

Artículo de investigación científica y tecnológica

Cómo citar: González González, D., Fernández Morales, M. C., & Pupo Lorenzo, N. (2023). La atención a los docentes habaneros que se forman como doctores en la Universidad Pedagógica. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11(1), 1-13. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8021295>

Recibido: 29/11/2022

Aceptado: 08/05/2023

Publicado: 07/06/2023

Autor para correspondencia:

[gonzalezgonzalezd13@gmail.com](mailto:gonzalezgonzalezd13@gmail.com)

**Conflicto de intereses:** los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

**Daniel González González**<sup>1</sup>

Casa Provincial del Pedagogo Justo  
Chávez Rodríguez  
<https://orcid.org/0000-0003-4073-1249>   
[gonzalezgonzalezd13@gmail.com](mailto:gonzalezgonzalezd13@gmail.com)  
Cuba

**María del Carmen Fernández Morales**<sup>2</sup>

Casa Provincial del Pedagogo Justo  
Chávez Rodríguez  
<https://orcid.org/0000-0003-4754-8017>   
[maria delc212@gmail.com](mailto:maria delc212@gmail.com)  
Cuba

**Noemí Pupo Lorenzo**<sup>3</sup>

Casa Provincial del Pedagogo Justo  
Chávez Rodríguez  
<https://orcid.org/0000-0003-3745-7461>   
[nopulo85@gmail.com](mailto:nopulo85@gmail.com)  
Cuba

## La atención a los docentes habaneros que se forman como doctores en la Universidad Pedagógica

Attention to Havana teachers who are trained as doctors at the Pedagogical University

Atenção aos professores de Havana formados como médicos na Universidade Pedagógica

### Resumen

**Introducción:** la formación de profesionales bien preparados para responder a las altas exigencias del escenario nacional e internacional, se encuentra entre los retos que deben enfrentar los sistemas educativos. **Objetivo:** socializar una estrategia para la atención a los docentes del territorio habanero, que se forman como doctores en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. **Método:** se llevó a cabo un estudio mixto, donde se abordaron precisiones teórico-metodológicas que sustentaron la estrategia, los elementos estructurales que la componían, así como los resultados iniciales que mostraron su viabilidad y posibilidades reales de aplicación. **Resultados:** la comunidad de docentes de La Habana, a pesar de contar con la mayor cifra de doctores entre ellos en comparación con otras provincias, dado el potencial con que cuenta, es insuficiente en el número de docentes que ha alcanzado dicho grado científico. **Conclusión:** una de las tareas más importantes que tienen ante sí las instituciones educativas, es elevar el nivel científico de sus claustros, para contar con docentes altamente calificados, y contribuir a la solución de los problemas educativos por la vía investigativa, lo que justifica el énfasis que se hace actualmente en la formación doctoral, en el sector de la educación en Cuba.

**Palabras clave:** formación doctoral, proceso, atención, estrategia, calidad

### Abstract

**Introduction:** the training of professionals well prepared to respond to the high demands of the national and international scenario is among the challenges that educational systems must face. **Objective:** to socialize a strategy to care for teachers in Havana, who are trained as doctors at the Enrique José Varona University of Pedagogical Sciences.



**Method:** a mixed study was carried out, where theoretical-methodological details that supported the strategy, the structural elements that composed it, as well as the initial results that showed its viability and real possibilities of application were addressed. **Results:** the community of teachers in Havana, despite having the highest number of doctors among them compared to other provinces, given the potential it has, is insufficient in the number of teachers who have achieved said scientific degree. **Conclusion:** one of the most important tasks that educational institutions have before them is to raise the scientific level of their faculty, to have highly qualified teachers, and to contribute to the solution of educational problems through research, which justifies the emphasis that is currently placed on doctoral training, in the education sector in Cuba.

**Keywords:** doctoral training, process, attention, strategy, quality

## Resumo

**Introdução:** a formação de profissionais bem preparados para responder às altas exigências do cenário nacional e internacional está entre os desafios que os sistemas educacionais devem enfrentar. **Objetivo:** socializar uma estratégia para a atenção aos docentes do território habanero que estão se formando como doutores na Universidade de Ciências Pedagógicas Enrique José Varona. **Método:** foi realizado um estudo misto, abordando precisões teórico-metodológicas que sustentaram a estratégia, os elementos estruturais que a compunham, assim como os resultados iniciais que mostraram sua viabilidade e possibilidades reais de aplicação. **Resultados:** a comunidade de docentes de Havana, apesar de contar com o maior número de doutores em comparação com outras províncias, é insuficiente no número de docentes que alcançaram esse grau científico, considerando o potencial existente. **Conclusão:** uma das tarefas mais importantes das instituições educacionais é elevar o nível científico de seus corpos docentes, para contar com professores altamente qualificados e contribuir para a solução dos problemas educacionais por meio da investigação, o que justifica o atual foco na formação doutoral no setor da educação em Cuba.

**Palavras-chave:** treinamento de doutorado, processo, atenção, estratégia, qualidade

## Introducción

La existencia de un acelerado desarrollo de la ciencia y la tecnología en el mundo, con una amplia introducción en todas las esferas productivas y de servicios, es reconocida en la contemporaneidad, lo que supuestamente debiera contribuir al progreso social (Zheng et al., 2019; Fukuda, 2020; Smutny & Vehovar, 2020; Santos-Assán et al., 2021; Morales Torres et al., 2021; Ren et al., 2021; Ramos Díaz & Vidal Borrás, 2022). Sin embargo, existen otros desafíos y amenazas para la humanidad, devenidos en la crisis global multifactorial que atraviesa la naturaleza y la sociedad. Por ello, los líderes educacionales, se enfrentan a la necesidad de perfeccionar continuamente sus habilidades profesionales y modos de actuación, así como de actualizar sus conocimientos en general y los de sus subordinados en particular, para enfrentar los desafíos que dicho escenario presenta.

Teniendo ello como precedente, entre los retos actuales que deben enfrentar los sistemas educativos se puede señalar: la formación de profesionales preparados para responder a las altas exigencias del contexto interno y externo y buscar nuevos métodos de enseñanza, en correspondencia con los adelantos científicos y tecnológicos. Asimismo, se requiere perfeccionar y desarrollar de manera diversificada la actividad de postgrado, basada en un proceso investigativo cada vez de mayor calidad y alcance, todo lo cual le permitirá a su país, contribuir a enfrentar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) acordados en la Agenda 2030, con sus respectivas Metas y asumir los desafíos del escenario educativo postpandemia planteados por el Instituto de Educación Superior para América Latina y el Caribe (IESALC de la UNESCO).

Sin dudas, una de las más importantes tareas que tienen ante sí las instituciones educativas para enfrentar los retos del futuro, es la relacionada con la formación continua de la fuerza de trabajo calificada que se requiere y, específicamente en los momentos actuales, la formación doctoral para los profesionales de la educación. Cuba no es una excepción y, por lo tanto, las Instituciones de Educación Superior, en coordinación con otras instancias, trabajan sistemáticamente para lograr estos fines. La importancia de esta tarea ha sido reconocida por diferentes autores, entre ellos: Castro (1991), Garcés y Santoya (2013), Martínez et al. (2019), ACC (2021), Quiroz (2021), Díaz-Canel (2022), Useche (2022) y Castillo et al. (2023).

Se coincide con Garcés y Santoya (2013) cuando enfatizan en que: “El proceso de formación doctoral posibilita las condiciones académicas para que el doctorando sea capaz de articularse en redes de investigación en el ámbito nacional e internacional en el campo del conocimiento elegido” (p. 2). Mientras que impulsar el proceso de formación doctoral, se logrará “... la formación de doctores capaces de aportar en la formación científica y promover el desarrollo social...” (Castillo et al., 2023, p. 1). En el caso de La Habana, se cuenta con un mayor número de doctores, en comparación con otras provincias, dado el potencial de docentes con que cuenta; sin embargo, es insuficiente el número de ellos que ha alcanzado este grado científico.

Para revertir esta situación, actualmente se potencia la formación de doctores y se ha logrado la incorporación de más de 200 docentes al Programa de

Formación de Doctores en Ciencias de la Educación. De ellos, 118 se forman en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona (UCPEJV), en la modalidad dedicación parcial, desde el puesto de trabajo en su institución educativa y de manera gratuita, dadas las posibilidades que brinda el Estado cubano a sus profesionales como forma de ascender en el conocimiento científico y de resolver por esta vía, problemas de sus contextos socioeducativos.

Dado el esfuerzo que realizan estos docentes en sus instituciones y las complejidades que implica el proceso de formación doctoral, es indudable que algunos se desestimulan y abandonan el programa, por lo que estos profesionales necesitan, además de mucha voluntad, compromiso, responsabilidad y deseos de superación, de una atención y seguimiento sistemático, de manera que los orienten y estimulen a seguir. Por esas razones, en el presente artículo, los autores exponen experiencias acumuladas durante dos años, como miembros del Grupo Coordinador para la Formación Doctoral en la Dirección Provincial de Educación de La Habana y del Proyecto Gestión científica en el desarrollo educativo local y comunitario (Deler, 2019), relacionadas con la atención a los docentes de este territorio que se forman como doctores en la UCPEJV.

Con el propósito de contribuir a la solución de la problemática mencionada, se plantea como objetivo socializar una estrategia para la atención a los docentes del territorio habanero que se forman como doctores en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona. En consecuencia, se realizan precisiones teórico-metodológicas sobre la formación doctoral y la dirección en educación, que sustentan la estrategia, con mayor énfasis en las acciones propuestas para cada una de las etapas, así como las experiencias de los autores y los primeros resultados en la puesta en práctica de la misma, como vía para el incremento del potencial científico en el sector educacional, la elevación de la calidad de la educación en La Habana y su incidencia en el desarrollo económico, político y social del país.

Entre las Metas expresadas en el Marco de Acción Educación 2030, se enfatiza en garantizar la educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos, ahí radica una de las funciones sociales de la universidad en su carácter preventivo y activo en la actualización de los conocimientos y educación permanente mediante la investigación y el postgrado, frente a las nuevas demandas sociales y su capacidad de proyección hacia el futuro, en la formación del talento humano que requiere la nación para mantenerla a nivel de su tiempo y de los desafíos acelerados de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.

De acuerdo con Bonilla et al. (2011), entre las principales tendencias y desafíos que caracterizan a la educación al más alto nivel en la contemporaneidad, se encuentran:

- Masificación: la tasa bruta de matrícula a nivel mundial pasó de 13 millones de estudiantes universitarios en 1960, a 137 millones en 2005 (UNESCO, 2007).
- La educación se ha hecho permanente dado el crecimiento exponencial del conocimiento: en el año 2005 las corporaciones de EE. UU, gastaron 15 millones de dólares en entrenar a sus

empleados.

- El auge de las TIC implica que el equipamiento de una universidad es mucho más costoso. La exclusión de ella implica la segregación del estado del arte de la sociedad del conocimiento.
- El incremento vertiginoso de la movilidad académica internacional favorece a los alumnos de los países desarrollados y tiende a incrementar la “fuga de cerebros”.
- La crisis de la profesión académica es un fenómeno que se da en forma aguda en los países en desarrollo, pero que también afecta a los profesores del mundo desarrollado. Los consejos del Banco Mundial de que los profesores se conviertan en empresarios del conocimiento trabajando como consultores para complementar su salario ha tenido efectos devastadores para la investigación y el perfeccionamiento docente mediante el estudio.
- La inequidad en el acceso por motivos de género, étnico, religioso o de la clase social sigue privando a muchos con méritos suficientes para cursar estudios universitarios.
- El impulso hacia el perfeccionamiento de los procedimientos de la gestión, la evaluación, la rendición de cuentas y los procesos de acreditación, muchas veces han tenido un carácter positivo.
- Carencia de actualización y flexibilidad en el currículo de la mayoría de las IES y en los cursos de postgrado.

Aquí cabría preguntarse ¿Es posible una transformación profunda de la sociedad sin transformar previamente a sus docentes? Pese a las tendencias expuestas, los desafíos en cuanto a la formación continua de los docentes, se incrementan. Por otro lado, los mecanismos de comunicación e influencia se han acelerado vertiginosamente, y llega un arsenal de ideas de otras latitudes y realidades, propias del desarrollo vertiginoso de las TIC, con sus efectos positivos y negativos. Elementos que imponen retos al maestro, exige que esté constantemente actualizado en cuanto a conocimientos y competencias básicas, derivados de la investigación científica para asumir el reto de la formación integral de sus educandos. De esta forma, se contribuye a la calidad educativa que demanda la sociedad.

## **Elementos teórico-metodológicos necesarios**

### **Sobre la formación doctoral**

Por la necesidad actual de contar con una fuerza de trabajo altamente calificada, para el desarrollo económico y social de cualquier país, disímiles son los autores que han abordado la pertinencia de la formación doctoral. Vale mencionar: Rodríguez (2018); Espinosa (2019); ACC (2021); Martínez et al. (2019); CERC (2019); CMRC (2019); MES (2019); MES (2020); UCPEJV (2021); Díaz-Canel (2022) y Oseche (2022).

De acuerdo con Martínez et al. (2019), el proceso de formación doctoral proporciona a los graduados universitarios un crecimiento profundo y amplio en un

campo del saber. Desarrolla en ellos madurez científica, capacidad de innovación, capacidad para dirigir la solución de un problema de carácter científico, de manera independiente y, además, permite obtener un grado científico. Esto se corresponde con lo planteado en el Artículo 1 del Decreto-Ley No. 372 del Sistema Nacional de Grados Científicos, que expresa: “El Sistema Nacional de Grados Científicos tiene como objetivo formar doctores a partir de los graduados universitarios al más alto nivel científico de cada área del conocimiento, de acuerdo con las necesidades presentes y futuras del país” (CERC, 2019, p. 1).

Por su parte, Oseche (2022) considera que formación doctoral es un punto clave para la investigación y nuevos desarrollos en la sociedad, pues quienes adquieren este nivel de estudio desarrollan las máximas capacidades para resolver los desafíos que se plantean en la sociedad. Insiste en que “... necesitamos doctores no solamente para la academia, sino en sectores económicos del país. Los problemas que afrontamos como humanidad requieren de más profesionales preparados que impulsen a lograr un mundo sostenible y en constante evolución” (p. 3).

En Cuba, el líder histórico de la Revolución insistió siempre en la necesidad de formar hombres de ciencias para el desarrollo del país. “...No puede haber una educación altamente desarrollada sin apoyo de la ciencia...” “...La salvación está en la ciencia...” “... En la ciencia está la esperanza mayor” (Castro, 1991, p. 4).

En los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados en el VIII Congreso del Partido, en el lineamiento 92, se enfatiza en la necesidad de:

Avanzar en la formación del personal docente, que se precisa en cada provincia y municipio, para dar respuesta a las necesidades de las instituciones de los diferentes niveles educativos. Prestar atención a la labor vocacional; jerarquizar su preparación integral, su superación permanente, enaltecimiento y atención (PCC, 2021, p. 69).

Mientras que el Presidente de la República de Cuba Miguel Díaz-Canel ha ratificado en encuentros con académicos algunas ideas, que han sido sistematizadas por la Academia de Ciencias de Cuba (ACC). Se destacan las siguientes: la perspectiva del desarrollo está en la investigación científica y la innovación; si no hay doctores no puede haber cultura de innovación, ya que los doctores son necesarios para transformar los problemas de la nación cubana. Se plantea, además, la importancia de la confiabilidad del conocimiento y la tarea de la formación doctoral, donde cada organismo debe poner a los doctores en función de resolver sus propios problemas, desde la investigación científica y la innovación que son pilares del desarrollo (ACC, 2021, p. 2-3).

Consecuente con estas ideas, entre los fines concebidos en los Programas de Formación Doctoral para los docentes de La Habana, están los siguientes:

- La consolidación de una formación integral de la personalidad del doctorando mediante la adquisición de nuevos y más profundos conocimientos y la aplicación de métodos científicos de investigación.

- La trascendencia de la formación del doctorando en la elevación de su desempeño profesional, particularmente en la formación de maestros y profesores para elevar la calidad de la educación (ICCP-UCPEJV, 2021, p. 21).

Precisamente por la importancia estratégica y la repercusión que tendrá para elevar la calidad de la educación en La Habana y, por lo tanto, para el desarrollo económico y social del país, se necesita tener un mayor número de docentes con el Grado Científico de Doctor en Ciencias de la Educación. Estos profesionales constituyen potencial científico para el sector educacional, por ello es vital la atención coordinada y sistemática que se le brinde a los docentes de la capital que se forman en la UCPEJV.

### **Sobre el proceso de atención a los doctorandos**

Tanto la formación doctoral en sí, como la atención a los doctorandos, constituyen procesos de gran importancia. Al asumir que la atención a los doctorandos constituye un proceso, se requiere prestar atención a la dirección del mismo. Se asumen como funciones de la dirección en educación: planificar, organizar, desarrollar, controlar y evaluar (Carbonell et al., 2016). Se coincide con esos autores, al considerar que:

La Dirección en educación es la ciencia que tiene como objeto de estudio los procesos de dirección que se llevan a cabo en los diferentes niveles de la estructura del Sistema Nacional de Educación con el propósito de garantizar el cumplimiento de políticas, planes y estrategias en el campo de la educación (p. 15).

Como es conocido, el proceso de formación doctoral es dirigido por las instituciones autorizadas para ello, por el Ministerio de Educación Superior. De ahí que son estas instituciones y sus áreas de formación, las encargadas de planificar, organizar, desarrollar, controlar y evaluar este proceso. Sin embargo, el artículo aborda el proceso de atención a los doctorandos de manera cooperada y por ello, es necesario analizar brevemente en qué consiste este proceso.

En la amplia lista de sinónimos del vocablo atención, se encuentran los siguientes; observar, cuidar, velar, preocuparse, escuchar, interesarse o procurar. Todo ello sugiere prestar atención a una persona, supone estar al tanto de la satisfacción de sus necesidades materiales, intelectuales y afectivas. que le aseguren un estado emocional relativamente estable para la realización de determinadas actividades (Mateus, 2021; Mateus et al., 2022).

Del análisis de las ideas anteriores, en este artículo, la atención se interpreta como ayudar a los doctorandos, colaborar en su desarrollo profesional, acompañarlos, controlarlos, orientarlos, darles seguimiento, en fin, prestarles asistencia en todo lo posible, para que puedan satisfacer sus necesidades intelectuales y sus expectativas. Por lo tanto, se asume el término de la variable dependiente “atención a los docentes de La Habana que se forman como doctores en la UCPEJV”, como un proceso de coordinación, acompañamiento, colaboración, orientación, estimulación, seguimiento, control y ayuda. Posee un carácter permanente, activo, interactivo, participativo, reflexivo, crítico y valorativo, con el fin de contribuir a su formación doctoral y con ello al desarrollo de la educación en

La Habana.

A partir de las funciones de la dirección en educación consideradas por Carbonell et al. (2016), dirigir este proceso significa planificar, organizar, desarrollar, controlar y evaluar el proceso de atención a los doctorandos con la participación de todos, sobre la base de la coordinación, el asesoramiento y el acompañamiento. De ahí que se considera un proceso con carácter permanente, reflexivo, crítico, activo y valorativo, lo cual caracteriza la estrategia propuesta.

## Materiales y métodos

La metodología empleada incluyó, entre los métodos investigativos particulares, los siguientes:

- ✓ Analítico-sintético; Inductivo-deductivo e histórico-lógico: Utilizados en el proceso de sistematización de elementos teórico-metodológicos de partida asumidos, en el análisis de los antecedentes de algunos términos y para el procesamiento de la información recopilada como resultado de la aplicación de los diferentes métodos empíricos.
- ✓ Enfoque sistémico: Posibilitó estructurar, en forma sistémica, la propuesta de estrategia para la atención a los docentes de La Habana que se forman como doctores en la UCPEJV, sus componentes y las de acciones previstas para cada una de sus etapas.
- ✓ Entrevista: aplicada a directivos y asesores provinciales y municipales que atienden superación, para conocer la situación inicial sobre la atención que reciben los docentes de La Habana que se forman como doctores en la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona.
- ✓ Encuesta: aplicada a los doctorandos para conocer sus opiniones sobre la marcha del proceso de formación doctoral y su estado de satisfacción con la atención que reciben.
- ✓ Observación: este método empírico ha sido aplicado para conocer el comportamiento de los doctorandos y su participación en las actividades para el cumplimiento de su plan de formación, así como su avance en el proceso de formación, su motivación, interés y satisfacción con la ayuda recibida.

Como muestras utilizadas durante el proceso investigativo, para la entrevista fueron seleccionados los 17 asesores que atienden superación en los municipios y la provincia, y 10 directivos vinculados con la actividad. En el caso de la encuesta de satisfacción se aplicó a 31 doctorandos, tomados al azar, los cuales representan el 26,3%. de los 118 incorporados al programa en la UCPEJV, que forman la población. Los intercambios de experiencias se han realizado por grupos de investigación, donde lo esencial ha sido la participación activa de los doctorandos y los involucrados en el proceso de atención a los primeros, como un proceso inclusivo y participativo.

## Resultados y discusión

La propuesta de estrategia para la atención a los docentes de la capital que se forman como Doctores en la UCPEJV, socializada en este artículo, así como las concepciones teóricas asumidas para ello, son resultados del trabajo investigativo, de la sistematización teórica realizada y de las indagaciones empíricas para el diagnóstico inicial, sobre el estado de la atención que recibían los docentes incorporados a la formación doctoral. Estos resultados se obtuvieron a través de la observación, encuestas y entrevistas, lo cual permitió identificar como principales debilidades: pocos docentes incorporados a la formación doctoral; insuficiente atención que reciben en sus instituciones educativas; gran dispersión en todos los municipios, lo cual dificulta la atención diferenciada desde la universidad y cierta desmotivación por parte de algunos docentes.

Sin embargo, como fortalezas se aprecia la existencia de 28 doctores, con gran disposición de colaborar en la formación de los demás y la voluntad de las autoridades educativas en la provincia para impulsar esta importante tarea. A partir de la práctica profesional realizada por los autores durante los años 2021 y 2022, en las actividades de asesoramiento, orientación, seguimiento y control sobre este proceso y del análisis de los resultados de los métodos empíricos aplicados, se evidenció la necesidad de la elaboración e implementación de una estrategia para la atención a los docentes que se forman como doctores.

### Sobre la estrategia propuesta

El término estrategia ha sido utilizado ampliamente por la comunidad científica, en particular, en la dirección de los procesos que se desarrollan en las instituciones educativas. Por ello se considera necesario revelar las posiciones teóricas que se adoptan en este artículo, en relación con el mismo. En la literatura especializada, se muestra que el término estrategia tiene su surgimiento en el campo militar, donde se concibe como la planificación de acciones que permiten el cumplimiento táctico de un objetivo. Proviene de la palabra griega ‘strategos’ o arte del general en guerra.

El concepto de estrategia, a pesar de tener aplicación en diversas esferas, en sentido general su significado se asocia al desarrollo de acciones que, desde un estado inicial, se orientan hacia el logro de determinados objetivos o resultados específicos y, en tal sentido, se coincide con Mateus (2021), al considerar que, “...su uso se ha diversificado y encuentra un significativo nivel de aplicación en el contexto de las instituciones educativas, donde se pueden apreciar diferentes maneras de caracterizarla” (p. 80).

Autores como Valle (2010), le dan importancia a la estrategia en el campo de la dirección y, al mismo tiempo, consideran que, en este terreno, es un término acerca del cual, hay una gran amplitud de interpretaciones conceptuales. La define como “un conjunto de acciones secuenciales e interrelacionadas que partiendo de un estado inicial (dado por el diagnóstico) permiten dirigir el paso a un estado ideal consecuencia de la planeación” (p. 188).

Por otro lado, Fuentes (2016), quien analiza la estrategia como resultado científico, la asume como “un conjunto de acciones interrelacionadas que partiendo

de un estado inicial permiten pasar a un estado deseado en cumplimiento del objetivo” (p.6). En este trabajo se asume esta definición, por considerar que se corresponde con las características de la propuesta y, a partir de estos elementos conceptuales de partida, se define la variable independiente “estrategia para la atención a los docentes de La Habana que se forman como doctores en la UCPEJV”. Se precisa como el conjunto de acciones interrelacionadas de planificación, realización o ejecución y seguimiento y control que, a partir del diagnóstico, sistemáticamente actualizado, permiten favorecer el proceso de coordinación, acompañamiento, colaboración, orientación, estimulación, seguimiento y control a los docentes de la capital, que se forman como doctores en la UCPEJV.

En relación con los componentes estructurales de las estrategias, también son variadas las propuestas realizadas por algunos autores consultados. Valle (2010) considera que los componentes de la estrategia para instituciones son: “la misión; los objetivos; las acciones: los métodos y procedimientos; los recursos; los responsables de las acciones y el tiempo en que deben ser realizadas; las formas de implementación y las formas de evaluación.” (p.188). Se asumen estos componentes porque se trata de estrategia institucional.

Mateus (2021) propone como componentes de la estrategia: Objetivo general; Fundamentos; Etapas (Objetivos específicos y Acciones de cada etapa) y Orientaciones para la implementación. Esta propuesta es la que más se adecua a la que se presenta en este trabajo, para determinar la estructura de la estrategia para la atención a docentes de La Habana, que se forman como doctores en la UCPEJV.

**A continuación, se describen brevemente, cada uno de los componentes de la estrategia propuesta:**

**Objetivo general:** Coordinar las acciones entre la Dirección Provincial de Educación, la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona y sus dependencias, los tutores, los solicitantes y los doctorandos, de manera que se garantice un adecuado desarrollo del proceso de atención a los docentes capitalinos que se forman como doctores en la UCPEJV.

### **Fundamentos**

La concepción de la formación doctoral en la UCPEJV ha asimilado, creado y desarrollado concepciones pedagógicas revolucionarias para influir en un nuevo tipo de educador. Deben poseer una sólida preparación docente, metodológica, científica, tecnológica y humanística, con dominio de la teoría y la práctica educativa actualizada y un compromiso probado con la ideología de la Revolución. La estrategia reconoce y responde a la necesidad de propiciar un acercamiento a las mejores concepciones teóricas y prácticas, en función de preparar al doctorando para un ejercicio de análisis crítico y la asunción de posiciones teóricas durante el desarrollo de sus tareas de investigación. Se sustenta básicamente en los fundamentos de las ciencias de la educación, lo que propicia una sólida formación científica de los profesionales en esta área del conocimiento.

Se asumen los fundamentos dialéctico-materialistas para la actividad científica, que sustentan los principios de la política científica en Cuba, la relación de la actividad científica con los Programas de Ciencia, Tecnología e Innovación Nacionales, Sectoriales y Territoriales y programas de Líneas de Investigación de

Interés Institucionales. Se precisan sus prioridades trazadas por los diferentes sectores económicos, políticos y sociales del país, el Programa Doctoral en Ciencias de la Educación de la UCPEJV aprobado, el reconocimiento de las potencialidades de diversos enfoques de investigación en educación, todo sobre la base de las Ciencias de la Educación. Desde la coherencia en las ideas, los fundamentos asumidos para el desarrollo de la estrategia y el tratamiento de los objetos de estudio en su desarrollo dialéctico, se propician las necesarias condiciones de preparación al doctorando en su tarea investigativa para el reconocimiento de la validez de la diversidad de concepciones y vías para su estudio. Todo ello en función de permitir las transformaciones de la práctica, el enriquecimiento teórico, la calidad de la educación y el mejoramiento humano.

## **Etapas**

### **Etapa 1. Preparación (Planificación, organización)**

**Objetivo específico:** Fomentar un proceso de captación de docentes con posibilidades reales de cumplimiento de los requisitos establecidos para la matrícula en el programa de doctorado como solicitantes y con la voluntad y disposición para incorporarse al mismo.

**Acciones:** Coordinaciones con las autoridades educacionales del territorio y de la UCPEJV, para conocer sus intereses y potencialidades; convocatoria por parte de la Dirección de Ciencia y Técnica de la Dirección Provincial de Educación de la Habana a los docentes que puedan documentar el cumplimiento de los requisitos establecidos para la matrícula en el programa de doctorado como solicitantes; participación en reunión de vicedecanos y jefes de los grupos de investigación para intercambiar sobre proyecciones de trabajo entre el Grupo coordinador DPE y la UCPEJV; entre otras acciones (Anexo 1).

### **Etapa 2. Ejecución**

**Objetivo específico:** Ejecutar las acciones previstas en la estrategia que permitan la atención y control de manera sistemática a la marcha del proceso de formación doctoral sistemática de los docentes de la capital que se forman como doctores en la UCPEJV.

**Acciones:** Intercambio sistemático con los grupos de forma presencial y virtual; socialización de literatura científica para afianzar su proceso de formación, convocatorias a eventos científicos y cursos de posgrado, revistas científicas para publicar,; atención diferenciada y sistemática a los doctorandos que van más adelantados en el cronograma para precisar el cumplimiento de las tareas pendientes; seguimiento y control al desarrollo de sesiones científicas en los proyectos de investigación; entre otras acciones (Anexo 1).

### **Etapa 3. Seguimiento y Evaluación**

**Objetivo específico:** Valorar los resultados que se van alcanzando en el proceso de formación doctoral, que permitan la corrección del proceso con la incorporación de nuevas acciones, de acuerdo con las necesidades.

**Acciones:** Encuentros con los grupos de doctorandos e intercambio con ellos, a modo de autocontrol, sobre el estado de cumplimiento de sus planes de formación

individual; seguimiento a la preparación y desarrollo de los exámenes, ante tribunales competentes, para la comprobación del dominio de los contenidos de problemas sociales de la ciencia y la tecnología y de idioma extranjero, entre otras acciones (Anexo 1).

### **Vías y procedimientos para su implementación**

Para la implementación, ejecución y seguimiento sobre el cumplimiento de las acciones previstas en la estrategia y el logro de su objetivo, se utilizaron como principales vías y procedimientos, los siguientes:

Reuniones de trabajo; participación en el Consejo Científico Provincial de Educación; reuniones con las dependencias de la UCPEJV que dirigen, asesoran y ejecutan la formación doctoral; despachos con la Asesora Provincial que atiende la formación doctoral; despachos con los Vicedecanos y jefes de departamentos que atienden investigación y posgrado y responsables de las áreas de formación y de los grupos de investigación; encuentros presenciales con los doctorandos, intercambios sistemáticos con los asesores provinciales y municipales de Ciencia y Técnica, con los Vicedecanos que atienden investigación y posgrado y con los jefes de proyecto de investigación; encuentros y comunicación sistemática con los doctorandos, para tratar aspectos relacionados con los avances de sus planes de trabajo en coordinación con los tutores; revisión de artículos; diagnóstico permanente de la situación que presentan los doctorandos; monitoreo de sus estados de opinión; identificación de avances, logros y problemas, análisis de alternativas de solución y comprobación en la práctica de las soluciones; contraste de opiniones, mediante el cruce de información; comunicación sistemática mediante llamadas telefónicas, correos electrónicos o las redes sociales (grupos de WhatsApp) y reconocimiento a los doctorandos que vayan cumpliendo satisfactoriamente cada etapa, en coordinación con las autoridades de la DPE La Habana y la UCPEJV.

### **Experiencias acumuladas durante la aplicación de la estrategia y resultados iniciales**

Las experiencias acumuladas por los autores de este trabajo durante los años 2021 y 2022, como miembros de Grupo Coordinador para la Formación Doctoral en La Habana, en especial, en la atención a los docentes que se forman como doctores en la UCPEJV, así como el estado de opinión existente entre los doctorandos y los directivos educacionales en el territorio, permiten asegurar que se avanza en la implementación, ejecución y seguimiento a las acciones previstas en la estrategia propuesta para este proceso. Se destaca en el desarrollo de esta estrategia, las adecuadas relaciones de coordinación y cooperación que se han fortalecido, entre las autoridades de la DPE, la UCPEJV y sus áreas de formación, para incidir de manera sistemática en el proceso de formación doctoral, ya que la estrategia facilita el monitoreo y ajuste de los planes de trabajo de los doctorandos y el avance en su cumplimiento.

Los resultados iniciales que se reflejan en las encuestas aplicadas, indican un alto grado de satisfacción de los encuestados con las actividades de formación en las que participan y la atención que reciben. Cerca del 97% manifiestan de forma individual su satisfacción, mientras el índice de satisfacción grupal es de 0,77, es decir, está entre (+0,5) y (+1), lo cual significa que existe satisfacción y

reconocimiento del grupo. Se aprecia que se va creando una cultura de investigación, mayor interés de los docentes por incorporarse y mantenerse en el Programa de Formación Doctoral, lo que puede considerarse como positivo.

## Conclusiones

El proceso de formación doctoral como expresión de una alta preparación de la fuerza de trabajo calificada, sobre la base de la investigación y la innovación, se convierte hoy en una necesidad para el desarrollo cultural, económico y social del país. Se consolida un modelo de doctorando en formación progresiva, que, de manera consciente y activa, contribuya a su propio desarrollo, que sea capaz de auto transformarse y transformar el entorno, apoyado en una concepción de la pedagogía y la didáctica con enfoque desarrollador e integral, y un componente axiológico y humanista, presentes en el accionar de la estrategia propuesta.

La atención a los docentes de La Habana, que se forman como doctores en la UCPEJV constituye un proceso con carácter permanente, reflexivo, crítico, activo y valorativo, y está orientado hacia el asesoramiento, la orientación, el acompañamiento y el seguimiento y control a los doctorandos. Los resultados iniciales que se han obtenido, así como el estado de satisfacción mostrado por los doctorandos, permiten considerar que, con la implementación de la estrategia propuesta para la atención a los docentes de La Habana, que se forman como doctores en la UCPEJV, es posible mantener una mayor incorporación y permanencia de estos profesionales al Programa de Formación Doctoral, e incrementar el potencial científico en el sector educacional.

## Referencias

- Academia de Ciencias de Cuba (ACC) (2021). *Sistematización de ideas del presidente de la República de Cuba, sobre la formación doctoral*. Encuentros con académicos. Academia de Ciencias de Cuba.
- Bonilla, L., Sarguera, E., Pedroso, O., & López, S. (2011). *Educación Universitaria para el siglo XXI*. Centro Internacional Miranda.
- Carbonell, J., Valle, A., & García, W. (2016). *La dirección. La dirección en educación. Sus características*. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas
- Castillo, M., Rojas, J., & Yépez, A. (2023). Perspectivas y retos de la formación doctoral en América Latina. Universidad Central de Ecuador. *Retos a la ciencia*, 7 (14). <https://www.retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/453>
- Castro, F. (1991). *Discurso pronunciado en la clausura del evento científico con motivo del XXX Aniversario de la Academia de Ciencias de Cuba*. Ediciones Políticas.

- Consejo de Estado de la República de Cuba (CERC). (2019). *Decreto-Ley No. 372 del Sistema Nacional de Grados Científicos*. Ministerio de Justicia. Gaceta Oficial. GOC-2019-772-065
- Consejo de Ministros de la República de Cuba (CMRC). (2019). *Acuerdo sobre la capacitación, superación y posgrado de especial interés estatal*. Consejo de Ministros. Gaceta Oficial. GOC-2019-773-065
- Deler, G. (2019). *Proyecto Gestión científica en el desarrollo educativo local y comunitario, (Resolución 52/2021)*. Ministerio de Educación
- Díaz-Canel, M. (2022). Gestión de gobierno basada en la ciencia e innovación: avances y desafíos. *Conferencia dictada en el Congreso Internacional Universidad 2022*. Ministerio de Educación Superior
- Espinosa, M. (2019). *Reflexiones sobre los desafíos que enfrenta hoy la humanidad, principales problemas del mundo actual*. Entrevista concedida al Periódico Granma, al cierre de su visita a Cuba. Diario Granma.
- Fuentes, O. (2016). *Polémica actual acerca de la estrategia y su elaboración como resultado científico*. Material en soporte electrónico. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona.
- Fukuda, K. (2020). Science, technology and innovation ecosystem transformation toward society 5.0. *International journal of production economics*, 220, 107460. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.07.033>
- Garcés, M., & Santoya, Y. (2013). La formación doctoral: expectativas y retos desde el contexto colombiano. *educ.educ.* 16 (2), 283-294. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-12942013000200005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-12942013000200005&lng=en&nrm=iso)
- ICCP-UCPEJV (2021). *Programas de Formación Doctoral en Ciencias de la Educación*. Soporte digital. La Habana, Cuba: Instituto Central de Ciencias Pedagógicas y Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona.
- Martínez, L. A., Ramos, A. E., & Salgado, G. (2019). La formación doctoral. Una necesidad en la transformación del claustro de profesores de Ciencias Médicas de Granma. *Revista Multimed.* 23 (4). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1028-48182019000400872&script=sci\\_arttext&lng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1028-48182019000400872&script=sci_arttext&lng=pt)
- Mateus, A. J. (2021), *La atención a los estudiantes universitarios angolanos que se forman en Cuba*. [Tesis doctoral, Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona].
- Mateus, A. J., González, D., & Carbonell, J. (2022). *Estrategia educativa para la atención a los estudiantes universitarios angolanos que se forman en Cuba*. CEPES. UH.
- Ministerio de Educación Superior (MES). (2019). *Resolución No. 139 /2019*. La Habana: Ministerio de Educación Superior. Gaceta Oficial. GOC-2019-775-065

- Ministerio de Educación Superior (MES). (2020). *Resolución No. 3 / 2020*. La Habana: Ministerio de Educación Superior. CNGC
- Morales Torres, M., Cárdenas Zea, M. P., Morales Tamayo, Y., Bárzaga Quesada, J., & Campos Rivero, D. S. (2021). Las tecnologías de la información y comunicación en la gestión del conocimiento. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 128-134. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000300128&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000300128&script=sci_arttext)
- Partido Comunista de Cuba (PCC) (2021). *Documentos VIII Congreso. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026*. La Habana, Cuba: Artes Gráficas Federico Engels.
- Quiroz, L. A. (2021). Movilidad académica internacional y formación doctoral. Un acercamiento desde e la visión de los coordinadores. *Revista mexicana de investigación educativa (RMIE)*, 26 (91). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-66662021000401007&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-66662021000401007&script=sci_arttext)
- Ramos Díaz, N., & Vidal Borrás, E. (2022). Desarrollo de la ciencia y la tecnología en las habilidades del internado rotatorio de Cirugía General. *Educación Médica Superior*, 36(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412022000200021&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-21412022000200021&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Ren, S., Hao, Y., Xu, L., Wu, H., & Ba, N. (2021). Digitalization and energy: How does internet development affect China's energy consumption? *Energy Economics*, 98, 105220. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2021.105220>
- Rodríguez, J. (2018). *Estrategia de capacitación*. EcuRed Portátil.
- Santos-Assán, A. H., Díaz-Pompa, F., Cruz-Aguilera, N., Balseira-Sanamé, Z., & Serrano-Leyva, B. (2021). Economía digital: análisis de la científica encontrada en Sciencedirect entre 2008-2018. *Ingeniería Industrial*, 42(2), 88-107. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362021000200088&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362021000200088&script=sci_arttext)
- Smutny, Z., & Vehovar, V. (2020). Social informatics research: Schools of thought, methodological basis, and thematic conceptualization. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 71(5), 529-539. <https://doi.org/10.1002/asi.24280>
- Useche, J. (2022). *La importancia de los doctores en la sociedad*. Blog de investigaciones. Cartagena de Indias, Colombia: Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Valle. A. (2010). *La investigación pedagógica. Otra mirada*. Editorial Pueblo y Educación.
- Zheng, Y., Yang, S., & Cheng, H. (2019). An application framework of digital twin and its case study. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, 10, 1141-1153. <https://doi.org/10.1007/s12652-018-0911-3>

## **Sobre el autor principal**

Daniel González González es Doctor en Ciencias de la Educación. Trabajador en la Casa Provincial del Pedagogo Justo Chávez Rodríguez, La Habana, Metodólogo. Sus líneas de investigación guardan estrecha relación con los procesos de formación, gestión y estrategia en el ámbito académico universitario, así como en la formación de doctoral de los docentes universitarios.

## **Declaración de responsabilidad autoral**

Daniel González González 1: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Recursos, software, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

María del Carmen Fernández Morales 2: Metodología, Recursos, software, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

Noemí Pupo Lorenzo 3: Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

## **Financiación**

Esta investigación se llevó a cabo mediante recursos propios.