

**GESTIÓN DEL TRABAJO METODOLÓGICO EN LA UNIVERSIDAD  
AGRARIA DE LA HABANA: UNA ESTRATEGIA PARA SU  
PERFECCIONAMIENTO**

**MANAGEMENT OF METHODOLOGICAL WORK AT THE AGRARIAN  
UNIVERSITY OF HAVANA: A STRATEGY FOR ITS IMPROVEMENT**

**Norlán Hidalgo Bárcenas, Ph.D.**

 <https://orcid.org/0000-0002-4512-3755>

Centro Internacional de La Habana, La Habana, Cuba.

[norlanhidalgo0@gmail.com](mailto:norlanhidalgo0@gmail.com)

**Saily González Perdigón, Ph.D.**

 <https://orcid.org/0000-0002-8782-2677>

Ministerio de Educación Superior, La Habana, Cuba.

[sailygp71181@gmail.com](mailto:sailygp71181@gmail.com)

**Ideleichy Lombillo Rivero, Ph.D.**

 <https://orcid.org/0000-0001-8218-2722>

Universidad Agraria de La Habana, La Habana, Cuba.

[leichy@unah.edu.cu](mailto:leichy@unah.edu.cu)

**ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN**

Recibido: 4 de enero de 2022

Aceptado: 31 de mayo de 2022

**RESUMEN**

El objetivo de este artículo fue proponer una estrategia que contribuya al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la Universidad Agraria de La Habana y favorezca el logro de los objetivos de la organización relacionados con el proceso sustantivo de formación de pregrado. La investigación fue de tipo descriptiva y se sustentó en un enfoque cuantitativo- -cualitativo. Se utilizaron métodos del nivel teórico, empírico, así como los métodos matemáticos - estadísticos que se complementaron con la técnica de triangulación. En las fases de planificación y exploración se hallaron las limitaciones que caracterizaron la situación problemática. La sistematización de los referentes teóricos condujo a la determinación de los nexos entre el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la Educación Superior cubana y la preparación de directivos y docentes. El estudio diagnóstico realizado, mediante la triangulación de fuentes, evidenció las fortalezas y debilidades en la gestión del trabajo metodológico en el contexto de indagación y apuntó hacia la búsqueda de



una vía de solución científica que es, en esencia, una estrategia. La significación práctica se centró en la aplicabilidad del resultado científico propuesto y la prioridad que para el Ministerio de Educación Superior y para la institución de referencia posee esta temática.

Palabras Clave: gestión, trabajo metodológico, estrategia

## **ABSTRACT**

The objective of this article was to propose a strategy that contributes to the improvement of the management of the methodological work in the Agrarian University of Havana and favors the achievement of the objectives of the organization related to the substantive process of undergraduate training. The research was descriptive and based on a quantitative-qualitative approach. Methods of the theoretical and empirical level were used, as well as mathematical - statistical methods that were complemented with the triangulation technique. In the planning and exploration phases, the limitations that characterized the problematic situation were found. The systematization of the theoretical references led to the determination of the links between the improvement of the management of the methodological work in Cuban Higher Education and the preparation of managers and teachers. The diagnostic study carried out, through the triangulation of sources, evidenced the strengths and weaknesses in the management of the methodological work in the context of inquiry and pointed towards the search for a way of scientific solution that is, in essence, a strategy. The practical significance focused on the applicability of the proposed scientific result and the priority that this issue has for the Ministry of Higher Education and the reference institution.

Keywords: management, methodological work, strategy

## **INTRODUCCIÓN**

Constituye un reto actual para la Educación Superior (ES) cubana el perfeccionamiento de la formación de grado y posgrado en busca de una mayor pertinencia e impacto social. En este sentido se deben lograr graduados universitarios formados integralmente, con capacidades, habilidades y valores que le permitan ejercer su profesión, con posibilidades de actualizar, permanentemente, sus conocimientos. La formación debe proyectarse para responder a las necesidades de desarrollo del país, en cantidad, calidad, perfil y distribución territorial de los graduados (Alarcón, 2015).

Otro de los retos de las Instituciones de Educación Superior (IES) en su gestión abarca los procesos sustantivos y demandan transformaciones progresivas de estos procesos. Dichas transformaciones apuntan, no solamente a elementos de naturaleza infraestructural, sino a los métodos de dirección y estilos de liderazgo.

En las indagaciones empíricas realizadas por los autores, a partir de la observación de la práctica pedagógica de directivos y docentes de la Universidad Agraria de La Habana (UNAH), de las fuentes documentales estudiadas, los resultados del proceso de formación de profesionales de pregrado y la experiencia en la dirección académica de los investigadores; constituyen las bases, que permiten sustentar que existen limitaciones e insuficiencias en el modo de concebir la gestión del trabajo metodológico.

Entre limitaciones e insuficiencias identificadas que caracterizan la situación problemática se destacan la inadecuada concepción del trabajo metodológico en la UNAH con enfoque de sistema, el diagnóstico externo y no contextualizado de las problemáticas metodológicas en los subsistemas del proceso docente - educativo y los diferentes niveles de dirección, la insuficiente preparación de directivos y docentes en cuanto a la gestión del trabajo metodológico y su impacto en los resultados docentes de la organización.

Aun cuando se han realizado investigaciones dirigidas a la búsqueda de vías para contribuir al perfeccionamiento del trabajo metodológico, así como la existencia de normativas e indicaciones en este sentido para poder abordarlo de manera eficiente, eficaz y efectiva, es posible plantear que todavía no se ha preparado, suficientemente, a los directivos y docentes en los subsistemas del proceso docente - educativo y los niveles de dirección.

Las fases de exploración y planificación asumidas por los autores le permiten caracterizar la situación problemática y declarar como contradicción fundamental, la insuficiente gestión del trabajo metodológico en la UNAH en contraposición con la necesidad de propiciar el perfeccionamiento de la gestión de dicho trabajo en el contexto de indagación y favorecer el proceso sustantivo de formación de pregrado.

Los aspectos tratados anteriormente y el análisis de la situación problemática han posibilitado plantear el problema científico siguiente: ¿Cómo contribuir al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH que favorezca el logro de los objetivos de la organización relacionados con el proceso sustantivo de formación de pregrado?

La revisión de la literatura científica manifiesta la multiplicidad de ángulos desde los que han sido investigados los elementos que conforman el problema científico.

Por su parte, Alarcón (2015), aborda la problemática de las Ciencias de la Educación en una universidad integrada e innovadora. Se converge y profundiza en estos aspectos en el trabajo de Díaz y Farradas (2020).

Autores como Tristán y Álvarez (2010) y Capó y López (2014), aportan su visión desde la gestión universitaria y se ahonda en el trabajo metodológico, la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional.

Finalmente, sobre el trabajo metodológico relacionado con los procesos de gestión de la calidad es relevante lo planteado por González, Alpizar y Baute (2014); Machado, López, Veitía, Ruiz, Salvador, Navarro y Campos (2015) y Fariñas y Pérez (2019). En el contexto de la UNAH se destacan las contribuciones del Venereo (2014), que se centra en el trabajo docente- metodológico a nivel de disciplinas del área contable y el de Díaz (2020), que se enfoca en el colectivo de carrera.

El bosquejo teórico realizado evidencia el estado de necesidad que conduce a proponer una solución viable al problema científico planteado. El objetivo de la investigación es proponer una estrategia que contribuya al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH y favorezca el logro de los objetivos de la organización relacionados con el proceso sustantivo de formación de pregrado.

## **REVISIÓN TEÓRICA**

### ***El perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la Educación Superior cubana. Vías para la preparación de directivos y docentes***

En las Instituciones de Educación Superior (IES) el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico es indispensable y demanda que los directivos y docentes estén, debidamente, preparados para enfrentar y conducir un proceso complejo y multidimensional que se da en los subsistemas del proceso docente - educativo y los diferentes niveles de dirección.

La preparación permanente de los directivos y docentes tiene la función de satisfacer una necesidad social orientada a la formación de los profesionales con capacidad para resolver los problemas que se le puedan presentar en las diferentes áreas del conocimiento. Dicha preparación tiene salida en las universidades mediante el trabajo metodológico (Machado, López, Veitía, Ruiz, Salvador, Navarro y Campos, 2015).

El trabajo metodológico es un tipo de actividad que caracteriza la ES cubana que surge como una respuesta a la incorporación y necesidades de preparación de nuevos docentes. Por otra parte, se debe significar que el trabajo metodológico ha transitado por diferentes etapas y que tiene su punto de estabilidad en los primeros años de la década del 70 del pasado siglo. Comienza a estructurarse, a organizarse y a normarse de manera sistemática a partir del año 1976 con la creación del *Ministerio de Educación Superior* (MES). Dan cuenta de ello las diversas resoluciones dictadas a fin de lograr una lógica y coherencia en el trabajo desarrollado por los claustros docentes en las IES, a saber: Resolución No. 75/1977, Resolución No. 220/1979; Resolución No.269/ 1991; Resolución No. 2010/2007 y Resolución No. 2/ 2018 (Venereo, 2014).

Los criterios de Venereo (2014) coinciden con los planteado por Machado, López, Veitía, Ruiz, Salvador, Navarro y Campos (2015) y Díaz y Farradas (2020), puesto que se considera que las definiciones de trabajo metodológico que aparecen en estas resoluciones aun cuando fueron dictadas en diversos momentos históricos, guardan relación en cuanto al objetivo, el contenido al que este va dirigido, su carácter sistémico y dinámico, así como su dirección en los diferentes niveles.

Para los fines de esta investigación se asume la definición de trabajo metodológico que aparece en el Reglamento de trabajo docente y metodológico de la ES, (Resolución No.2/2018), en su Artículo 17, a saber:

El trabajo metodológico es la labor que, apoyados en la Didáctica, realizan los sujetos que intervienen en el proceso docente - educativo, con el propósito de alcanzar óptimos resultados en dicho proceso, jerarquizando la labor educativa desde la instrucción, para satisfacer plenamente los objetivos formulados en los planes de estudio (Ministerio de Educación Superior, 2018, p. 5).

Sobre el contenido, funciones principales y resultados del trabajo metodológico se considera lo expuesto en el Artículo 18 de la Resolución de referencia:

El contenido del trabajo metodológico tiene como sustento esencial las categorías, principios y leyes de la didáctica. Se orienta básicamente hacia la preparación de los directivos académicos, profesores y personal de apoyo, a fin de ponerlos en condiciones de dirigir con eficiencia y eficacia el proceso de formación. Las funciones principales del trabajo metodológico son la planificación, la organización, la regulación y el control del proceso docente educativo. El adecuado desempeño de estas funciones por los profesores, el personal directivo y de apoyo al proceso, garantiza su eficiente desarrollo. Los resultados de este trabajo se concretan fundamentalmente en el desarrollo con calidad del proceso de formación, logrando

una adecuada integración de las clases con la actividad investigativa y laboral, las tareas de alto impacto social y las de carácter extracurricular que cumplen los estudiantes (Ministerio de Educación Superior, 2018, p. 5).

La calidad del proceso de formación va orientada hacia la formación integral de los profesionales lo que demanda de los directivos, docentes y el personal de apoyo de un elevado nivel de preparación científico - técnica, filosófica, político - ideológica, pedagógica y didáctica (Ministerio de Educación Superior, 2018).

Desde esta perspectiva de análisis es posible afirmar que el trabajo metodológico posee un carácter sistémico en los diferentes subsistemas en los que se concreta el proceso docente- educativo y los niveles de dirección y se ajusta el diagnóstico a los diversos contextos que van desde lo institucional hasta lo individual.

El trabajo metodológico en las IES se gestiona y en sus funciones se materializan la planificación, la organización, la regulación y el control del proceso docente - educativo. Se está haciendo referencia a una actividad para la que se evalúan las alternativas para su perfeccionamiento continuo.

En su tesis doctoral Hidalgo (2016), asume como vías de preparación de los profesores la superación profesional y el trabajo metodológico.

Al referirse a las vías para el logro de determinados fines en el ámbito educativo se está haciendo referencia a las direcciones o caminos que se siguen mediante los que se desarrolla el proceso de que se trate (Jiménez, 2012).

En la literatura científica se reconoce que los modos en los que, esencialmente, se manifiesta la preparación de los profesores son la superación, la actualización o la capacitación. Todas son manifestaciones de la formación postgraduada y se distinguen diferencias entre ellas de acuerdo con los objetivos propuestos (Valle, 2012).

La formación permanente de los directivos y docentes en el contexto de la ES posee una singular importancia, en tanto se encamina hacia el perfeccionamiento constante de la labor pedagógica que se realiza.

Se considera que los planteamientos realizados por Ferreira (2013), en cuanto a la imprecisión epistemológica para referirse a actividades relacionadas con la preparación y el desempeño de los profesionales son esclarecedores. Se encuentran diversas denominaciones, a saber: superación, formación permanente y capacitación.

La actividad pedagógica está compuesta por esferas entre las que se encuentra la preparación. Ella está asociada a lo propiamente cognoscitivo, a las habilidades para asumir la actividad profesional y a los elementos de tipo axiológico. Es necesaria una

elevada preparación de los profesionales de la educación (directivos y docentes) para cumplir con las complejas exigencias de la actividad pedagógica profesional que constituyen una condición indispensable para su desempeño (Ferreira, 2013).

Sobre la base de las concepciones teóricas estudiadas, se considera que una de las vías de preparación de los directivos y docentes en el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico es la superación (Hidalgo, 2016; González, Hidalgo y Lombillo, 2020a).

En el Reglamento de Posgrado de la República de Cuba (Resolución 140/2019), se plantea en su Artículo 19 que "(...) la superación profesional tiene como objetivo contribuir a la educación permanente y a la actualización sistemática de los graduados universitarios, el perfeccionamiento del desempeño de sus actividades profesionales y académicas, así como el enriquecimiento de su acervo cultural" (Ministerio de Educación Superior, 2019, p.12).

Se plantea en el Reglamento de referencia lo siguiente: "Todas las formas complementan y posibilitan el estudio, la divulgación de los avances del conocimiento, la ciencia y la tecnología" (Ministerio de Educación Superior, 2019, p. 13).

En el Artículo 20.1 de la propia Resolución 140/2019 se definen las formas organizativas principales de la superación profesional: el curso, el entrenamiento y el diplomado. Como formas organizativas secundarias se relacionan las siguientes: el seminario, el taller, la conferencia especializada, el debate científico, la autopreparación, la consulta, entre otras.

Para los fines de la investigación se seleccionan como formas organizativas la conferencia especializada, el entrenamiento y el debate científico dirigido a la superación de los directivos.

Se tiene en cuenta como otras de las formas organizativas de la educación de posgrado dirigidas a la superación de los docentes: el seminario, el taller y la autopreparación (Ministerio de Educación Superior, 2019).

Es necesario significar que, además de las formas organizativas seleccionadas orientadas a la superación de los directivos y docentes se incorporan los grupos de debate en línea lo que permite hacer un empleo de las tecnologías de la información y las comunicaciones con fines académicos.

A continuación, se plantean algunas particularidades del trabajo metodológico que se realiza en las instituciones de Educación Superior:

(...) el trabajo metodológico que se realiza de forma colectiva, tendrá como rasgo esencial el enfoque sistémico y se llevará a cabo para todos los tipos de curso y en cada uno de los niveles organizativos del proceso docente - educativo, priorizando la labor educativa desde la instrucción. Su contenido ha de contribuir a la preparación de los profesores, personal de apoyo y directivos para cumplir los objetivos declarados en los planes de estudio con la calidad requerida y atender las necesidades específicas registradas en cada nivel organizativo, entre otros aspectos. Se identifican como subsistemas o niveles organizativos del proceso docente - educativo los siguientes: Colectivo de carrera, Colectivo de año, Colectivo de disciplina e interdisciplinarios en los casos necesarios y Colectivo de asignatura. Para conducir estos colectivos metodológicos se designarán a profesores titulares y auxiliares. (Ministerio de Educación Superior, 2018, pp. 5 - 6).

Los niveles de dirección para el trabajo metodológico son: institución *de educación superior, Facultad, instituto, colegio y centro universitario municipal, Filial o unidad docente y departamento.*

Estos niveles son los encargados de atender y controlar esta labor en los colectivos de carrera, año, disciplina y asignatura, según corresponda, y evaluar sus resultados. Trazarán estrategias pedagógicas comunes, en correspondencia con su papel y lugar en la estructura de la institución de educación superior, dirigidas al perfeccionamiento del proceso docente - educativo. Divulgarán las mejores experiencias y resultados investigativos logrados por los colectivos metodológicos con vistas a su generalización (Ministerio de Educación Superior, 2018, p.20).

Los estudios teóricos realizados sobre la gestión del trabajo metodológico orientado a su perfeccionamiento y las vías de preparación de directivos y docentes constituyen los fundamentos para definir la variable en estudio.

El perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en el contexto de indagación es el tipo de actividad de dirección académica que desarrollan los directivos y docentes en los diferentes niveles de actuación e impacta de manera positiva en la mejora de los resultados del proceso de formación de pregrado y en la formación integral. Ello implica, un proceso de formación y desarrollo dado a partir de la socialización de sus principales actores, posee un carácter permanente y sistémico, que contribuye a la elevación de la cultura científico - técnica, filosófica, político - ideológica, pedagógica y didáctica, al crecimiento como ser humano e incluye dimensiones de tipo Conceptual, Procedimental y Actitudinal.



El abordaje teórico que se ha realizado como parte de la etapa exploratoria que se presenta contribuye a la fundamentación del estudio de campo que permite caracterizar el estado actual del perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El estudio descriptivo que se realiza se sustenta en un enfoque cuantitativo - cualitativo (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Se estructura en tres etapas, que van desde la elaboración del marco teórico - referencial, el diagnóstico hasta la elaboración de la propuesta. En cada una de estas etapas se utilizan de manera combinada métodos del nivel teórico, empírico, matemáticos - estadísticos y técnicas.

Entre los métodos del nivel teórico se asumen los siguientes: Unidad de lo histórico y lo lógico, Analítico - sintético, Inductivo - deductivo, Enfoque de sistema, Tránsito de lo abstracto a lo concreto y Modelación.

La Observación científica, el Estudio documental y la Entrevista fueron los principales métodos del nivel empírico empleados que se complementan con el uso de la Triangulación de fuentes.

Se sustentó el estudio en métodos matemáticos - estadísticos que fueron fundamentalmente de tipo descriptivo, a saber: el análisis porcentual, la construcción de escalas y la evaluación de indicadores.

A partir de la definición de la variable fundamental se procedió a su operacionalización en dimensiones e indicadores que sustentan el diagnóstico.

Constituyen un antecedente directo de la actual investigación, para determinar las dimensiones e indicadores, los estudios realizados por Hidalgo (2016) y Díaz (2020)

Sobre la base de la definición de la variable fundamental de la investigación, con sus rasgos esenciales se procedió a su operacionalización. Para ello, se asume una dimensión Conceptual, una Procedimental y una Actitudinal con sus correspondientes indicadores y una escala de medición politómica ordinal que estableció los valores de los indicadores de las dimensiones anteriormente mencionadas, a saber: *Excelente* (E), *Bien* (B), *Regular* (R) y *Mal* (M) (Tabla 1).

La dimensión Conceptual comprende el saber sobre el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH. Se plantean en esta dimensión dos indicadores.

La dimensión Procedimental tiene en cuenta el saber hacer en cuanto al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH. Se declaran tres indicadores.

La dimensión Actitudinal considera el saber ser relacionado con el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH y tiene un indicador. Los indicadores de la dimensión actitudinal se dirigen a la valoración de la preparación de los directivos y docentes y su manifestación en los resultados de la formación de pregrado.

**Tabla 1**

*Dimensiones e indicadores de la variable fundamental en estudio. Escalas de medición*

Variable fundamental: Perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH						
Escalas de medición						
Dimensiones	Indicadores	Excelente (E)	Bien (B)	Regular (R)	Mal (M)	
<b>Conceptual (Saber)</b>	1.1. Nivel de conocimiento acerca del concepto de perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH.	Dominan totalmente el concepto que se presenta	Dominan al menos cuatro aspectos del concepto que se presenta.	Conocen algunos de los aspectos que forman parte del concepto que se presenta.	No dominan el concepto que se presenta.	
	1.2 Nivel de conocimiento acerca de las normativas que regulan la gestión del trabajo metodológico en la ES.	Conocen totalmente, las normativas.	Conocen al menos cuatro aspectos que se relacionan con las normativas.	Conocen algunos de los aspectos que se relacionan con las normativas.	No demuestran conocimiento sobre las normativas.	
<b>Procedimental (Saber hacer)</b>	2.1. Los directivos y docentes cumplen las funciones de planificación, organización, ejecución y control del trabajo metodológico orientado a su perfeccionamiento en la UNAH.	Cumplen, totalmente, las funciones de planificación, organización, ejecución y control del trabajo metodológico orientado a su perfeccionamiento en la UNAH.	Cumplen, parcialmente, las funciones de planificación, organización, ejecución y control del trabajo metodológico orientado a su perfeccionamiento en la UNAH.	Cumplen, con limitaciones, las funciones de planificación, organización, ejecución y control del trabajo metodológico orientado a su perfeccionamiento en la UNAH.	No cumplen las funciones de planificación, organización, ejecución y control del trabajo metodológico orientado a su perfeccionamiento en la UNAH.	
	2.2. El perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH tiene como punto de partida un balance de las fortalezas y debilidades del período académico anterior.	2.2. El perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH tiene como punto de partida un balance de las fortalezas y debilidades del período académico anterior.	2.2. El perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH tiene como punto de partida un balance de las fortalezas y debilidades del período académico anterior.	2.2. El perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH tiene como punto de partida un balance de las fortalezas y debilidades del período académico anterior.	2.2. El perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH tiene como punto de partida un balance de las fortalezas y debilidades del período académico anterior.	2.2. El perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH tiene como punto de partida un balance de las fortalezas y debilidades del período académico anterior.

	2.3. Conciben vías para mejorar los modos de hacer de directivos y docentes en cuanto al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH.	La conciben, totalmente.	La conciben, parcialmente.	La conciben con limitaciones.	No la conciben.
<b>Actitudinal (Saber ser)</b>	3.1. Valora la preparación de los directivos y docentes y su manifestación en los resultados de la formación de pregrado.	Valoran, totalmente, la preparación de los directivos y docentes.	Valoran, parcialmente, la preparación de los directivos y docentes.	Valoran con limitaciones la preparación de los directivos y docentes.	No valoran la preparación de los directivos y docentes.

Se empleó en la investigación un tipo de muestreo no probabilístico intencional. En este sentido los autores se adscriben a los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2010). Este tipo de muestreo no probabilístico intencional posibilita la elección de aquellos sujetos capaces de ofrecer información veraz, objetiva sobre la problemática objeto de indagación científica. La selección de las unidades de análisis, la población, la muestra, el criterio de selección, los instrumentos que se aplicarán y su ubicación en los anexos se presentan a continuación en una tabla resumen:

**Tabla 2**

*Resumen de las unidades de análisis, la población, la muestra y el criterio de selección, los instrumentos*

Unidad de análisis	Población	Muestra (Porcentaje)	Criterio de selección	Instrumentos
Directivos (Vicedecanos y Subdirectores de CUM)	18	7 (39 %)	Muestreo no probabilístico intencional	Guía de observación
Docentes de Experiencia (Informantes claves)	3	3 (100 %)	Muestreo no probabilístico intencional	Entrevista
Total	21	10 (48 %)	-	2

Se emplearon instrumentos de medición disponibles a partir de estudios exploratorios realizados y contextualizados en la UNAH (Hidalgo, 2016). El criterio de selección de los instrumentos de medición tuvo en cuenta las evidencias de confiabilidad reportadas. Los instrumentos se adaptaron a las exigencias del estudio que se realizó y al contexto de aplicación. Fueron modificados, ajustados y mejorados (Nocedo, Castellanos, García, Addine, González, Gort, Valera, 2001 y Hernández y Mendoza, 2018).

### ***Caracterización de la Universidad Agraria de La Habana***

En cuanto a la caracterización de la UNAH se asume un esbozo de lo planteado en el trabajo de González (2018). La institución en la que se realiza la investigación se fundó el 7 de septiembre de 1976, a partir de la creación del MES por la Ley No. 1306 del propio año. En sus inicios se nombró *Instituto Superior de Ciencias Agropecuarias de La Habana* (ISCAH). Esta institución de ES tenía como objetivo formar especialistas para el sector agropecuario.

Es la más antigua de las universidades agropecuarias cubanas, y sus raíces están en la Universidad de La Habana, en la Facultad de Ciencias Agropecuarias ubicada en la Quinta de los Molinos, a la que pertenecían las Escuelas de Agronomía y de Veterinaria, respectivamente. En el ISCAH se desarrollaron en sus inicios tres carreras, a saber: Medicina Veterinaria e Ingeniería Agronómica y en el propio año 1976, se creó la Facultad de Mecanización Agropecuaria.

El perfil de esta institución se fue ampliando progresivamente, por lo que, en el año 1998, bajo el Acuerdo 3320 del Consejo de Ministros de la República de Cuba, se aprueba la transformación del ISCAH a su actual denominación como UNAH. A partir del proceso de universalización de la ES se diversificaron las carreras que se impartían en la UNAH. Esta diversificación abarcó las carreras tradicionales (Medicina Veterinaria y Zootecnia, Ingeniería Agronómica y Mecanización Agropecuaria), las de Ciencias Sociales y Humanísticas, las que pertenecen a las Ciencias Económicas y Empresariales, la Ingeniería Informática y la Ingeniería en Procesos Agroindustriales, en el año 2012 como parte del proceso de integración de la ES se incorporan las carreras de Ciencias Pedagógicas y la de Cultura Física. Actualmente, se estudian veintiocho carreras de estos perfiles.

La UNAH ha contribuido a la formación de más de 20 935 profesionales pertenecientes a las provincias de Pinar del Río, La Habana, Mayabeque, Artemisa, Matanzas y el Municipio Especial Isla de la Juventud. Se han formado a estudiantes extranjeros residentes en 46 países (Universidad Agraria de La Habana, 2015).

Esa formación sostenida de profesionales ha favorecido el desarrollo del país y de la actual provincia Mayabeque. Por otra parte, se debe destacar la importancia de las relaciones de cooperación, en favor del desarrollo docente, investigativo y técnico, con los otros centros que integran el Complejo Científico - Docente, a saber: *Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas* (INCA), *Centro Nacional de Sanidad Agropecuaria* (CENSA), y el *Instituto de Ciencia Animal* (ICA). En el año 2016 a la UNAH, luego de

un proceso de evaluación externa, le fue otorgada por la *Junta de Acreditación Nacional* (JAN) de la República de Cuba, la categoría de institución Certificada.

## RESULTADOS

El diagnóstico del estado actual del perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH se inició con la observación científica. El período de que se tomó para las observaciones se enmarcó en los meses de enero a marzo de 2020. La razón que fundamentó la elección de dicho período se relaciona con que es en esta etapa en la que se hace un análisis de los resultados del proceso de formación de pregrado del primer semestre. Además, se proyectan las acciones en cuanto a la gestión del trabajo metodológico y se puntualizan las acciones correctivas a fin de lograr los resultados propuestos.

Los resultados a partir de la observación se presentan, seguidamente, de forma sintetizada:

- En la dimensión Conceptual los indicadores 1.1 y 1.2 se valoran de (R).
- En la dimensión Procedimental los indicadores 2.1, 2.2 se valoran como (R) y el 2.3 (M) En la dimensión Actitudinal el indicador 3.1 se valora como (R).
- La asignación de valores a cada una de las dimensiones de la variable fundamental (Tabla 1) permite afirmar que las tres dimensiones se evalúan de (R).

### ***Resultados del estudio documental***

El estudio documental permitió ahondar en el estado actual de la variable fundamental de la investigación. Los documentos analizados se relacionan a continuación:

Planeación Estratégica de la UNAH 2017 - 2021 y los informes de cumplimiento de objetivos y criterios de medidas (Universidad Agraria de La Habana, 2017; 2018; 2019)

Al analizar la Planeación Estratégica de la UNAH 2017- 2021 en el ARC No. 1 Formación del Pregrado y los informes de cumplimiento del objetivo No. 1. Se aprecia lo siguiente:

En el año 2017 el ARC No. 1. se evalúa como Cumplido con señalamientos.

En el año 2018 el ARC No. 1. se evalúa como Cumplido con señalamientos, aunque los resultados docentes evidencian una ligera mejoría.

En el año 2019 el ARC No. 1. se evalúa como Cumplido con señalamientos. Son recurrentes los criterios de medidas afectados (Cumplidos con señalamientos o incumplidos). Se aprecia algún grado de afectación en los resultados docentes.

Las regularidades identificadas permiten afirmar que el 100 % de los indicadores de las dimensiones Procedimental (2.1, 2.2 y 2.3) y Actitudinal (3.1), respectivamente, se encuentran afectados (M).

### ***Resultados de la entrevista aplicada a docentes***

Se aplicó una entrevista a tres docentes (informantes claves) de la UNAH que acumulan como promedio 40 años de experiencia en la ES. El 100 % posee el grado científico de Doctor en Ciencias en determinada área del conocimiento y son Profesores Titulares.

Los entrevistados manifestaron que entre los aspectos que deben tenerse en cuenta para perfeccionar la gestión del trabajo metodológico en la UNAH se encuentran el perfeccionamiento del Modelo Pedagógico centrado en el aprendizaje del estudiante, el empleo de nuevos los métodos y medios de enseñanza, así como las orientaciones del estudio independiente y de la práctica laboral - investigativa. Además, se pone de relieve la necesidad de buscar una mayor profundidad del trabajo metodológico que se desarrolla en el colectivo del año académico, la integración del trabajo horizontal de las diferentes asignaturas desde la disciplina principal integradora y el mejoramiento de los sistemas de evaluación del aprendizaje desde las asignaturas, disciplinas y años académicos.

Los entrevistados enfatizan en que es necesario ampliar las vías de preparación de directivos y docentes en cuanto a la gestión del trabajo metodológico en los subsistemas del proceso docente - educativo y los niveles de dirección.

### ***Triangulación de las fuentes de obtención de información***

Luego del análisis de los resultados a partir de las indagaciones de naturaleza empírica realizadas, se llevó a cabo un estudio triangulado de diferentes fuentes (visuales, documentales y opináticas) a fin de contrastar los datos y la información lo que incrementa la objetividad del análisis de los datos.

Entre las fortalezas identificadas se encuentran: la existencia de documentos de carácter estatal, normativos y metodológicos con un enfoque hacia el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la ES, mecanismos de orientación y control para el proceso docente - educativo, así como el reconocimiento de la importancia de la preparación de directivos y docentes en cuanto al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH.

Las debilidades se centran en las insuficiencias en la gestión de trabajo metodológico que impactan en los resultados del proceso sustantivo de formación de pregrado, las limitadas acciones de preparación orientadas a directivos y docentes con el fin de perfeccionar la gestión del trabajo metodológico.

Se considera que son insuficientes los instrumentos, vías o alternativas metodológicas que contribuyen al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH a nivel de los subsistemas del proceso docente - educativo y los diversos niveles de dirección.

Los resultados emanados del estudio de campo poseen puntos de convergencia con la investigación de González, Alpizar y Baute (2014), que expone las insuficiencias en la gestión del trabajo metodológico de los jefes de departamento docente universitario. Estos autores enfatizan en la importancia de la formación de habilidades de gestión de los directivos de referencia y plantean que es el entrenamiento una de las vías que contribuye a la mejora de la gestión del trabajo metodológico.

Asimismo, Fariñas y Pérez (2019), se refieren a la relevancia de la preparación de los directivos y docentes en función de la gestión del trabajo metodológico y plantean las experiencias a partir de la aplicación de una estrategia dirigida a su planificación, ejecución, control y evaluación en un *Centro Universitario Municipal* (CUM).

Las indagaciones de Díaz (2020) en el ámbito de la UNAH profundizan en las limitaciones del trabajo metodológico a nivel del colectivo de carrera y como este trabajo debe estar en correspondencia con las exigencias de la formación inicial pedagógica.

Es válido contrastar los resultados del estudio descriptivo diagnóstico con lo planteado por Machado, López, Veitía, Ruiz, Salvador, Navarro y Campos (2015), en relación con las direcciones para perfeccionar el trabajo metodológico que se presentan a continuación:

Reforzamiento del enfoque sistémico, demostrativo y participativo orientado hacia la autorreflexión crítica de directivos y docentes, asesoramiento con un carácter diferenciado y ajustado al diagnóstico (...), preparación de cuadros, funcionarios y docentes (...), gestión de los procesos de calidad en las carreras (...), perfeccionamiento del sistema de control al proceso docente - educativo, el trabajo metodológico, gestión de los procesos de calidad, así como el sistema de información y divulgación y exposición de las mejores prácticas derivadas de la actividad metodológica.

La discusión de los resultados pone de relieve el valor y la pertinencia del diagnóstico realizado y sienta las bases para la elaboración de la estrategia para el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH como vía de solución científica al problema identificado.

***Propuesta de estrategia para el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la Universidad Agraria de La Habana***

El estudio teórico realizado acerca de la estrategia como tipo de resultado científico en general, con sus correspondientes componentes asumidos por los autores, así como los resultados del diagnóstico inicial y la definición de la variable fundamental de la investigación permite definir el tipo de resultado científico (estrategia) que se propone.

Los criterios de Valle (2012); Ferreira (2013); Hidalgo (2016); Batista (2016) y González, Hidalgo y Lombillo (2020b), son los referentes que se asumen para definir el concepto de estrategia para el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH:

Conjunto de componentes estructurados, sistémicamente, que contiene una secuencia de acciones interrelacionadas, enmarcadas en el tiempo y sustentadas en las funciones del ciclo de gestión (planificación, organización, ejecución y control) en un diagnóstico inicial y en las dimensiones Conceptual, Procedimental y Actitudinal. Todo ello, está orientado a contribuir al perfeccionamiento del sistema de trabajo metodológico de la UNAH como tipo de actividad de dirección académica que desarrollan los directivos y docentes en los diferentes niveles de actuación; implica un proceso de formación y desarrollo dado a partir de la socialización y potencia la elevación de la cultura científico - técnica, filosófica, político - ideológica, pedagógica y didáctica y conduce a un crecimiento como ser humano.

La estrategia se sustenta en fundamentos filosóficos, sociológicos, psicológicos, pedagógicos, didácticos, económicos y jurídicos que le aportan rigor científico, coherencia y consistencia al resultado propuesto.

A partir de los fundamentos de la estrategia se plantean a continuación las características que la singularizan. Se asumen los criterios de Hidalgo (2016) en su tesis doctoral:

El carácter dialéctico se aprecia en la contradicción dialéctica, no antagónica, entre las insuficiencias en la gestión del trabajo metodológico en la UNAH y la necesidad de propiciar el perfeccionamiento de la gestión de dicho trabajo en el contexto de indagación y favorecer el proceso sustantivo de formación de pregrado.



Considera el carácter diagnóstico las necesidades de preparación de los directivos y docentes en cuanto al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH y el estado de la problemática que se investiga en ese ámbito. Se observa el carácter estructural en la descomposición en acciones específicas del objetivo que se persigue en la estrategia, así como en la asignación y coordinación de dichas acciones entre las personas y niveles organizativos y de dirección mediante la definición de vínculos formales y el establecimiento de líneas de autoridad y comunicación.

El carácter sistémico está dado en la concatenación y en las relaciones esenciales de jerarquización, subordinación, coordinación y complementación entre cada uno de los componentes de la estrategia propuesta, con énfasis en sus direcciones estratégicas, etapas, acciones y contextos de materialización. Todo ello en función del objetivo estratégico.

Apunta el carácter flexible hacia la recursividad de la estrategia. Puede ser ajustada y reajustada, a partir de las propias necesidades de los sujetos que intervienen en el proceso o las identificadas durante su implementación. El carácter desarrollador está centrado en el desarrollo de las potencialidades de los directivos y docentes y en sus capacidades de aprendizaje continuo, proyectadas hacia el futuro para contribuir a su crecimiento y perfeccionamiento como seres humanos.

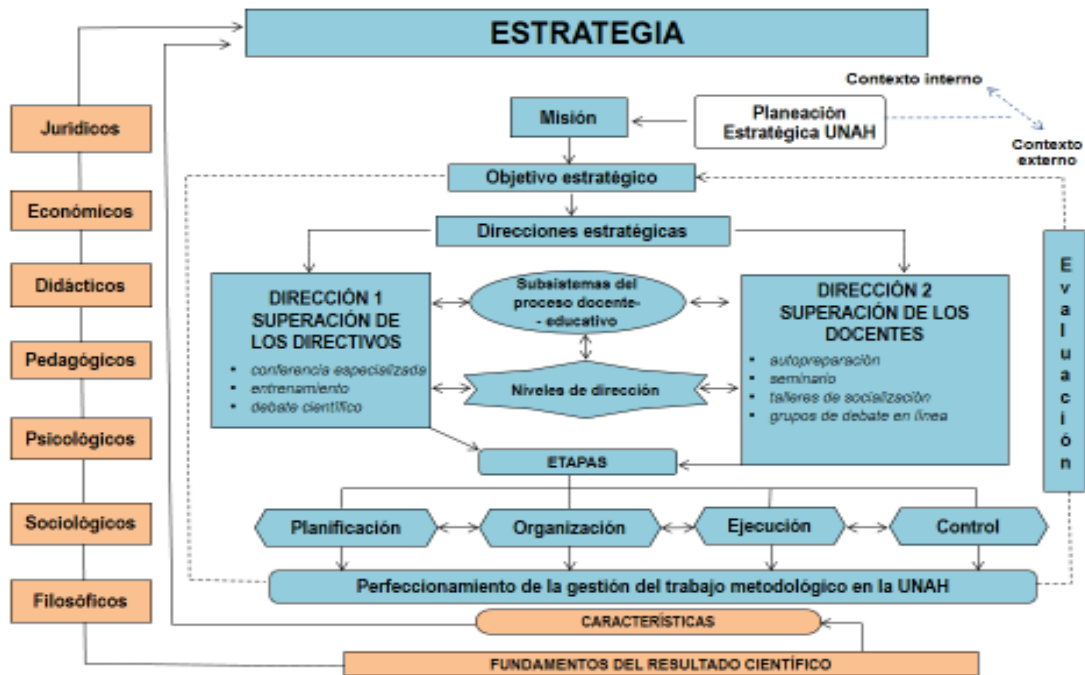
Se expresa el carácter contextual en las necesidades de preparación de directivos y docentes de la UNAH en cuanto al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH. El carácter legal de la estrategia posee una articulación con el córpus legal que pauta la preparación de directivos y docentes.

La estrategia está dirigida a solucionar las debilidades detectadas en el diagnóstico que se corresponden, concretamente, con las limitadas acciones de preparación orientadas a directivos y docentes con el fin de perfeccionar la gestión del trabajo metodológico y la inexistencia de un resultado científico contextualizado a las necesidades de la UNAH que contribuya al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico y favorezca el logro de los objetivos de la organización relacionados con el proceso sustantivo de formación de pregrado (Hidalgo, 2016).

Se representa en la Figura 1 la estrategia con sus correspondientes componentes, los que serán desarrollados en lo adelante, a saber: misión, objetivo estratégico, direcciones estratégicas, acciones a mediano y largo plazo, que se relacionan con los métodos y procedimientos, los recursos, los responsables y el tiempo en que serán llevadas a cabo, así como las etapas, las formas de implementación y evaluación (Hidalgo, 2016).

**Figura 1**

*Estrategia para el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH*



*Nota:* Adaptación de Hidalgo (2016) y González, Hidalgo y Lombillo (2020b).

Misión: Perfeccionar la gestión del trabajo metodológico en la UNAH sobre la base de las etapas concebidas y la preparación de los directivos y docentes para la actividad de dirección académica que desarrollan y favorecer el logro de los objetivos de la organización relacionados con el proceso sustantivo de formación de pregrado.

Objetivo estratégico: Contribuir, sobre la base de la concepción a mediano y largo plazo de una secuencia de acciones interrelacionadas, al perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH.

Entre las direcciones de la estrategia se encuentran la superación de los directivos y los docentes, que se concretan en los subsistemas del proceso docente - educativo y los diferentes niveles de dirección. Dadas las características de la propia investigación y la visión integradora sobre la problemática en estudio se considera que las acciones deben ser llevadas a cabo por los directivos y docentes más preparados del claustro profesoral (Hidalgo, 2016).

Para la consecución de la finalidad esperada en las Direcciones estratégicas 1 y 2 se elabora un plan de acción con sus correspondientes etapas, los objetivos y las acciones estratégicas los métodos y procedimientos, los recursos, los responsables y el tiempo de realización.

La estrategia posee cuatro etapas con sus correspondientes acciones, que se relacionan con las direcciones estratégicas presentadas. Se debe precisar, que aun cuando no se incluye la sensibilización y organización como una etapa particular, pues estos aspectos poseen una transversalidad que no permiten enmarcarlos temporalmente, los autores de la investigación los consideran esenciales. Se asume lo planteado por Ferreira (2013, p. 79) cuando expresa que "(...) la sensibilización (...) debe mantenerse durante todo el proceso".

En cada etapa de la estrategia aparecen barreras psicológicas, resistencias inevitables al cambio, que se deben superar con la participación de los sujetos implicados en cada una de las acciones, el diálogo y la concientización son esenciales (Hidalgo, 2016).

La organización del proceso debe ir acompañada de una adecuada contextualización y debe tener como centro los intercambios con directivos y profesores, la socialización, los debates emanados de la práctica cotidiana y la revisión de literatura especializada en relación con la problemática en estudio, que evidencien la necesidad de la preparación (Ferreira, 2013).

Los autores asumen lo expresado por Valle (2012, p. 189), en cuanto a las formas de evaluación quien plantea que ellas "(...) nos dicen cómo se puede valorar la estrategia en su conjunto". Este componente se considera esencial, pues permite realizar una valoración integral de la estrategia propuesta e introducir los ajustes y reajustes que se requieran a fin de perfeccionarla. Para su cumplimiento se plantean los objetivos, las acciones, los métodos y procedimientos, los responsables y la fecha de cumplimiento. Las acciones que se presentan poseen puntos de contacto con las planteadas por Ferreira (2013), pero que se ajustan para los fines de la investigación.

## **CONCLUSIONES**

La valoración de los referentes teóricos y metodológicos permitió abordar el objeto en su evolución histórica, así como la indagación en los núcleos teóricos básicos, que puso de relieve las relaciones entre el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la Educación Superior cubana y la preparación de directivos y docentes. Se estudian las vías de preparación de dichos sujetos y se asume la superación profesional en sus diversas formas organizativas. Los contextos de materialización seleccionados para el estudio son los subsistemas del proceso docente - educativo y los diferentes niveles de dirección en los que se gestiona el trabajo metodológico.

Las indagaciones empíricas realizadas en la etapa de caracterización del estado inicial de la variable fundamental en estudio, evidenciaron, que existen insuficiencias en la gestión del trabajo metodológico que impactan en el proceso sustantivo de formación de pregrado. Además, se evidenciaron limitaciones en la preparación de los directivos y docentes relacionadas con la temática en estudio. Los resultados de la observación científica, del estudio documental realizado y de la entrevista a informantes claves revela el estado de necesidad de la búsqueda de una solución científica a la problemática diagnosticada.

La estrategia que se elabora se sustenta en fundamentos filosóficos, sociológicos, psicológicos, pedagógicos, didácticos, económicos y jurídicos los que, a su vez, se relacionan con las características que singularizan el resultado científico. La relación entre su misión, el objetivo estratégico, las direcciones estratégicas, las etapas, las acciones y las formas de evaluación, se encaminan hacia el perfeccionamiento de la gestión del trabajo metodológico en la UNAH en el contexto de los subsistemas del proceso docente - educativo y los diversos niveles de dirección.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alarcón, R. (2015, enero). Las ciencias de la educación en una universidad integrada e innovadora [conferencia]. Congreso internacional Pedagogía 2015, La Habana: Ministerio de Educación Superior.
- Batista, A. (2016). Estrategia metodológica de integración de procesos sustantivos universitarios: contribución de la extensión universitaria a la promoción de salud en la Universidad de La Habana. (Tesis doctoral). Universidad de La Habana, La Habana: Editorial Universitaria. Recuperado el 16 de marzo de 2021. <http://eduniv.mes.edu.cu/>
- Capó, J.R. y López, A. (2014). Gestión de Procesos universitarios. Maestría en Educación Superior. Mayabeque. [s.n]. [Formato digital].
- Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2018). Reglamento de Trabajo Docente y Metodológico de la Educación Superior. Resolución No. 02/ 2018. La Habana: MES, pp. 4 - 40.
- Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2019). Resolución Ministerial 140/2019. Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba. La Habana: MES.

- Díaz, M. (2020). Alternativa para el trabajo metodológico en la formación inicial pedagógica. (Tesis doctoral). Universidad Agraria de La Habana “Fructuoso Rodríguez Pérez”, Mayabeque.
- Díaz, M. y Farradas, O. (2020). Una mirada a las relaciones entre la Didáctica y las ciencias de la educación para el desarrollo del trabajo metodológico en la universidad cubana actual. *Revista Cubana de Educación Superior*. 39 (3), septiembre-diciembre. RNPS: 2418. ISSN: 2518-2730, 1-16.
- Fariñas, E.E. y Pérez, R. (2019). El trabajo metodológico en el Centro Universitario Municipal de Jagüey Grande. *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación [seriada en línea]*, 2 (14), julio- diciembre. ISSN: 1851-6297, 41-50. Consultado el 20 de diciembre de 2021. Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/>
- Ferreira, M. (2013). Estrategia de superación profesional pedagógica para los Maestros de la Educación Primaria en Viana, Luanda - Angola. (Tesis doctoral). Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP), La Habana, h. 9 -108.
- González, J. C., Alpizar, R. y Baute, L. M. (2014). Una mirada a la gestión del trabajo metodológico de los jefes de departamento docente universitario. *Universidad y Sociedad [seriada en línea]*, 6 (4), 19-24. Consultado el 20 de diciembre de 2021. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>
- González, S. (2018). Estrategia metodológica para la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los docentes en la Universidad Agraria de La Habana. (Tesis doctoral). Universidad Agraria de La Habana “Fructuoso Rodríguez Pérez”, Mayabeque.
- González, S., Hidalgo, N. y Lombillo, R. (2020a). La preparación de directivos docentes en el proceso de evaluación del desempeño. En: A. Paz, V. Figueroa, E.J. Rodríguez y A.M. Miranda (Eds.). (2020). Libro de Actas del 1.er Congreso Caribeño de Investigación Educativa. (pp. 759-763). Santo Domingo. República Dominicana: Instituto Superior de Formación Docente “Salomé Ureña” (ISFODOSU) ISSN: 978-9945-9224-4-8.
- González, S., Hidalgo, N. y Lombillo, R. (2020b). Estrategia metodológica para la gestión del proceso de evaluación del desempeño de los docentes universitarios. Varona. *Revista científico – metodológica [seriada en línea]*, (71), julio-diciembre. ISSN: 1992-8238, 110-116. Consultado 2 de diciembre de 2021. Recuperado de <http://www.cienciaspedagogicas.rimed.cu/>

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: 5 ed: Mc Graw. Hill/ Interamericana Editores.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mc Graw Hill Education.
- Hidalgo, N. (2016). Estrategia pedagógica para la preparación de los profesores en la orientación de la construcción de textos escritos desde una perspectiva axiológica en la carrera de Estudios Socioculturales. (Tesis doctoral). La Habana: Editorial Universitaria. Recuperado el 16 de marzo de 2021. <http://eduniv.mes.edu.cu/>, h. 43 - 48.
- Jiménez, M. (2012). Propuesta metodológica para orientar la autorregulación del proceso de construcción de textos escritos en la escuela primaria. (Tesis doctoral). Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP), La Habana, h. 10 - 42.
- Machado, E., López, O.L., Veitía, I.J., Ruiz, O., Salvador, R., Navarro, A.G. y Campos, E. (2015, febrero). El trabajo metodológico y los procesos de gestión de la calidad. Un reto actual en el perfeccionamiento de la Educación Superior. En: Memorias Pedagogía 2015. Congreso Internacional Pedagogía. Curso Pre - Congreso (21). Palacio de Convenciones. La Habana, Cuba, 11- 29.
- Nocedo, I., Castellanos, B., García, G., Addine, F., González, C., Gort, M.,...Valera, O. (2001). Metodología de la investigación educacional. Segunda parte. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Tristá, P. B. y Álvarez, V. Y. (2010). El Trabajo Metodológico en la Educación Superior. Un enfoque desde la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional. Revista Pedagogía Universitaria [seriada en línea], 15 (4), 68.
- Universidad Agraria de La Habana. (2015). Informe de autoevaluación con fines de acreditación. Mayabeque: Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez". [Formato digital].
- Universidad Agraria de La Habana. (2017). Informe del cumplimiento de los objetivos y criterios de medidas. Mayabeque: Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez". [Formato digital].
- Universidad Agraria de La Habana. (2018). Informe del cumplimiento de los objetivos y criterios de medidas. Mayabeque: Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez". [Formato digital].

- Universidad Agraria de La Habana. (2019). Informe del cumplimiento de los objetivos y criterios de medidas. Mayabeque: Universidad Agraria de La Habana “Fructuoso Rodríguez Pérez”. [Formato digital].
- Valle, A. (2012). La investigación educativa: otra mirada. La Habana: Editorial Pueblo y Educación, pp. 184 - 210.
- Venereo, N. (2014). Estrategia metodológica para el perfeccionamiento del trabajo docente – metodológico de las disciplinas del área contable de la carrera de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Agraria de La Habana. (Tesis de maestría). Universidad Agraria de La Habana “Fructuoso Rodríguez Pérez”, Mayabeque, h. 24 - 25.