil. Debe mejorar el tema de Gestión de Proyectos internacionales. (2)
- Garantizar que la información impartida esté organizada para que podamos obtenerla. (2)
- La Gestión Económica.
- La clase práctica por grupos debe ser con la computadora para que sea útil.

7. En sentido general, durante el Seminario se sintió:

___12 (32%)___ Satisfecho

___23 (62%)___ Satisfecho en algunas cosas e insatisfecho en otras

___2 (5%)___ Insatisfecho

8. ¿Quisiera añadir o cambiar algo que considere fortalecería en sentido general el Programa previsto para el Seminario?

___29 (78%)___ Sí

___8 (22%)___ No

4.1 En caso de que la respuesta sea positiva especificar que añadiría o cambiaría y por qué.

- **La fecha seleccionada** para el seminario no fue la mejor, es una etapa de inicio de la organización del nuevo curso y el cúmulo de actividades son muchas, lo que afecta nuestra participación en todas las tareas que tenemos. No hacerlo de manera tan intensiva. **Los horarios** no debieron ser a tiempo completo como si no tuviésemos otras actividades que cumplir. Sería mejor una sesión a la semana o una vez al mes durante un semestre o un año. Hacerlo sólo en el horario de la mañana. Iniciar la sesión de la tarde más temprano. Gestionar almuerzo o utilizar solo una sesión del día. Cumplir con el horario en todas sus partes. Dar mayor espacio de tiempo a algunos temas que son claves en la gestión.(16)
- En el caso de que sean **varios oradores** para un mismo tema repartir de manera más equitativa el tiempo de presentación. Que en las exposiciones se sea más interactivo y reciban más opiniones de los asistentes. Deben buscarse oradores que sean buenos comunicadores. Las exposiciones en ocasiones parecían más un despacho que un curso para aprender y mejorar el desempeño del jefe de departamento. Algunas presentaciones no se veían bien y no cumplieron su función.(7)
- Adaptar **los temas** a las necesidades específicas de los Jefes de Departamentos. Adaptarlo a los procesos internos de los departamentos docentes. Pudieron también haberse concentrado más en aras de que el curso tomara menos tiempo y afectara así en menor medida el desempeño de las actividades propias de nuestros cargos. Evitar aquello que es evidente y conocido. (4)
- En Gestión del proceso Docente – Educativo todo se quedó en macro procesos y algunos procesos, así como en las tantas responsabilidades del jefe de Departamento pero no se dan herramientas para el trabajo. Debieron abordarse las funciones del Departamento Docente en este proceso. (3)
- Un espacio para discutir y reflexionar sobre los problemas de la UH, las dificultades técnicas y materiales y la tendencia a tecnicismos burocráticos alejados de los problemas de la base donde no están las condiciones para cumplir lo solicitado. (2)
- Que el curso sea más práctico y no se limite a una rendición de cuentas. (2)
- Ajustar a expectativas del público. Indagar con los que recibirán el curso cuáles son sus necesidades de superación y concebir el curso en una articulación de lo que considera la UH y lo que consideran los cursistas. (2)
- Repetir el curso para las reservas que no son cuadros.(2)
- Hacer dos cursos al año, uno de temas de gestión y otro con los temas docentes y científicos.

9. ¿Qué le resultó interesante en el desarrollo de esta actividad de capacitación?

- El poder intercambiar directamente con los directivos de cada uno de los procesos que se desarrollan en la universidad y aclarar nuestras dudas. Se tuvo de primera mano información a las que en ocasiones no se tiene acceso y explicaciones que se necesitan y tampoco se tiene acceso a las mismas. (11)
- La información actualizada sobre modificaciones y nuevos reglamentos. Conocer aspectos del Reglamento Docente y Laboral. (5)
- El encuentro con el Rector. (3)
- Extensión Universitaria y Recursos Humanos porque brindaron herramientas para trabajar. La conferencia de la vicerrectora Rita Rial fue de excelencia. (3)
- La preparación de los profesores que impartieron los temas. Los expositores aclararon muchas cuestiones útiles (3)
- Gestión del proceso docente educativo – Extensión Universitaria – Recursos Humanos.
- Conocer las problemáticas de otras áreas.
- El tema de Proyectos Internacionales.
- La Gestión del expediente académico.
- Aspectos Jurídicos del trabajo universitario, en tanto fueron concisos, precisos y se ubicaron en el objetivo del curso.
- Clase Práctica de los sistemas de Gestión.
- La organización propia del curso como espacio necesario como no se había hecho desde hace muchos años en la UH.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN EL CURSO DE LOS JEFES DE DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y VICEDECANOS PARA LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

ENCUESTA PARA SEMINARIO DE ADMINISTRATIVOS Y VICEDECANOS PARA LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

A continuación aparecen una serie de preguntas referidas a la calidad del desarrollo del Seminario para administrativos y vicedecanos que atienden la gestión universitaria. Necesitamos respuesta con toda sinceridad pues los resultados que se obtengan contribuirán al mejoramiento de próximas ediciones.

1. ¿Cómo valora la utilidad del Programa impartido en el Seminario para el desempeño de sus funciones como gestor?

23 Muy útil 3 Útil Poco útil

1.1 En caso de que su respuesta sea POCO ÚTIL diga al menos tres razones que puedan llevarlo a considerarlo MUY ÚTIL.

2. ¿Considera que los temas abordados fueron bien impartidos por los oradores en cada caso?

23 Sí 3 Algunos sí y otros no No

En caso de que la respuesta sea negativa especificar aquellos que deben ser mejorados y por qué.

3. En sentido general, durante el Seminario se sintió:

___25___ Satisfecho

___1___ Satisfecho en algunas cosas e insatisfecho en otras

_____ Insatisfecho

4. ¿Quisiera añadir o cambiar algo que considere fortalecería en sentido general el Programa previsto para el Seminario?

___3___ Sí

___23___ No

En caso de que la respuesta sea positiva especificar qué añadiría o cambiaría y por qué.

- Sería útil la participación del Técnico de la DDI que lleva el APA (Análisis Periódico de Asistencia).
- Capacitación en la confección del APA.

5. ¿Qué le resultó interesante en el desarrollo de esta actividad de capacitación?

- Utilidad para un mejor desarrollo del cargo + 4.
- Entrenamiento necesario para los que llevan poco tiempo en el cargo.
- La ejemplificación de situaciones cotidianas con casos prácticos +1.
- Intercambio con los profesores +2.
- Claridad con que se abordaron los temas +2.
- Estos encuentros deben realizarse más a menudo, siempre que cambie cualquier elemento del marco legal o el sistema de trabajo del administrador +1.
- La participación de los cuadros que atienden cada actividad.
- La participación de los compañeros que llevan la actividad de Recursos Humanos +3.
- Los debates que se dieron entre los administradores y los que impartieron los cursos +1
- La intervención de la Jefa del Departamento Jurídico.
- Respuestas a inquietudes de los administradores.
- Diversidad de temas tratados +1.
- Estuvo bien para el limitado tiempo.
- Debe extenderse a los técnicos.
- Todo lo relacionado con Economía.

CONCLUSIONES

Han pasado tres ediciones de formación a ejecutivos de diferentes niveles en la Universidad de la Habana. Cada una de estas ediciones regida por un programa diseñado a la medida de las necesidades de estos directivos.

Se utilizaron diferentes técnicas para conocer las necesidades de aprendizaje de los cursistas y se tuvieron en cuenta además las solicitudes de la alta dirección universitaria en términos de formación de sus cuadros. En cada caso las necesidades fundamentales de formación estuvieron en relación directa con la gestión de los procesos claves y de apoyo de la organización.

Se mantuvieron niveles de satisfacción con cada uno de los programas por encima del 80%, no obstante se logra que los participantes aporten sus criterios desde una mirada crítica para la configuración de las siguientes ediciones. Se destaca como dos puntos de fortaleza en este sentido: a) el encuentro con la alta dirección universitaria; y b) la posibilidad del intercambio entre los participantes, provenientes de diferentes áreas universitarias. Elementos que se visualizaron como debilidades y fueron modificados en las subsiguientes ediciones, terminaron siendo una fortaleza; es el caso del horario de trabajo en las diferentes sesiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Estrategia Nacional de Preparación de los Cuadros. (noviembre de 2010). La Habana, La Habana, Cuba.
- Manual de procesos y procedimientos de la Universidad de la Habana. (2011). La Habana, La Habana, Cuba.
- Reglamento Orgánico de la Universidad de la Habana. (marzo de 2011). La Habana.

ANEXOS

ANEXO 1: Funciones del Decano de Facultad según el Reglamento Orgánico de la Universidad de la Habana.

ARTÍCULO 31: *El Decano ejerce las siguientes funciones:*

1. *Participar activamente en los procesos de Planeación Estratégica de la Universidad de La Habana en su integralidad, así como su proyección hacia la facultad que dirige.*
2. *Dirigir el proceso de formación integral de los estudiantes de la facultad que dirige, que les garantice una sólida cultura político ideológica, social y humanística, así como una elevada competencia profesional, para defender la Revolución en el campo de las ideas y cumplir cualquier tarea que se les encomiende, educados en una actitud comunista ante el trabajo, la propiedad social, el estudio y la sociedad; y que desarrollen una actitud antiimperialista, internacionalista, proletaria y de patriotismo socialista;*
3. *Dirigir las actividades sustantivas universitarias en la facultad, con el apoyo de los vicedecanos y demás cuadros de la facultad.*
4. *Dirigir la implementación y desarrollo de la formación marxista leninista de los cuadros, profesores, estudiantes y demás trabajadores de la facultad, y de la estrategia maestra principal sobre el trabajo político e ideológico;*
5. *Dirigir el proceso de perfeccionamiento y aplicación de los Planes y Programas de Estudio en su facultad.*
6. *Cumplir las resoluciones, reglamentos, disposiciones e indicaciones de la Educación Superior y de la Universidad de La Habana, en relación con su cargo, y garantizar que el personal docente, administrativo, técnico y de servicios que está bajo su responsabilidad cumpla sus respectivos deberes.*
7. *Dirigir los procesos de evaluación externa y de acreditación de las carreras de la facultad y las actividades de postgrado que le están subordinadas.*
8. *Dirigir la aplicación de la política de cuadros establecida por el Estado Cubano, haciendo cumplir el Código de Ética de los Cuadros.*
9. *Dirigir la aplicación de las regulaciones para la Gestión del Capital Humano en el marco de la Facultad.*
10. *Asegurar que los trabajadores y estudiantes de la facultad estudien y apliquen los documentos partidistas y gubernamentales relativos a la política educacional, científica, tecnológica y de otros temas relevantes para el trabajo en la Educación Superior.*
11. *Contribuir a la preparación y superación de los cuadros del territorio y sus reservas en correspondencia con la Estrategia Nacional de Preparación y Superación.*
12. *Dirigir las actividades que garanticen la Protección y Seguridad de la facultad y la preparación para la defensa de los trabajadores y estudiantes.*
13. *Atender sistemáticamente el trabajo vinculado a las organizaciones estudiantiles y políticas y de masas de los trabajadores.*
14. *Fomentar la cultura económica fundamentada en el uso eficiente de los recursos materiales, humanos y financieros en correspondencia con el modelo cubano.*
15. *Gestionar recursos materiales y financieros que promuevan el desarrollo de las actividades sustantivas.*
16. *Responder por el correcto uso de los recursos materiales y financieros asignados a las áreas que atiende, ejecutando el presupuesto de acuerdo a lo normado.*
17. *Responder por el control interno de la facultad.*

ANEXO 2: Funciones del Director de Centro de Estudios e Investigación según el Reglamento Orgánico de la Universidad de la Habana.

ARTÍCULO 40: *El Director del Centro de Estudio o Investigación ejerce las funciones siguientes:*

1. *Participar de conjunto con las autoridades correspondientes, en la dirección del proceso de formación integral de los estudiantes, educándolos en una actitud comunista ante el estudio, el trabajo, y la sociedad; garantizando que adquieran una sólida cultura político ideológica, social y humanística, así como una elevada competencia profesional, que les permita enfrentarse a los retos y desafíos de este tiempo defendiendo a la Revolución en el campo de las ideas y desarrollando en ellos una actitud antimperialista, internacionalista, proletaria, y de patriotismo socialista.*
2. *Participar activamente en los procesos de Planeación Estratégica de la UH en su integralidad, así como su proyección hacia el Centro que dirige.*
3. *Dirigir el Centro, en la ejecución de las actividades sustantivas que le corresponden, sobre la base de los objetivos de la UH y de la instancia a la cual se encuentra subordinado, a fin de garantizar la elevación constante de la eficiencia y la eficacia del trabajo.*
4. *Participar, en coordinación con las autoridades correspondientes, los profesores guías, profesores coordinadores de año y las organizaciones estudiantiles, en la elaboración y control del cumplimiento de los Proyectos Integrales de Trabajo Educativo a nivel de brigada y año académico, en relación con la actividad docente de pregrado que le haya sido encomendada al Centro.*
5. *Coordinar la participación del personal del centro en el proceso de perfeccionamiento y aplicación de los Planes y Programas de Estudio en las disciplinas en que colabora, de acuerdo a lo reglamentado por la Educación Superior.*
6. *Cumplir y hacer cumplir las resoluciones, reglamentos, disposiciones e indicaciones de la Educación Superior y de la Universidad de La Habana, en relación con su cargo.*
7. *Aplicar la política de cuadros establecida por el Estado Cubano, haciendo cumplir el Código de Ética de los Cuadros.*
8. *Aplicar las regulaciones para la Gestión del Capital Humano del personal asignado.*
9. *Coordinar la participación de su personal en los procesos de selección, formación y utilización de los estudiantes pertenecientes al Movimiento de Alumnos Ayudantes admitidos en el Centro.*
10. *Coordinar con las autoridades universitarias que corresponda y con aquellas entidades que requieran de la prestación de los servicios científico – técnicos, o de producciones especializadas para lo cual se encuentran capacitados, para la elaboración de los contratos correspondientes, a fin de formalizar estas relaciones en un marco ventajoso para todas las partes.*
11. *Gestionar con las autoridades universitarias que corresponda y con otros centros de investigación, tanto en Cuba como en el extranjero, la elaboración de proyectos para promover el desarrollo del Capital Humano y la transferencia tecnológica en aquellas líneas de Investigación que respondan al interés del desarrollo del país y para las cuales estemos en condiciones de trabajar.*
12. *Garantizar el proceso de preparación de los Programas de Doctorados y Maestrías que dirige el Departamento para las evaluaciones internas y externas como parte de la Excelencia Académica.*
13. *Organizar y controlar las actividades relacionadas con la preparación integral para la defensa, así como el cumplimiento de las medidas de protección y otros planes de la defensa civil.*
14. *Fomentar una cultura económica fundamentada en el uso eficiente de los recursos materiales y financieros asignados en función de los objetivos de trabajo de su unidad organizativa.*
15. *Gestionar recursos materiales y financieros que promuevan el desarrollo de las actividades sustantivas.*
16. *Responder por el correcto uso de los recursos materiales y financieros asignados al centro, ejecutando el presupuesto de acuerdo a lo normado.*
17. *Responder por el control interno del departamento.*

ANEXO 3: Funciones del Jefe de Departamento Docente en la Facultad según el Reglamento Orgánico de la Universidad de la Habana.

ARTÍCULO 36: *El Jefe de Departamento tiene las siguientes funciones:*

1. *Participar, con el Decano y los Vicedecanos, en la dirección del proceso de formación integral de los estudiantes, educándolos en una actitud comunista ante el estudio, el trabajo, y la sociedad; garantizando que adquieran una sólida cultura político ideológica, social y humanística, así como una elevada competencia profesional, que les permita enfrentarse a los retos y desafíos de este tiempo defendiendo a la Revolución en el campo de las ideas y desarrollando en ellos una actitud antimperialista, internacionalistas, proletaria, y de patriotismo socialista.*
2. *Participar activamente en los procesos de Planeación Estratégica de la Facultad en su integralidad, así como su proyección hacia el Departamento que dirige.*
3. *Dirigir el Departamento, las actividades sustantivas que le corresponden, sobre la base de los objetivos de la Facultad, a fin de garantizar la elevación constante de la eficiencia y la eficacia del trabajo.*
4. *Participar, en coordinación con el Decano, los vicedecanos, los profesores guías, profesores coordinadores de año y las organizaciones estudiantiles, en la elaboración y control del cumplimiento de los Proyectos Integrales de Trabajo Educativo a nivel de brigada y año académico.*
5. *Dirigir el proceso de perfeccionamiento y aplicación de los Planes y Programas de Estudio en las disciplinas del Departamento de acuerdo a lo reglamentado por la Educación Superior.*
6. *Cumplir y hacer cumplir las resoluciones, reglamentos, disposiciones e indicaciones de la Educación Superior y de la Universidad de La Habana, en relación con su cargo.*
7. *Aplicar la política de cuadros establecida por el Estado Cubano, haciendo cumplir el Código de Ética de los Cuadros.*
8. *Aplicar las regulaciones para la Gestión del Capital Humano del personal asignado.*
9. *Dirigir los procesos de selección, formación y utilización de los estudiantes pertenecientes al Movimiento de Alumnos Ayudantes admitidos en el Departamento y de selección y preparación de los estudiantes de alto rendimiento en el Departamento.*
10. *Fomentar una cultura económica fundamentada en el uso eficiente de los recursos materiales y financieros asignados en función de los objetivos de trabajo de su unidad organizativa.*
11. *Gestionar recursos materiales y financieros que promuevan el desarrollo de las actividades sustantivas.*
12. *Responder por el correcto uso de los recursos materiales y financieros asignados al departamento, ejecutando el presupuesto de acuerdo a lo normado.*
13. *Garantizar el proceso de preparación de los Programas de Doctorados y Maestrías que dirige el Departamento para las evaluaciones internas y externas como parte de la Excelencia Académica.*
14. *Organizar y controlar las actividades relacionadas con la preparación integral para la defensa, así como el cumplimiento de las medidas de protección y otros planes de la defensa civil.*
15. *Responder por el control interno del departamento.*

ANEXO 4: Modelo para el levantamiento de necesidades de aprendizaje que se pidió a cada Decano y Director de CE + Investigación.

le

Ministerio de Educación Superior

Universidad de La Habana

Estimados directivos de la Universidad de La Habana:

Apelamos a su comprensión y cooperación, para poder elaborar el Plan de Estratégico de Preparación y Superación de los Cuadros y sus Reservas de La Universidad de La Habana, para el período 2012-2015. Necesitamos que usted dedique parte de su valioso tiempo y responda con sinceridad el siguiente cuestionario. Por favor, no deje espacios sin responder. Muchas gracias por su colaboración.

Nombre y Apellidos:

Cargo:

Área organizativa:

Los contenidos que debe tener en cuenta para planificar su preparación y superación, la de los cuadros subordinados y de las reservas, son las siguientes:

- Preparación político-ideológica
- Preparación en Defensa Nacional y Territorial y Defensa Civil
- Preparación en Dirección
- Preparación Económica (Especial atención)
- Preparación Jurídica (Especial atención)
- Preparación en el Uso de la Información
- Preparación Técnico Profesional

Sobre el directivo superior de la unidad organizativa

Teniendo en cuenta las principales dificultades presentadas en el desempeño de sus funciones en el cargo que ocupa y las proyecciones de trabajo futuras, responda las siguientes preguntas:

Pregunta: ¿Qué competencias cree necesarias para ejecutar mejor las principales funciones y tareas inherentes a su cargo?			
No	Competencias: Conocimientos /Habilidades/Actitudes (Por orden de prioridad)	Atención	
		Inmediata	En el futuro
Ejemplos			
Ej.	Soporte jurídico de la actividad	X	
Ej.	Elaboración del presupuesto anual	X	
1			
2			
3			
4			
5			
Pregunta: ¿Necesita otras competencias para desarrollar con eficacia algunas de las nuevas funciones que piensa asumir en los próximos 4 años?			

No	Competencias: Conocimientos /Habilidades/Actitudes (Por orden de prioridad)	Atención	
		Inmediata	En el futuro
1			
2			
3			
4			
5			
Pregunta: Plantee las acciones de capacitación que considere pueden contribuir a superar las carencias de conocimientos, habilidades y actitudes señaladas en las tablas anteriores. Indique la forma organizativa que más convenga para su ejecución (Cursos, entrenamiento en el puesto de trabajo, diplomado, especialidad, rotación de cargos, sustituciones, talleres y seminarios, coaching, autopreparación, maestría y doctorado).			
	Acciones temáticas de preparación y superación para cuadros	Formas organizativas	
1			
2			
3			
4			
5			

Sobre las reservas del directivo superior de la unidad organizativa

Teniendo en cuenta las principales carencias formativas detectadas en sus reservas, las proyecciones de trabajo futuras que deben enfrentar y el perfil del cargo para el que se preparan, responda las siguientes preguntas:

Pregunta: ¿Qué competencias cree necesarias para que sus reservas ejecuten mejor las principales funciones y tareas inherentes al cargo propuesto?			
No	Competencias: Conocimientos /Habilidades/Actitudes (Por orden de prioridad)	Cargo	Nombre
1			
2			
3			
4			
5			
Pregunta: ¿Necesitan sus reservas otras competencias para desarrollar con eficacia algunas de las nuevas funciones que van a asumir en los próximos 4 años?			
No	Competencias: Conocimientos /Habilidades/Actitudes (Por orden de prioridad)	Cargo	Nombre
1			
2			
3			
4			
5			
Pregunta: Plantee las acciones de capacitación que considere pueden tributar a la superación de las carencias de conocimientos, habilidades y actitudes de sus reservas, señaladas en las tablas anteriores. Indique la forma organizativa que más convenga para su ejecución (Cursos, entrenamiento en el puesto de trabajo, diplomado, especialidad, rotación de cargos, sustituciones, talleres y seminarios, coaching, autopreparación, maestría y doctorado).			
	Acciones temáticas de preparación y superación de las reservas	Formas organizativas	
1			
2			
3			

ANEXO 5: Programa Temático Seminario para Decanos y Directores de Centros

DISTRIBUCIÓN DEL FONDO DE TIEMPO (30 horas lectivas)

Tema	Fecha	Ponente	Tiempo de exposición	Lugar
Gestión económica en la UH	25.nov.2013, a.m. y p.m.	VR-Economía (DIRECO, Dir.- Estadística y Planificación, Dir.- Inversiones)	6 turnos	Salón Frío
Gestión de los recursos humanos en la UH	26.nov.2013, a.m.	VR-Recursos Humanos (DRH)	4 turnos	Salón Frío
Generación de estadísticas en la UH	26.nov.2013, p.m.	VR-Economía (Dir.- Estadística y Planificación)	2 turnos	Salón Frío
Gestión del proceso docente de pre- y posgrado	27.nov.2013, a.m.	VR-Docente (DDM) y VR-Investigaciones y Posgrado (DPG)	4 turnos	Salón Frío
Normas y procedimientos para la gestión de las Secretarías Docentes	27.nov.2013 p.m.	Secretaría General	2 turnos	Salón Frío
Gestión de la información de la documentación institucional y científico-técnica	28.nov.2013 a.m.	Dirección de Información	1 turno	Salón Frío
Sistemas automatizados para la gestión del proceso de formación y la gestión universitaria	28.nov.2013 a.m.	Dirección de Informatización	1 turno	Salón Frío
Marco jurídico de la gestión universitaria	28.nov.2013 a.m.	Dpto. Jurídico	2 turnos	Salón Frío
Procesos del trabajo con los cuadros y reservas	28.nov.2013 a.m.	Dpto. de Cuadros	2 turnos	Salón Frío
Gestión de la Investigación en la UH	29.nov.2013	VR-Investigaciones y Posgrado (DCT, OTRI)	4 turnos	Salón Frío
Gestión de las relaciones de la UH con terceros	29.nov.2013	DRI, OTRI	2 turnos	Salón Frío
Fondo de tiempo			30 turnos	

HORARIO DEL SEMINARIO:

Sesión de la mañana (a.m.): 08:30 a.m. – 12:30 p.m.

08:30 a.m. – 09:15 a.m. (clases)

09:20 a.m. – 10:35 a.m. (clases)

10:35 a.m. – 10:55 a.m. (receso)

10:55 a.m. – 11:40 a.m. (clases)

11:45 a.m. – 12:30 p.m. (clases)

Sesión de la tarde (p.m.): 02:30 p.m. – 04:30 p.m.

02:30 p.m. – 03:15 p.m. (clases)

03:20 p.m. – 04:05 p.m. (clases)

04:05 p.m. – 04:30 p.m. (receso)

MODALIDAD DEL SEMINARIO

Los temas se trabajarán a partir de las cuestiones más importantes en cada ámbito. Se formularán preguntas que los seminariados deben poder responder después de recibida esta capacitación.

El responsable de cada tema debe preparar un compendio digital (una carpeta), que contenga los materiales del seminario, así como el sistema de modelos y sistemas automatizados de gestión vigentes para cada área, de manera que los seminariados se vayan con un paquete de estudio individual y de soporte para el futuro.

DESARROLLO DE LOS TEMAS

Tema 1: Gestión económica en la UH (AFT, medios en uso, carta de disponibilidad, estipendio estudiantil, inversiones, plan económico, presupuesto en CUC, etc.)

Ponente: VR-Economía (DIRECO, Dir.-Estadística y Planificación, Dir.-Inversiones)

Contenidos:

- ¿Cómo realizar un chequeo completo de los AFT?
- ¿Cómo dar alta y/o baja a un AFT?
- ¿Cómo se controlan los medios en uso?
- ¿Cuáles son las fuentes de la carta de disponibilidad?
- ¿Cómo se opera con la carta de disponibilidad?
- ¿Cómo se gestiona el pago del estipendio estudiantil?
- ¿Cómo se aprueban las inversiones y cómo se gestiona su ejecución?
- ¿Cómo se elabora el plan económico y el presupuesto en CUC de un área universitaria?

Tema 2: Gestión de los recursos humanos en la UH (APA, nómina, contrataciones, atención a adiestrados, atención a profesores, etc.)

Ponente: VR-Recursos Humanos (DRH)

Contenidos:

- ¿Qué pasos deben seguirse en el área para la correcta elaboración del APA?
- ¿Quién elabora la nómina y cómo se puede obtener para su chequeo?
- ¿Cómo se realiza la contratación de trabajadores en la UH? ¿Qué tipos de contratos se realizan en la UH y cuáles son las peculiaridades de cada uno? Hacer un aparte en el contrato a tiempo parcial que debe renovarse por semestre.
- ¿Cuáles son las principales acciones en el proceso de atención a adiestrados?
- ¿Cuáles son las principales acciones en el proceso de atención a profesores? (proceso de categorización, condecoraciones, evaluación docente, documentación requerida en el expediente)
- ¿Cuáles son los pasos que debe seguir el profesor o trabajador en edad de jubilación?

Tema 3: Generación de estadísticas en la UH (estadísticas que tributan las Facultades y Centros de Estudio e Investigación, periodicidad, modelos y sistemas que las sustentan, convenios estadísticos)

Ponente: VR-Economía (Dir.-Estadística y Planificación)

Contenidos:

- ¿Qué estadísticas se generan en las áreas docentes y de investigación?
- ¿Cuál es su periodicidad de entrega?
- ¿Cuáles son los modelos estadísticos vigentes?
- ¿Cuáles son los sistemas automatizados que soportan la información estadística?
- ¿Por qué se suscriben convenios estadísticos entre la DPE y las áreas de la UH? ¿Cuál es su contenido?

Tema 4: Gestión del proceso docente de pre- y posgrado (trabajo metodológico, aprobación de programas, acreditaciones, planeación docente, etc.)

Ponente: VR-Docente (DDM) y VR-Investigaciones y Posgrado (DPG)

Contenidos:

- ¿Cuáles son las indicaciones vigentes para el trabajo metodológico en la UH?
- ¿Cuál es el procedimiento para la aprobación de nuevos programas docentes o para la modificación de los vigentes? Por ejemplo, para el tránsito de un plan de estudios a otro.
- ¿Cuál es el procedimiento para las acreditaciones de programas docentes y de áreas docentes?
- ¿Cómo se realiza la planeación docente en la UH?

Tema 5: Normas y procedimientos para la gestión de las Secretarías Docentes
(documentos rectores, procesos de matrícula, gestión de expedientes, gestión del proceso académico, graduaciones, etc.)

Ponente: Secretaría General

Contenidos:

- ¿Cuáles son los documentos rectores que sustentan el trabajo de la Secretaría Docente y el archivo de documentos?
- ¿Cómo se realiza el proceso de matrícula en la UH (pre o posgrado)?
- ¿Cuál debe ser el contenido del expediente de un estudiante (pre o posgrado)?
- ¿Cómo se gestiona el proceso académico en la UH y cómo deben relacionarse los Vicedecanatos Docentes con las Secretarías Docentes, y que a su vez se exija y cumpla lo regulado por la Secretaría General de la UH?
- ¿Cómo se realiza el proceso de graduación?

Tema 6: Gestión de la información de la documentación institucional y científico-técnica (flujos de información, gestión documental, etc.)

Ponente: Dirección de Información

Contenidos:

- ¿Cuáles son los principales flujos de información desde y hacia una Facultad o Centro de Estudios de la UH?
- ¿Cuáles son los principales documentos que genera un área de docencia y/o investigación en la UH?, ¿cuáles son sus requisitos mínimos de forma y contenido?
- ¿Cómo se gestiona una biblioteca o centro de documentación en la UH?

Tema 7: Sistemas automatizados para la gestión del proceso de formación y la gestión universitaria (sistemas vigentes y su operación)

Ponente: Dirección de Informatización

Contenidos:

- ¿Cuáles son los sistemas automatizados vigentes en la UH para la gestión del proceso de formación?
- ¿Cuáles son los sistemas automatizados vigentes en la UH para la gestión del trabajo universitario?
- ¿Cómo se opera estos sistemas?

Tema 8: Marco jurídico de la gestión universitaria (principales leyes, decretos-leyes, reglamentos, resoluciones, circulares; trabajo de asesoría del Dpto. Jurídico; etc.)

Ponente: Dpto. Jurídico

Contenidos:

- ¿Cuál es el soporte jurídico del trabajo en las diferentes esferas de acción de la UH? Concentrarse en los procesos sustantivos y los problemas más frecuentes (conflictos laborales, sanciones a trabajadores y cuadros, asuntos con los estudiantes, etc.)
- ¿Cuáles son los servicios de asesoría que brinda el Dpto. Jurídico de la UH a sus diferentes áreas?

Tema 9: Procesos del trabajo con los cuadros y reservas (movimientos, entrega de cargos, preparación, evaluación, expedientes, etc.)

Ponente: Dpto. de Cuadros

Contenidos:

- ¿Cuáles son los documentos rectores del trabajo con los cuadros en el país y en el sistema MES?
- ¿Cómo se realizan los movimientos de cuadros en la UH? Trabajo con la reserva para lograr promover desde la misma.
- ¿Qué es lo estipulado para el proceso de entrega de cargos? ¿Qué debe hacer un Decano o Director cuando se trata de cuadros subordinados?
- ¿Cómo se debe planificar la preparación de cuadros y reservas?
- ¿Cómo se desenvuelve el proceso de evaluación de cuadros? ¿Qué tipos de evaluación se realizan?
- ¿Por qué es importante que cada cuadro se preocupe por revisar su expediente?
- ¿Cómo se guía un proceso de sanción a un cuadro?

Tema 10: Gestión de la Investigación en la UH (definición de líneas de investigación, sistema de proyectos de investigación, pertinencia de la investigación, gestión de la investigación por proyectos, principales indicadores para la gestión y medición de los resultados de investigación, etc.)

Ponente: VR-Investigaciones y Posgrado (DCT, OTRI)

Contenidos:

- ¿Cómo se debe llegar a la definición de líneas de investigación por las áreas docentes e investigativas de la UH?
- ¿Cómo es el sistema de proyectos de investigación vigente en el país?
- ¿Cómo garantizar la pertinencia de las investigaciones que se realizan en la UH?
- ¿Por qué es importante enfocar la gestión de la investigación por proyectos en la UH?
- ¿Cuáles son los principales indicadores para medir la gestión y resultados de la investigación?

Tema 11: Gestión de las relaciones con terceros (estrategia de internacionalización, plan de viajes, gestión de proyectos internacionales, regulaciones para las relaciones internacionales, regulaciones para las relaciones con otros organismos del país)

Ponente: DRI y VR-Investigaciones y Posgrado (OTRI)

Contenidos:

- ¿Cuáles son los componentes de una estrategia de internacionalización y cómo diseñar la misma en apoyo a los procesos sustantivos universitarios?
- ¿Debe haber una coherencia entre estrategia de internacionalización y plan de viajes? ¿cómo gestionar el plan de viajes desde el área universitaria?
- ¿Cuáles son las regulaciones vigentes para los proyectos internacionales? ¿cuál es el dispositivo universitario que apoya la gestión de proyectos internacionales de las áreas universitarias?
- ¿Cuáles son las regulaciones en la Universidad de La Habana para las relaciones internacionales de sus áreas? ¿cuáles en particular para los vínculos con los órganos de prensa extranjeros?
- ¿Cuáles son regulaciones vigentes en las áreas universitarias para sus relaciones con otras entidades del país (prensa nacional, OACE's, otras)?

HORARIO DEL SEMINARIO PARA DECANOS Y DIRECTORES					
Turnos / Días	LUNES 25	MARTES 26	MIÉRCOLES 27	JUEVES 28	VIERNES 29
08:30 a.m. – 09:15 a.m.	Gestión económica en la UH	Gestión de los recursos humanos en la UH	Gestión del proceso docente de pre- y posgrado	Gestión de la información de la documentación institucional y científico-técnica	Gestión de la Investigación en la UH
09:20 a.m. – 10:35 a.m.	Gestión económica en la UH	Gestión de los recursos humanos en la UH	Gestión del proceso docente de pre- y posgrado	Sistemas automatizados para la gestión del proceso de formación y la gestión universitaria	Gestión de la Investigación en la UH
10:35 a.m. – 10:55 a.m.	RECESO				
10:55 a.m. – 11:40 a.m.	Gestión económica en la UH	Gestión de los recursos humanos en la UH	Gestión del proceso docente de pre- y posgrado	Marco jurídico de la gestión universitaria	Gestión de la Investigación en la UH
11:45 a.m. – 12:30 p.m.	Gestión económica en la UH	Gestión de los recursos humanos en la UH	Gestión del proceso docente de pre- y posgrado	Marco jurídico de la gestión universitaria	Gestión de la Investigación en la UH
12:30 p.m. – 02:30 p.m.	ALMUERZO				
02:30 p.m. – 03:15 p.m.	Gestión económica en la UH	Generación de estadísticas en la UH	Normas y procedimientos para la gestión de las Secretarías Docentes	Procesos del trabajo con los cuadros y reservas	Gestión de las relaciones de la UH con terceros
03:20 p.m. – 04:05 p.m.	Gestión económica en la UH	Generación de estadísticas en la UH	Normas y procedimientos para la gestión de las Secretarías Docentes	Procesos del trabajo con los cuadros y reservas	Gestión de las relaciones de la UH con terceros
04:05 p.m. – 04:30 p.m.	RECESO				

ANEXO 6: Comunicación que se circuló a los profesores que impartirían el curso para jefes de departamentos docentes (sep – oct/2014).

.....

PROGRAMA PARA CURSO DE JEFES DE DEPARTAMENTOS

Siguiendo la línea del curso impartido a los decanos en el mes de noviembre del pasado año 2013, las sugerencias de nuestros decanos como clientes del mismo y las exigencias que se tienen en el desempeño del cargo de Jefe de Departamento Docente, se hace la siguiente propuesta:

- Sumar al curso a los que ocupan el cargo de Segundo Jefes de departamento Docente.
- Desarrollar el curso en ambas sesiones (tres días consecutivos en una semana y tres en la subsiguiente) (primera y segunda semanas de Junio/2014)
- Desarrollar los siguientes contenidos:
 - En cuanto a la Gestión de Recursos Humanos: Planes de desarrollo y de trabajo de los profesores; Evaluación del desempeño; Proceso de cambio de categorías docentes; Contratación de profesores; Atención a adiestrados; APA (**VR Rita María Rial Blanco – Atención a los procesos de Gestión de los Recursos Humanos, Seguridad y Protección**)
 - En cuanto al trabajo con las Normas Jurídicas: todo lo relacionado con lo que regula las relaciones con los estudiantes en el ámbito académico, así como todo lo referente al sistema de calificaciones. (**Yohania de Armas – Jefa del Departamento Jurídico y Olga Pérez Soto – Directora Docente – Metodológica UH**)
 - Trabajo con la Secretaría Docente: todo lo relacionado a la conformación del expediente académico (**Zarezka Martínez Remigio – Secretaria General UH**)
 - Gestión Económica – Financiera: todo lo referente a las altas y bajas de AFT; y a la instrumentación de los modelos donde se trabajan las principales estadísticas que brinda el área. (**VR Julia Ileana Deás Albuerne – Atención a los procesos económicos y financieros de la UH; y Daylenes Martín Fors – Directora de Planificación y Estadísticas UH**)
 - UPA: brindar una panorámica de las relaciones que mantiene con la UH y los principales servicios que le brinda. (**Carlos Manuel Pérez Cuevas – Director de la Unidad Presupuestada de Aseguramiento a los Servicios Generales**)

- Control Interno: Trabajo con un enfoque a procesos. **(Margarita Caballero – Asesora del Rector para el proceso de Control Interno)**
- Gestión de la Investigación y el Posgrado **(VR Vilma Hidalgo de los Santos – Atención a los procesos de Investigación y Posgrado en la UH)**
- Sistemas Automatizados: todo lo referente a los diferentes sistemas que soportan el trabajo en la UH. **(Alina Ruiz Jhones – Directora de Informatización UH)**
- Relaciones Internacionales: todo lo referente a la gestión de proyectos internacionales. **(Marianela Constantén – Jefa de la oficina de proyectos internacionales UH)**
- Extensión Universitaria y proyectos extensionistas: su gestión desde el departamento docente. Impacto del desarrollo local **(Odette González Aportela – Directora de Extensión Universitaria UH)**
- Proceso de acreditación de las carreras, las maestrías, y los programas de doctorado. Gestión de la calidad de las carreras. **(DDM – Olga Pérez Soto – Directora Docente – Metodológica UH)**

Horario del curso para Jefes y Segundos Jefes de Departamento Docente

Semana 1

Turnos / Días	LUNES 22	MARTES 23	MIÉRCOLES 24	JUEVES 25	VIERNES 26
08:30 a.m. – 09:15 a.m.	CLASE PRÁCTICA SISTEMAS AUTOMATIZADOS GRUPO 1	CLASE PRÁCTICA SISTEMAS AUTOMATIZADOS GRUPO 2		Gestión del Proceso Docente - Educativo. NORMA BARRIOS y OLGA PÉREZ	Gestión de las Relaciones Internacionales. JOSÉ MANUEL FEBLES
09:20 a.m. – 10:35 a.m.			INAUGURACIÓN DEL CURSO EN EL TEATRO SANGUILY	Gestión del Proceso Docente - Educativo. NORMA BARRIOS y OLGA PÉREZ	Gestión de las Relaciones Internacionales. JOSÉ MANUEL FEBLES
10:35 a.m. – 10:55 a.m.	RECESO				
10:55 a.m. – 11:40 a.m.	CLASE PRÁCTICA SISTEMAS AUTOMATIZADOS GRUPO 1	CLASE PRÁCTICA SISTEMAS AUTOMATIZADOS GRUPO 2	Aspectos jurídicos del trabajo universitario. YOHANIA DE ARMAS	Gestión del Proceso Docente - Educativo. NORMA BARRIOS y OLGA PÉREZ	La gestión de la UPA y su relación con la UH. OMAR MILTON ASTENCIO
11:45 a.m. – 12:30 p.m.			Aspectos jurídicos del trabajo universitario. YOHANIA DE ARMAS	Gestión del Proceso Docente - Educativo. NORMA BARRIOS y OLGA PÉREZ	RECTOR
12:30 p.m. – 02:30 p.m.	ALMUERZO				
02:30 p.m. – 03:15 p.m.			Gestión Económica – Financiera. DAYLENES MARTÍN	Gestión de Proyectos Internacionales. MARIANELA CONSTANTÉN	Gestión del PG. JORGE NUÑEZ
03:20 p.m. – 04:05 p.m.			Gestión Económica – Financiera. DAYLENES MARTÍN	Gestión de Proyectos Internacionales. MARIANELA CONSTANTÉN	Gestión del PG. JORGE NUÑEZ
04:05 p.m. – 04:30 p.m.	RECESO				

Semana 2

Turnos / Días	LUNES 29	MARTES 30	MIÉRCOLES 1	JUEVES 2	VIERNES 3
08:30 a.m. – 09:15 a.m.	CLASE PRÁCTICA SISTEMAS AUTOMATIZADOS GRUPO 3	CLASE PRÁCTICA SISTEMAS AUTOMATIZADOS GRUPO 4	Gestión de los sistemas automatizados. JULIO VIDAL	Gestión Económica – Financiera. JULIA ILEANA DEÁS	Gestión de Recursos Humanos. RITA MARÍA RIAL y SILVIA GLEZ.
09:20 a.m. – 10:35 a.m.			Gestión de los sistemas automatizados. JULIO VIDAL	Gestión Económica – Financiera. JULIA ILEANA DEÁS	Gestión de Recursos Humanos. RITA MARÍA RIAL y SILVIA GLEZ.
10:35 a.m. – 10:55 a.m.	RECESO				
10:55 a.m. – 11:40 a.m.	CLASE PRÁCTICA SISTEMAS AUTOMATIZADOS GRUPO 3	CLASE PRÁCTICA SISTEMAS AUTOMATIZADOS GRUPO 4	Gestión de la C-T-i. VILMA HIDALGO	Extensión Universitaria: su gestión desde el departamento docente. Impacto del desarrollo local. ODETTE GLEZ.	Gestión de Recursos Humanos. RITA MARÍA RIAL y SILVIA GLEZ.
11:45 a.m. – 12:30 p.m.			Gestión de la C-T-i. VILMA HIDALGO	Extensión Universitaria: su gestión desde el departamento docente. Impacto del desarrollo local. ODETTE GLEZ.	Gestión de Recursos Humanos. RITA MARÍA RIAL y SILVIA GLEZ.
12:30 p.m. – 02:30 p.m.	ALMUERZO				
02:30 p.m. – 03:15 p.m.		CLASE PRÁCTICA SISTEMAS AUTOMATIZADOS GRUPO 5	Gestión del Expediente Académico: ZAREZKA MARTÍNEZ	Gestión del PG. (Doctorados) ISRAEL NÚÑEZ (DPG)	Control Interno: Trabajo con un enfoque a procesos. MARGARITA CABALLERO
03:20 p.m. – 04:05 p.m.			Gestión del Expediente Académico: ZAREZKA MARTÍNEZ	Gestión del PG. (Maestrías) HUMBERTO GRANADOS (DPG)	Control Interno: Trabajo con un enfoque a procesos. MARGARITA CABALLERO
04:05 p.m. – 04:30 p.m.	RECESO				

ANEXO 7: Guía circulada a los profesores para la elaboración de las sesiones en el programa (edición de enero de 2015).

.....

Curso para Administradores: ¿qué se debe aprender?

- Sobre asuntos económicos:
 - Dietas
 - Solicitudes de Pago
 - Estipendio Estudiantil (proceso)
 - AFT
 - Bibliotecas y su reflejo en la Dirección de Economía: cantidad de Libros y Títulos que debe tener cada carrera; actualización de los inventarios de libros
- Sobre planificación:
 - Cómo elaborar el proyecto de presupuesto de una Facultad o Centro.
- Sobre Recursos Humanos:
 - Documentación requerida para el proceso de bajas o solicitud de incorporaciones (altas)
 - Documentación para la contratación a tiempo parcial (lo que deben traer los trabajadores y profesores como requisito para ser contratados)
 - Confección del APA y sus diferentes claves (modelos de: licencia sin sueldo, subsidios, vacaciones - ¿Cómo llenarlos, cómo contar los días?)
- Sobre solicitud de servicios y relaciones con la UPA:
 - ATM:
 - ✓ Adquisición de insumos
 - ✓ Adquisición de equipos
 - Obras y mantenimiento:
 - ✓ Reporte de roturas de equipos (excepto de computación)
 - ✓ Reporte de necesidad de mantenimiento general de inmuebles
 - ✓ Reporte de necesidad de reparación urgente de averías
 - Servicios Generales
 - ✓ Reporte de necesidad de alojamiento
 - ✓ Servicios de la imprenta (reproducción de documentos)
 - ✓ ...
 - Transporte y Energía
 - ✓ Explotación del transporte y uso del combustible (tarjetas, hojas de ruta, prueba del litro, inspección estatal, etc.)
 - ✓ Reporte de necesidad de reparación de medio de transporte.
 - ✓ Gestión de los portadores energéticos.
 - ✓ ...
 - Sistemas de Gestión Informatizados que se aplican (APA - EKOWEB – ATM para solicitud de materiales)

HORARIO DEL CURSO PARA JEFES DPTO. ADMINISTRATIVO Y VD-GESTIÓN

LUGAR: SALA POLIVALENTE, FACULTAD DE DERECHO

mes de enero de 2015

Turnos / Días	MIÉRCOLES 28	JUEVES 29	VIERNES 30
08:30 A.M. – 09:15 A.M.	RECTOR	Gestión Económica – Financiera. JULIA ILEANA DEÁS	Gestión de Recursos Humanos. RITA MARÍA RIAL y SILVIA GLEZ.
09:15 A.M. – 10:00 A.M.	La gestión de la UPA y su relación con la UH. CARLOS MANUEL PÉREZ CUEVA	Gestión Económica – Financiera. JULIA ILEANA DEÁS	Gestión de Recursos Humanos. RITA MARÍA RIAL y SILVIA GLEZ.
10:00 A.M. – 10:45 A.M.	La gestión de la UPA y su relación con la UH. CARLOS MANUEL PÉREZ CUEVA	Gestión Económica – Financiera. ANABEL PÉREZ CUEVA	Gestión de Recursos Humanos. RITA MARÍA RIAL y SILVIA GLEZ.
10:45 A.M. – 11:00 A.M.	RECESO		
11:00 A.M. – 11:45 A.M.	Aspectos jurídicos del trabajo universitario. YOHANIA DE ARMAS	Gestión Económica – Financiera. ANABEL PÉREZ CUEVA	Gestión de Recursos Humanos. RITA MARÍA RIAL y SILVIA GLEZ.
11:45 A.M. – 12:30 P.M.	Gestión de los sistemas Informatizados. JULIO VIDAL y ALINA RUIZ	Gestión Económica – Financiera. DAYLENES MARTÍN	Control Interno: Trabajo con un enfoque a procesos. MARGARITA CABALLERO
12:30 P.M. – 01:15 P.M.	Gestión de los sistemas Informatizados. JULIO VIDAL y ALINA RUIZ	Gestión Económica – Financiera. DAYLENES MARTÍN	Control Interno: Trabajo con un enfoque a procesos. MARGARITA CABALLERO

ANEXO 8: Plantillas para las encuestas de las diferentes ediciones de los programas de formación.

.....

ENCUESTA PARA SEMINARIO DE DECANOS Y DIRECTORES

A continuación aparecen una serie de preguntas referidas a la calidad del desarrollo del Seminario de Decanos y Directores. Necesitamos respuesta con toda sinceridad pues los resultados que se obtengan contribuirán al mejoramiento de próximas ediciones.

1. ¿Cómo valora la utilidad del Programa impartido en el Seminario para el desempeño de sus funciones como Decano o Director?

_____ Muy útil _____ Útil _____ Poco útil

En caso de que su respuesta sea POCO ÚTIL diga al menos tres razones que puedan llevarlo a considerarlo MUY ÚTIL.

2. ¿Considera que los temas abordados fueron bien impartidos por los responsables en cada caso?

_____ Sí _____ Algunos sí y otros no _____ No

En caso de que la respuesta sea negativa especificar aquellos que deben ser mejorados y por qué.

3. En sentido general, durante el Seminario se sintió:

_____ Satisfecho

_____ Satisfecho en algunas cosas e insatisfecho en otras

_____ Insatisfecho

4. ¿Quisiera añadir o cambiar algo que considere fortalecería en sentido general el Programa previsto para el Seminario?

_____ Sí _____ No

En caso de que la respuesta sea positiva especificar qué añadiría o cambiaría y por qué.

5. ¿Qué le resulto interesante en el desarrollo de esta actividad de capacitación?

ENCUESTA PARA SEMINARIO DE JEFES Y SEGUNDOS JEFES DE DEPARTAMENTOS DOCENTES

A continuación aparecen una serie de preguntas referidas a la calidad del desarrollo del Seminario para Jefes y Segundos Jefes de Departamentos Docentes. Los resultados que se obtengan contribuirán al mejoramiento de próximas ediciones. Necesitamos respuesta con toda sinceridad. ¡Agradecemos su colaboración!

1. ¿Cómo valora la utilidad del Programa impartido en el Seminario para el desempeño de sus funciones en el cargo de dirección?

_____ Muy útil _____ Útil _____ Poco útil

- 1.2 En caso de que su respuesta sea POCO ÚTIL diga al menos tres razones que puedan llevarlo a considerarlo MUY ÚTIL.

2. ¿Considera que los temas abordados fueron bien impartidos por los oradores en cada caso?

_____ Sí _____ Algunos sí y otros no _____ No

- 2.1 En caso de que la respuesta sea negativa especificar aquellos que deben ser mejorados y por qué.

3. En sentido general, durante el Seminario se sintió:

_____ Satisfecho

_____ Satisfecho en algunas cosas e insatisfecho en otras

_____ Insatisfecho

4. ¿Quisiera añadir o cambiar algo que considere fortalecería en sentido general el Programa previsto para el Seminario?

_____ Sí _____ No

- 4.1 En caso de que la respuesta sea positiva especificar que añadiría o cambiaría y por qué.

5. ¿Qué le resultó interesante en el desarrollo de esta actividad de capacitación?

ENCUESTA PARA SEMINARIO DE ADMINISTRATIVOS Y VICEDECANOS PARA LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

A continuación aparecen una serie de preguntas referidas a la calidad del desarrollo del Seminario para administrativos y vicedecanos que atienden la gestión universitaria. Necesitamos respuesta con toda sinceridad pues los resultados que se obtengan contribuirán al mejoramiento de próximas ediciones.

1. ¿Cómo valora la utilidad del Programa impartido en el Seminario para el desempeño de sus funciones como gestor?

_____ Muy útil _____ Útil _____ Poco útil

1.1 En caso de que su respuesta sea POCO ÚTIL diga al menos tres razones que puedan llevarlo a considerarlo MUY ÚTIL.

2. ¿Considera que los temas abordados fueron bien impartidos por los oradores en cada caso?

_____ Sí _____ Algunos sí y otros no _____ No

En caso de que la respuesta sea negativa especificar aquellos que deben ser mejorados y por qué.

3. En sentido general, durante el Seminario se sintió:

_____ Satisfecho

_____ Satisfecho en algunas cosas e insatisfecho en otras

_____ Insatisfecho

4. ¿Quisiera añadir o cambiar algo que considere fortalecería en sentido general el Programa previsto para el Seminario?

_____ Sí _____ No

En caso de que la respuesta sea positiva especificar qué añadiría o cambiaría y por qué.

5. ¿Qué le resultó interesante en el desarrollo de esta actividad de capacitación?