

Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.

Facultad de Psicología.



Trabajo de Diploma.

Exigencias de la actividad del rol de dirigente estudiantil de la Residencia de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.

Autora: Yohana Jaramillo Valdes.

Tutora: MSc. Yakelín López Santos.

Cotutora: Lic. Suny Fariñas Rodríguez.

Santa Clara

2014

[1]

Exergo

Hay imposibles que un día consigues

sin darte cuenta.

Dedicatoria

A mi ángel, el mejor regalo que me dio la vida.

A mis padres, como recompensa a sus incontables sacrificios.

Agradecimientos

A mi familia, porque a ellos debo lo que soy, y me gusta.

A José Manuel, porque cuando una amistad tan buena dura toda la vida, deja de ser amistad para convertirse en Familia.

A tí, por bendecirme cada día con el regalo de tu amor, por hacer que todo sea más fácil, por llenar mis días de felicidad.

A María Isabel y Rafael, por abrirme las puertas de su familia y hacerme sentir como si siempre hubiese pertenecido allí. A toda su familia: mil gracias.

A Maribel Camacho, ejemplo de mujer y profesional, pero sobre todas las cosas: la mejor educadora que haya conocido jamás.

A Darlene, esa otra persona donde también puedo encontrar mi propia alma.

A Arlety y Yanet, la compañía perfecta durante este difícil camino.

A Hafdala, el mejor compañero, cómplice y amigo que pude tener en estos años.

A Alejandro, Presidente del Concejo de Residencia, y al profesor Emilio Viamonte; por el incalculable valor de su ayuda.

A mis tutoras, por todo lo que aprendí de ellas.

A todas las personas que en estos años han marcado mi vida, a esos a quienes no podré dejar de mencionar cuando hable de mi tiempo en la UCLV.

Resumen

Partiendo del reconocimiento de la necesidad de perfeccionar el desempeño del rol del dirigente estudiantil de las residencias de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV), nuestra investigación se plantea como objetivo determinar el contenido de la matriz de exigencias de la actividad para el rol de dirigente estudiantil en la Residencia de la UCLV.

Este estudio desarrollado en el período comprendido entre diciembre de 2013 y mayo de 2014, se fundamenta en el enfoque metodológico cualitativo, focalizando la perspectiva de los sujetos del contexto estudiado para la obtención de los datos. Por ello la unidad de análisis, estuvo conformada por Dirigentes Estudiantiles e Instructores Educativos.

Las técnicas utilizadas fueron: el análisis de documentos oficiales, observación participante, entrevista semiestructurada y la entrevista grupal.

Los principales resultados obtenidos se refieren a: participar en la gestión de la actuación coherente entre la dirección profesional y la estudiantil; Planificar, implementar y evaluar actividades extracurriculares que contribuyan a la formación integral de los becarios; contribuir al mejoramiento de las relaciones de convivencia; propiciar la solución de necesidades de los estudiantes, asociadas a su permanencia en la residencia y estimular la identificación y compromiso de los estudiantes con el espacio físico y normativo de la misma, como las actividades esenciales que exige el rol de Dirigente Estudiantil.

Dichos resultados deben ser tenidos en cuenta por la dirección de la residencia estudiantil y la FEU de la UCLV, para el perfeccionamiento de la selección, formación y evaluación de los Dirigentes estudiantiles en este contexto.

Palabras Claves: Actividad. Acción. Dirección. Dirigentes Estudiantiles y Funciones de la Dirección.

Abstract

Leaving from the recognition of the necessity of perfecting the student leader performing in the residences of the Central University "Marta Abreu" of Las Villas (UCLV), our investigation thinks about as objective to determine the content of the womb of demands of the activity for student leader's role in the Residence of the UCLV.

This study, developed in the period understood between December of 2013 and May of 2014, is based in the qualitative methodological focus, centering the perspective of those subject of the context studied for the obtaining of the data. For it, the analysis unit was composed by Student Leaders and Educational Instructors.

The used techniques were: the analysis of official documents, participant observation, semi-structured interviews and the group interview.

The main obtained results refer to: to participate in the administration of the coherent performance between the professional direction and the student one; To plan, to implement and to evaluate extracurricular activities that contribute to the integral formation of the scholarship holders; to contribute to the improvement of the relationships of coexistence; to propitiate the solution of the students' necessities, associated to their permanency in the residence and to stimulate the identification and the students' commitment with the physical and normative space of the same one, as the essential activities that it demands Student Leader's role.

This results should be kept in mind by the student's residence direction and the FEU of the UCLV, for the improvement of the selection, formation and evaluation of the student Leaders in this context.

Key words: Activity. Action. Direction. Student leaders and Direction Functions.

Índice

INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO 1: MARCO REFERENCIAL TEÓRICO.....	21
1: Una aproximación a la actividad desde la Psicología.....	22
1.1: La Teoría de la Actividad y el enfoque Histórico – Cultural.....	22
1.2: La actividad como objeto de estudio en la Psicología. Su conceptualización.....	24
1.3: Principios de aproximación de la actividad.....	26
1.4: La acción como unidad de análisis.....	28
2: La actividad de dirección: concepción y elementos constitutivos.....	29
2.1: Evolución de la actividad de dirección.....	29
2.2: El rol social de la dirección.....	35
2.3: Principios universales de la actividad de dirección.....	36
2.4: Ciclo funcional de la actividad de dirección.....	39
2.5: Principales modelos de dirección.....	41
Consideraciones Finales.....	45
CAPÍTULO 2: DISEÑO METODOLÓGICO.....	46
2.1: Descripción del contexto de investigación.....	47
2.2: El paradigma cualitativo de investigación.	49
2.3: Método Fenomenológico en la investigación cualitativa.....	52
2.4: Fases del proceso de investigación.....	53
2.5: Caracterización de los sujetos participantes en la investigación.....	55
2.6: Descripción de las técnicas utilizadas en la investigación.....	56
2.7: Técnicas utilizadas para el procesamiento de datos.....	60
2.8: Definición de las categorías de análisis.....	62
CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	64
3: Análisis de resultados de la investigación.....	65
3.1: La necesidad de la determinación de la Matriz de Exigencias de la actividad del rol de dirigente estudiantil de la Residencia UCLV.....	65
3.2: Resultados de la investigación que fundamentan nuestra propuesta de Matriz de Exigencias de la actividad para el rol de dirigente estudiantil de la Residencia de la UCLV.....	68
CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES.....	94
BIBLIOGRAFÍA.....	96
ANEXOS.....	102

Introducción

La preocupación por la educación, como proceso socializador institucionalizado, es una característica de la casi totalidad de las sociedades en la actualidad, a partir del reconocimiento de las potencialidades y riesgos contenidos en el rol de las instituciones de educación para el desarrollo de cualquier nación, en la acertadamente denominada “era de la información y las comunicaciones” en la que vivimos.

Las universidades, encaminadas, de manera general, a la formación especializada de generaciones de individuos, en las diferentes áreas del saber científico, adquieren una relevancia notoria en la idea planteada pues, al dedicarse también a la investigación como acción profesional y la generación de aportes científicos, asumen un papel no solo de objetos reproductores de la influencia informacional, como característica universal de la vida humana, sino, principalmente, el papel activo de creadoras de esta influencia informacional.

Al interior de las universidades, los procesos de formación están soportados en un aparato infraestructural que asume, frecuentemente, los servicios de hospedaje para estudiantes y docentes que, por la lejanía de la ubicación de los centros universitarios respecto a sus lugares de residencia, deben permanecer en ellas por periodos más o menos prolongados de tiempo.

Este servicio de hospedaje frecuentemente se oferta en unidades de residencia, adscritas a las áreas de las universidades en forma de edificios, donde estudiantes y docentes, satisfacen sus necesidades de alimentación, higiene, descanso y uso del tiempo libre.

Teniendo en cuenta la sistematicidad y complejidad de las interacciones entre los sujetos usuarios de este servicio de hospedaje en las universidades, es un hecho reconocido que se debe intencionar la regulación de estas interacciones y el aprovechamiento de la potencialidad educativa de este espacio, de la misma manera que se intenciona en los espacios con mayor connotación académica, como aulas y laboratorios.

Disímiles son las estrategias que se han implementado al respecto como: la creación de reglamentos internos para la vida en estas residencias, la contratación de personal capacitado para atender las necesidades de los becarios, la implementación de tutorías de estudiantes con mayor experiencia a estudiantes de nuevo ingreso, etc. En Cuba, a tal efecto, encontramos la concepción de las residencias estudiantiles como contextos para la complementación de la formación integral de los universitarios.

En la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas de la provincia de Villa Clara, existen, en este sentido, los Instructores Educativos, docentes cuya misión es la realización de labores educativas en las residencias y el Concejo de Residencia Estudiantil, conformado por dirigentes estudiantiles, asociados a la Federación Estudiantil Universitaria, que se deben encargar de la regulación de procesos de vida cotidiana en las residencias, de manera conjunta con los docentes anteriormente mencionados.

Una rápida mirada a los currículos formativos de los principales dirigentes políticos, religiosos, económicos y representantes de instituciones de todo tipo, nos mostrarían que, efectivamente la mayoría de los sujetos que nos dirigen en nuestras sociedades provienen de las universidades, donde, de alguna manera, ejercieron o estuvieron relacionados con sujetos que ejercían los roles de dirigentes. Es de suponer, entonces, que una manera de perfeccionar el desempeño de los roles de dirección de estos sujetos en su vida adulta, es, precisamente, intencionar la formación de concepciones, habilidades y valores asociados al rol de dirección, desde etapas anteriores, cuando se forman en las universidades.

La dirección, como proceso y como rol es asumida entre las temáticas que aborda la Psicología Social y Organizacional a partir de su reconocimiento como un proceso de naturaleza psicosocial, inherente al funcionamiento de los grupos formales, que consiste en la regulación de los procesos que tienen lugar en los grupos, de acuerdo con las necesidades asociadas a las metas comunes. De esto se desprende que su propósito es conducir y coordinar a los sujetos y, por consiguiente, a los grupos sociales hacia el alcance de logros consecuentes con un sistema social específico. Constituye un proceso indispensable para los grupos formales, ya que influye en la construcción de sus pautas socioculturales y de convivencia mediante la regulación de su funcionamiento.

En su manifestación concreta en la realidad, la dirección se hace evidente como actividad, de la cual emerge como rol de dirigente, el cual se desempeña de manera específica en los diferentes contextos a través del ejercicio de las funciones de planificación, organización, mando y control. Aunque estas funciones pueden ser analizadas por separado se encuentran en una estrecha interrelación y superposición, por lo que no pueden individualizarse en el ejercicio concreto del proceso administrativo.

“La actividad es una unidad molar de la vida del sujeto, es un sistema que tiene su propia estructura, los pasos y las transformaciones internas y su propio desarrollo” (Leontiev, 1981). De acuerdo con esto, es importante señalar que la actividad de dirección no se comprende como cualquier tipo de acción, sino como “*actividad social, práctica y compartida*”. La misma se compone de acciones, que son sistemas de coordinación al servicio de fines, que a su vez, representan pasos intermedios de cara a satisfacer el motivo. Tal como expresa Leontiev “una actividad se lleva habitualmente a cabo mediante algún agregado de acciones subordinadas a *fines parciales*, que es posible distinguir del *fin general*”.

Desde el curso escolar 2010 – 2011 en la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas la Facultad de Psicología y su Centro de Bienestar Universitario (CBU) han desarrollado investigaciones orientadas hacia la comprensión y el mejoramiento de la vida cotidiana en la Residencia Estudiantil, partiendo de la importancia que se le confiere a este contexto para la educación y formación integral de los jóvenes universitarios. Pueden mencionarse entre estas investigaciones las realizadas por López & Rodríguez (2011), Rodríguez (2012), López & Molerio (2012) y Molerio, Pedraza, Nieves, Rodríguez & Viamonte (2012); en las que quedó demostrado que diversas insuficiencias en el desempeño de los roles de dirección profesional y estudiantil son las causantes de la insatisfacción de los estudiantes respecto a la Residencia Estudiantil.

En sus estudios sobre problemáticas asociadas a la convivencia en la Residencia Estudiantil, López y Rodríguez (2011) parten de la importancia de la relación Instructor Educativo – becario para el adecuado desarrollo de los procesos que cotidianamente ocurren en la Beca. Sus resultados al respecto reflejan que se percibe al rol del Instructor Educativo como limitado al control y organización de las actividades de higiene y disciplina, en detrimento de la realización de las funciones educativas que demanda este puesto.

Continuando con esta línea de investigación Rodríguez (2012) logra diagnosticar las insatisfacciones de los Instructores Educativos con respecto a las posibilidades del desempeño exitoso de su labor educativa, las cuales se sustentan en la existencia de conflictos vinculados a los estilos de trabajo de las estructuras directivas estudiantiles.

Molerio, Pedraza, Nieves, Rodríguez y Viamonte (2012), realizaron una evaluación de las problemáticas de convivencia en la Residencia Estudiantil de la UCLV, que arrojó entre sus

resultados, que cuando los estudiantes manifiestan elevados niveles de satisfacción en relación a la convivencia, su respuesta está sustentada tanto en las buenas relaciones que mantienen con sus compañeros, como en el buen trabajo que realizan los Instructores Educativos.

En el curso escolar 2012-2013, como parte del “Proyecto para la convivencia cooperativa desde la gestión de dirección en la Residencia Estudiantil” se lleva a cabo la investigación de Fariñas (2013), la cual parte de las semejanzas y diferencias entre los procesos de dirección y liderazgo, así como de la importancia de desarrollar competencias de liderazgo en los dirigentes. Esta investigación se centra en la actividad de dirección como proceso psicosocial, considerando “...que un sujeto, cuando ya está ocupando una posición de dirección dentro de un grupo, no puede liderar si no desempeña adecuadamente el rol de dirección (López, Rodríguez, Fariñas, 2013). Entre los resultados obtenidos en esta investigación encontramos que el rol de dirigente estudiantil en la Beca es asumido “...desde la espontaneidad, pues no existe un perfil de exigencias para el mismo; por lo tanto vemos que existe incongruencia entre las actividades que el dirigente estudiantil realiza y las que debe realizar”.

Partiendo de estos resultados se considera necesaria entonces la realización de la presente investigación que, comprendiendo la relevancia del rol de dirigente estudiantil en la Residencia en cuanto a su labor como regulador de la convivencia y representante inmediato de los becarios, supone necesaria la elaboración de la matriz de exigencias de la actividad del dirigente en la Residencia Estudiantil en la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, ya que esta podría servir para la optimización de este rol social.

Para la investigación se empleó un paradigma cualitativo, ya que este profundiza en los datos, procesando sus significados y aterrizándolos al contexto, constituyendo además un enfoque flexible que permite describir, interpretar y comprender los fenómenos a través de las percepciones y significados de los propios participantes en el proceso; al tiempo que permite que sean tomados en cuenta aspectos relativos a la subjetividad.

Ante todo lo anteriormente expuesto nos planteamos el siguiente **Problema de Investigación:**

¿Cuáles son las exigencias de la actividad para el rol de dirigente estudiantil en la Residencia de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas?

Buscando dar respuesta al mismo nos propusimos los siguientes objetivos:

Objetivo General: Determinar el contenido de la matriz de exigencias de la actividad para el rol de dirigente estudiantil en la Residencia de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.

Objetivos Específicos:

- Identificar las actividades que debe realizar el dirigente estudiantil en la Residencia de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.
- Establecer las acciones que componen las actividades asociadas al rol de dirigente estudiantil en la Residencia en la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, en base a las funciones de la dirección.

Aún cuando en la UCLV se han realizado investigaciones anteriores relacionadas a diferentes problemáticas presentes en la Residencia Estudiantil, e incluso abordando el rol de dirigente estudiantil en esta área, es esta la primera vez que se busca establecer la matriz de exigencias del mismo. Esto contribuirá a la optimización de su labor como dirigentes y buscando convertirse en modelo para la selección de quienes se desempeñen en estas funciones.

El informe de quedó conformado por 3 capítulos:

El capítulo 1 constituye el Marco Referencial Teórico que sustenta la investigación, abarcando temas como el origen, desarrollo y principales concepciones en el estudio de la dirección, sus principios universales, funciones y principales modelos, así como sus características como rol social. Se abarca también la categoría actividad, abordando la concepción de la misma desde el enfoque Histórico-Cultural, sus principios de aproximación y la acción como su unidad de análisis.

El capítulo 2 comienza con una descripción de la UCLV como contexto de investigación y continúa con una explicación del paradigma cualitativo; así como una justificación de su selección para este trabajo investigativo y una descripción de los criterios de confiabilidad y validez que rigen este tipo de investigación. Se incluyen en este capítulo epígrafes para justificar la elección del método fenomenológico, para describir las fases del proceso investigativo y para describir las técnicas utilizadas en la investigación y para el procesamiento de datos. Por último se definen las categorías de análisis.

El capítulo 3 es donde se presentan, analizan y se declaran los resultados obtenidos durante la investigación.

Finalmente se exponen las conclusiones y recomendaciones de la investigación, al igual que los anexos.

Capítulo 1:

Marco Referencial

Teórico

1. Una aproximación a la actividad desde la Psicología.

1.1: La Teoría de la Actividad y el enfoque Histórico-Cultural.

Para la ciencia psicológica y, específicamente, para la psicología que se fundamenta en el enfoque Histórico-Cultural, el concepto de *actividad* resulta crucial y tiene un significado trascendente: se trata, no de cualquier tipo de acción, sino de *actividad social, práctica y compartida*.

En ella hay intercambio simbólico y utilización de herramientas culturales para la mediación. En la actividad se produce la creación de sentidos y se integran los aspectos prácticos, emocionales, relacionales y cognitivos.

Abordada desde diferentes posturas, la categoría *actividad* es trabajada por Vigotsky (1992) desde sus aportaciones que luego serían conocidas como Escuela Histórico-Cultural y desarrollada por Leontiev (1975), quienes la abordan para explicar las relaciones que establece el sujeto en la realidad.

Vigotsky (1996) en su "Ley genética del desarrollo" explica que los procesos psicológicos atraviesan por una fase social que proviene de la actividad que establece el sujeto con los objetos y en contacto con otros individuos. Este autor, en la búsqueda de la unidad de análisis más apropiada para el estudio del desarrollo psicológico, proponía inicialmente el *significado de la palabra* ya que contiene y refleja las propiedades básicas del conjunto del que parte; sin embargo, estudios posteriores de sus seguidores los llevaron a proponer a la *actividad* como unidad de análisis, pero no sólo como una "abstracción teórica de toda la práctica humana universal", sino como principio explicativo y como la forma de todos los tipos de actividad humana.

Leontiev (1975), por su parte, perfiló todo un estudio sistemático en torno a la idea de la actividad, dando lugar a lo que se conoce como "Teoría de la Actividad", coherente con la idea de la formación material de la mente (sujetividad), que es propia de la psicología Histórico-Cultural (la actividad intelectual no está separada de la actividad práctica).

Según este autor si retiráramos la actividad humana del sistema de relaciones sociales y de la vida social, no existiría ni tendría estructura alguna. Con sus diversas formas, la actividad

individual humana es un sistema en el sistema de relaciones sociales; no existe sin tales relaciones. La forma específica en la que existe está determinada por las formas y los medios de interacción social, material y mental creados por el desarrollo de la producción (Leontiev; 1975).

Por ello agrega que las actividades se componen de acciones, que son sistemas de coordinación al servicio de fines, que a su vez representan pasos intermedios de cara a satisfacer los motivos. Tal como él expresa: “una actividad se lleva habitualmente a cabo mediante algún agregado de acciones subordinadas a *finés parciales* que es posible distinguir del *fin general*.” (Leontiev; 1975).

Las acciones, a su vez, se componen de operaciones o medios por los que se lleva a cabo una acción bajo constricciones específicas. Según este autor los tipos concretos de actividad se pueden diferenciar por su forma, por sus modos de realización, por su carga emocional, por sus características espaciales y temporales y por sus mecanismos fisiológicos. La diferencia entre una actividad y otra es la diferencia entre sus objetos específicos, la cual se traduce en diferencias entre los motivos de la actividad. En la propuesta de Leontiev (1975) se integra la relación entre lo observable y lo no observable; y la alusión que hace a los motivos, y su efecto en la diferenciación y comprensión de la actividad concreta, refleja la relación objetividad - subjetividad que ha transversalizado una gran parte de la propia existencia de la ciencia psicológica.

Por otra parte vemos que Andreeva (1984) comprende a la actividad como la esencia del modo de existencia del hombre. Considera que esta produce y cambia las condiciones concretas de existencia de los individuos y de la sociedad en su conjunto, y a través de ella el sujeto se incluye en las relaciones sociales. En el curso de la actividad el individuo realiza sus intereses, transforma el mundo, satisface necesidades y genera otras nuevas.

Desde esta postura, la autora fundamenta la existencia de una relación dialéctica entre actividad y comunicación, concibiendo a la primera siempre como actividad práctica, y expresando que por medio de la comunicación la actividad se organiza y enriquece, surgen nuevos vínculos y relaciones entre las personas.

La actividad está determinada por las formas de producción de las condiciones de vida. Su característica constitutiva es su orientación hacia el objeto, así como las propiedades y relaciones que lo definen. Su objeto puede presentarse de dos formas: primero en su existencia

independiente y real que captura la atención del sujeto, y luego como imagen del objeto, como reflejo psíquico de su propiedad, que se realiza como resultado de la actividad del sujeto.

La principal función de la actividad es el aseguramiento, conservación y desarrollo permanente de la actividad humana, para lo que son imprescindibles tres elementos fundamentales: el sujeto dotado de activismo dirigido a los objetos o a otros sujetos, el objeto al cual va dirigido el activismo del sujeto y la propia actividad que se expresa en uno u otro modo de dominación del objeto por el sujeto o en el establecimiento por el sujeto de una interacción comunicativa, con otros sujetos.

La actividad del sujeto parte de una necesidad, de una carencia del objeto por parte del individuo, pero para ello es condición esencial que el objeto haya tenido y tenga su existencia propia en la realidad exterior. A partir de ese hecho se generan ciertas acciones que obedecen a determinados motivos, los cuales a su vez se vinculan con los fines de la actividad misma. En este sentido, la actividad es acción con finalidad.

Comprendemos entonces que toda actividad puede descomponerse en acciones, cada una de las cuales responde a un objetivo específico que busca alcanzar el motivo de la actividad; mientras estas acciones están compuestas de operaciones específicas muy ligadas a las condiciones existentes.

En resumen, la estructura psicológica de la actividad está constituida por la necesidad del sujeto de alcanzar dicho objeto para satisfacer esa carencia, lo que se convierte en el motivo y luego en la finalidad de la actividad. La unidad de la finalidad y de las condiciones para el logro de la misma viene a conformar la tarea (Motivo→Finalidad→Condiciones). Por otro lado vemos que la actividad se conforma de acciones que, a su vez, se subdividen en operaciones buscando alcanzar un objetivo específico (Actividad→Acción→Operación). Las transformaciones que tienen lugar en este esquema no ocurren de forma lineal, sino que se producen retrocesos, avances o saltos.

1.2: La actividad como objeto de estudio en la Psicología. Su conceptualización.

Durante la segunda guerra mundial surgió una corriente en Psicología que propone como su objeto de estudio a la actividad del sujeto, en lugar de las funciones psicológicas. Los estudios en esta corriente consideran la génesis y dependencia de diversas funciones psicológicas, en relación con las particularidades de la actividad que realiza el sujeto. Por ejemplo, en los años 50 del siglo XX

se mostró la dependencia de los umbrales de sensación (percepción visual) de la motivación en la actividad (Endovitskya; 1955), y en el año 1951 Leontiev y Rozanova analizaron el éxito del recuerdo en dependencia del lugar que este ocupa en la actividad del sujeto (Talízina, N., Solovieva, Y. y Quintanar, L.; 2010).

Se hace necesario en este momento un análisis del concepto de *actividad*, pues existen varias propuestas de definición para el mismo. Por ejemplo, Leontiev señala que la actividad se comprende como: “procesos específicos que permiten una relación activa con la realidad.” (Leontiev; 1981, citado en Talízina, N., Solovieva, Y. y Quintanar, L.; 2010). En su obra *Actividad, conciencia, personalidad* (1975), este mismo autor afirma que “la actividad es una unidad molar de la vida del sujeto, es un sistema que tiene su propia estructura, pasos y transformaciones internas, y su propio desarrollo.” (Leontiev, 1975).

Davidov (1993) considera a la actividad como forma específica del hombre como ser social, cuyo fin es la transformación activa de la realidad. Una definición similar fue propuesta por Rubinstein (2000) al señalar que la actividad es la condición y la manifestación de toda la vida psíquica del ser humano.

En la escuela psicológica de Galperin se establece que el criterio para la identificación de la actividad es la presencia de un *problema*. El sistema de acciones que conduce a la solución de un problema se determina como *actividad correspondiente al problema*: “nosotros llamamos actividad a cualquier proceso realizado por un sujeto que, de manera sistemática o episódica, conduce a un resultado determinado” (Galperin; 1975, citado en Talízina, N., Solovieva, Y. y Quintanar, L.; 2010). En esta definición ya no se hace referencia solamente a las acciones o actividades observables, sino que en ella tienen cabida también las acciones psicológicas o internas de los sujetos.

La definición que propone la alumna y colaboradora de Leontiev, Guippenreiter (1996) apunta que “*la actividad es un proceso realizado por un sujeto, sometida a un motivo*” (citado en Leontiev; 1975, citado en Talízina, N., Solovieva, Y. y Quintanar, L.; 2010), lo cual permite establecer las diferencias entre los procesos que constituyen la actividad y los procesos automatizados que forman parte de una actividad más global, como la respiración, la motricidad, entre otros.

Comprendemos entonces que la actividad es el proceso que realiza el sujeto ante un problema para alcanzar un resultado determinado. Este proceso se somete a un motivo y posee su propia estructura, transformaciones internas y su propio desarrollo. Cada actividad existe a través de acciones que son procesos subordinados a objetivos, y estos son una representación anticipada del resultado que se busca alcanzar.

Debemos señalar también que la actividad del ser humano se realiza dentro de la esfera de la cultura, no buscando realizar procesos adaptativos solamente, sino con el fin de realizar transformaciones en el medio en que se desenvuelve el sujeto con el fin de alcanzar un mayor desarrollo. La actividad constituye un proceso mediatizado por signos y símbolos sociales y psicológicos, como el lenguaje, las manifestaciones de identidad, las normas de convivencia, entre otras.

Así, por ejemplo, la actividad de elegir al mejor cuarto de la Residencia para que sus integrantes asistan a la Comida de Beca (motivo: elegir al mejor cuarto) supone la integración de acciones, entre las que se encuentran visitar los cuartos para evaluar el orden y la limpieza en los mismos, revisar las evaluaciones de la realización de cuarterías y evaluar la disciplina del cuarto. Cada una de estas acciones está compuesta de operaciones específicas; de modo que la acción de visitar los cuartos para evaluar el orden y la limpieza, implica las operaciones de establecer los parámetros a evaluar en las visitas, determinar el día y la hora, establecer qué miembros del Concejo de Residencia participarán; cada una de ellas sujeta a las condiciones externas e internas implicadas.

1.3: Principios de aproximación de la actividad.

En su libro “Introducción a la Psicología General” Rubinstein plantea que existe una relación inseparable entre la actividad y la psique, lo cual se considera como el *primer principio de aproximación de la actividad* en la Psicología. Posteriormente este autor rechazó la idea de que la actividad es el objeto de estudio de la Psicología, y propuso que esta debe estudiar la psique humana. Sin embargo, simultáneamente señalaba que la psique se forma y se manifiesta solo en la actividad (Rubinstein, 2000). Lo anterior ha sido confirmado por diferentes autores como, por

ejemplo, Leontiev (1981) quien mostró que la psique se forma y se desarrolla como respuesta a las necesidades de la vida real en todos sus niveles.

El *segundo principio de aproximación de la actividad* es su estructura sistémica, ya que la actividad es siempre una estructura en la que las partes responden, de manera integrada, a un motivo. La misma posee diversos componentes, pero todos ellos se interrelacionan de tal forma que solo como un todo permiten solucionar el problema establecido ante el sujeto. Como componentes estructurales de la actividad normalmente se identifican los siguientes: motivo, objetivo, base orientadora, medios de ejecución y resultado (Voiskunskiy, Zhdan y Tijomirov, 1999; Solovieva, 2009; citado en Talízina, N., Solovieva, Y. y Quintanar, L.; 2010).

Para comprender mejor estos componentes podemos decir que se entiende por motivo al objeto de la actividad y por objetivo al producto o resultado que se busca alcanzar con la realización de la actividad. La base orientadora de la acción es la que garantiza la orientación y la elección de los medios para la ejecución; mientras que el resultado o producto puede coincidir o no con el objetivo establecido. De acuerdo con las leyes del análisis sistémico se comprende que estos elementos no pueden existir de forma aislada y solo adquieren sentido considerando el lugar que ocupan dentro del sistema.

Durante la realización de la actividad se pueden analizar sus partes funcionales, es decir, cómo transcurre toda la actividad. Estas partes son las siguientes:

- 1) dirección u orientación, dirigida hacia el objetivo o meta que se busca alcanzar;
- 2) ejecución, es decir la realización de las acciones hacia el cumplimiento de la actividad;
- 3) control, pues es necesario determinar si la actividad se realizó o se está realizando acorde a los objetivos propuestos; y
- 4) corrección, donde se realizan los aprendizajes resultados de la realización de la actividad y a partir de los cuales se corrigen los errores cometidos.

Estas partes funcionales pueden identificarse tanto en la actividad como en la acción.

Estos *principios de aproximación de la actividad* cumplen las exigencias para conformar una de las unidades de análisis trascendentes en la Psicología. Respecto a este tema Vigotsky (1996) escribió que para lograr un análisis coherente se requiere de una unidad, lo cual no siempre coincide con el elemento más simple. Para esto es necesario encontrar una formación mínima que contenga las particularidades del todo, en este caso, de la *actividad*. La unidad de análisis debe garantizar la conservación de todas las particularidades de la actividad, con todas sus partes: orientación, ejecución, control y corrección; pero debe ser una unidad compacta, sensible al análisis psicológico. De manera que, como unidad de análisis psicológico se propone la *acción* (Talízina, N., Solovieva, Y. y Quintanar, L.; 2010).

1.4: La acción como unidad de análisis.

Cada actividad se puede dividir en acciones, como componentes más concretos para el análisis y estudios psicológicos. La acción se comprende como un proceso que se refleja en la conciencia del sujeto y se dirige a un objetivo concreto. Su característica esencial es que siempre está determinada por la presencia de un objetivo consciente.

Es importante señalar que las acciones aprendidas, al automatizarse, se convierten en operaciones (automatizadas) y dejan de reflejarse en la conciencia del sujeto. Comprendemos entonces que la acción constituye una formación sistémica que conserva todas las características de la actividad.

Las acciones pueden clasificarse de acuerdo con la modalidad de su objeto (perceptivo visuales o auditivas) o de acuerdo con el carácter de su aplicación (generales o específicas). También se pueden estudiar de acuerdo con los planos y las formas de su realización. Talízina (2007) propone considerar dos planos de las acciones: el plano externo y el plano interno, siguiendo la propuesta de Vigotsky (1995). Con relación a los planos de la acción señalan ocho formas: material, materializada, perceptiva, verbal externa, verbal en silencio, verbal interna, de imagen interna y mental (Talízina, 2007).

A pesar de que estas clasificaciones no serán empleadas en la realización de la matriz de exigencias que se espera realizar en la investigación, sí consideramos que debemos aclarar que las primeras cinco formas son externas, mientras que las tres siguientes son internas.

Las formas material y perceptiva están presentes desde la edad más temprana del desarrollo, pues el niño opera con los objetos y los percibe gracias a la participación del reflejo de orientación, que se incluye gradualmente en la orientación de las acciones. Las demás formas se adquieren luego, como resultado de la interacción cultural y la enseñanza organizada (Salmina, 1988; Galperin, 1988).

De acuerdo con lo anterior, la aproximación de la actividad permite realizar estudios sistémicos en diversas ramas de la psicología. Estas aproximaciones se fundamentan en tres principios básicos:

- la relación inseparable entre la psique y la actividad;
- la estructura sistémica de la actividad y la acción,
- y el origen histórico-cultural de la psique y de la actividad humana.

Esta aproximación de la actividad en Psicología abre perspectivas para el estudio del desarrollo y la socialización. Su aplicación fue iniciada por Galperin (1998), concretamente con la formación gradual de las acciones de aprendizaje como adquisición de la experiencia social y su transformación en la experiencia individual del alumno, en la escuela primaria.

Viendo que la actividad no es más que el proceso que, ante determinado problema necesidad o aspiración, realiza el sujeto, buscando alcanzar un resultado específico; podemos comprender que la dirección es la actividad que se realiza ante las necesidades que plantea el trabajo con grupos formales.

Es, entonces la dirección, una actividad que caracteriza a este tipo de grupos, es un modo consciente de actuar sobre los sistemas organizativos, sus subsistemas y demás elementos, con vistas a obtener determinados resultados bajo ciertas condiciones y restricciones.

2. La actividad de dirección: concepción y elementos constitutivos.

2.1: Evolución de la actividad de dirección.

El ser humano se desarrolla a partir de la interacción en y con grupos, los cuales actúan como sistemas organizativos que, para funcionar, no solo necesitan determinar los medios necesarios para cumplir sus fines, sino que precisan, también, del establecimiento de un sistema de relaciones y jerarquías, la distribución de roles y el trazado de estrategias que posibiliten el

funcionamiento de todos los elementos como un todo. Surge así el proceso de dirección, que “se vincula tanto al desarrollo de las fuerzas productivas como al de las relaciones de producción y es al mismo tiempo un factor movilizador de ambos elementos” (Carnota, 1990).

La actividad de dirección encuentra sus antecedentes formando parte de la propia historia del hombre y es que, ya en la Comunidad Primitiva, fue necesario unir y organizar a los hombres para la realización de tareas que requerían más que sus fuerzas individuales, y que tenían como finalidad fundamental satisfacer sus necesidades básicas.

Con el desarrollo de las fuerzas productivas y el aumento de los resultados del trabajo humano, se llega al punto en que la sociedad primitiva se disuelve, dando paso a la propiedad privada y a la aparición de las clases sociales, lo que trae como consecuencia la conformación del Estado, que constituye un acontecimiento de trascendental importancia para el desarrollo histórico de la actividad de dirección.

El Estado necesitó, entonces, el establecimiento de jerarquías, procedimientos, niveles de decisión, delegación de autoridad, presupuestos y sistemas de información y comunicación (elementos que constituyen la base de la administración moderna), para solucionar los diversos problemas de tipo económico, social, político, militar y religioso, vinculados a su surgimiento.

Otro suceso de especial relevancia en el desarrollo de la actividad de dirección tuvo lugar en Europa durante el período histórico comprendido entre la segunda mitad del siglo XVIII y principios del XIX: la Revolución Industrial. En este momento ocurre el mayor conjunto de transformaciones socioeconómicas, tecnológicas y culturales de la historia desde el neolítico, reemplazando la economía basada en el trabajo manual por otra dominada por la industria y la manufactura, promoviendo así el desarrollo acelerado de investigaciones y publicaciones científicas acerca de la actividad de dirección, hasta que adquiere un cuerpo de categorías y una praxis que le permite decantarse como disciplina independiente.

“Las nuevas condiciones económicas, políticas y sociales propiciaron el incremento del desarrollo industrial, emergiendo poderosas organizaciones sociales, que se hacían difíciles de controlar. De esta manera quedaron las puertas abiertas al desarrollo de la dirección como proceso, al interés por su estudio científico y a su establecimiento como disciplina científica, a inicios del pasado siglo” (Fariñas, 2013).

Como disciplina científica, la dirección responde a diferentes nombres, entre los cuales podemos mencionar ciencias de la dirección, gerencia, dirección científica, administración e incluso management. De igual manera vemos que existen variedad de definiciones relacionadas con esta temática, pues varios son los autores que la han abordado, destacándose Henry Fayol (1949), H. Hiebsch y M. Vorweg (1981), Orlando Carnota (1981 y 1990), Andreeva (1984), Robbins (1987), Menguzzato y Renau (1991), I. Chiavenato (1994 y 1998), Davis & Newstrom (1996), Koontz & Wehrich (1998).

Ya en la segunda década del siglo XX Henry Fayol (1949), refiriéndose a las operaciones administrativas, en su trabajo “Administration Industrielle et Générale” planteaba que administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar; entendiendo que “prever” consiste en la planificación de acciones que puedan ser puestas en práctica en el futuro (Citado en Lantigua, 2005).

Podemos comprender entonces que este autor entiende el fenómeno de la administración como el proceso encargado de que diversas funciones se cumplan de manera adecuada, lo cual guarda semejanza con la función de planificación del proceso de dirección. A pesar de lo planteado anteriormente, varios estudiosos del tema han precisado que al examinar la teoría de la administración, en gran parte de los enfoques o escuelas, los temas de planificación y control han sido ignorados o tratados superficialmente, poniéndose mayor atención a los aspectos organizativos.

Asumiendo una postura diferente a la anteriormente expuesta, encontramos a otros autores como Hiebsch y Vorweg (1981), Andreeva (1984) y Orlando Carnota (1990), quienes brindan especial atención a la importancia del grupo como contexto de socialización. Del estudio de los grupos formales surge el estudio de la dirección, como un proceso distintivo de estos. Estos autores intentan comprender la actividad de dirección desde el estudio de los procesos de regulación grupal, es decir, consideran que la dirección “emerge como proceso de regulación externa que se impone al grupo mediante mecanismos de sujeción grupal” (Fariñas, 2013).

Por su parte Orlando Carnota en 1981 plantea que la dirección no es más que “aquella función de la administración que se ocupa de regular el proceso de movimientos y cambios que se producen en la empresa, producto de influencias externas e internas, con el objetivo de que el sistema

organizativo constituido por la propia empresa sea capaz de enfrentar, cada vez con mayor eficiencia, los objetivos que la sociedad le ha asignado." (Carnota, Orlando, 1981).

Esta definición, si bien es efectiva en cuanto abarca las influencias del entorno sobre la empresa como sistema, tiene la limitación de no brindar la importancia adecuada a las personas involucradas, pues estas ocupan un papel fundamental en las situaciones que conducen o no, al logro de las metas organizacionales, por lo cual es necesario prestar mayor atención al factor humano, viéndolo también como quien desempeña la actividad de dirección. En este sentido podemos anotar que no existe dirección donde no haya interacción entre los sujetos; por cuanto la dirección se basa, se realiza y se configura en la intersubjetividad.

El proceso de dirección es concebido por Andreeva (1984) como la característica social de las relaciones grupales desde el punto de vista de la distribución de los roles de mando y subordinación, destacándolo como un proceso de derecho reglamentado por la sociedad (Citado en Lantigua, 2005). Se concreta entonces la dirección, en la práctica de los grupos formales, a partir del rol de dirigente, quien debe guiar el funcionamiento de los miembros del grupo hacia la consecución de los objetivos del mismo.

En el año 1991 Menguzzato y Renau plantean los que para ellos son los objetivos de la dirección, que están en la integración y coordinación de los esfuerzos de los miembros de la organización en pos de alcanzar las metas organizacionales e individuales. Desde la postura de estos autores la dirección es vista como un proceso regulador del potencial humano, por tanto necesita conducir el desarrollo de la organización hacia la obtención de los objetivos propuestos por esta, sin obviar las necesidades y aspiraciones individuales de los miembros de la misma, quienes necesitan también alcanzar sus metas particulares.

Según I. Chiavenato (1994) la dirección consiste en la actividad de mando que guía al hombre y que da lugar a un flujo de comunicaciones ejerciendo influencia sobre los miembros de la organización, estimulando a la cooperación mutua para alcanzar el cumplimiento de los objetivos a través del acatamiento de los planes elaborados, la estructura creada y los recursos reales con que se cuenta (Citado en Lantigua, 2005).

Vemos, entonces, al proceso de dirección como una función tutelar a través de la cual se busca ejercer influencia sobre las personas que se encuentran en los roles de subordinados, con el

objetivo de guiar sus acciones hacia el alcance de los fines organizacionales, teniendo en cuenta la disposición estructural y funcional del sistema organizativo.

Todas las concepciones trabajadas anteriormente, coinciden con que la actividad de dirección debe contener un objetivo a cumplir y un personal que se responsabilice de que exista la debida armonía en las acciones, tanto interna (empresa) como externa (sociedad) y de las transformaciones llevadas a cabo. Sin embargo, ha sido imposible llegar a un acuerdo con respecto a una única postura en relación al proceso de dirección, pues la manera de comprender al mismo va a estar directamente relacionada a las características históricas, sociales y económicas de cada sociedad. A pesar de esto existen regularidades en este proceso que se observan, con independencia del contexto en que se manifiesten, entre ellas encontramos:

- El carácter social, ya que solo es pertinente y posible en un sistema de relaciones sociales y mediante el ejercicio sistemático de interacciones interpersonales.
- El carácter sistémico e interdisciplinar, pues existe estrecha relación entre todos los elementos que lo componen, los cuales, a su vez, condicionan al resto de los procesos que ocurren en la estructura grupal.
- Representa al poder legitimado desde cánones sociales que responden a intereses y mecanismos de regulación de la sociedad en general.
- El carácter formal, ya que su existencia está ligada a la estructura formal de los grupos sociales.

Al decir de Fariñas (2013), la actividad de dirección como fenómeno psicosocial puede comprenderse desde dos dimensiones principales: la dirección como proceso y la dirección como rol. Desde la primera de estas dimensiones la dirección es vista como un proceso de regulación grupal, ya que lo que se busca es incidir sobre los elementos que constituyen un sistema grupal u organizacional para su funcionamiento como un todo.

Por esto la instauración de la dirección no posee un carácter espontáneo, pues no responde, solamente, a la identificación de los miembros de la organización con el directivo, sino que se sustenta en principios formales, intereses clasistas y de la sociedad en general; por tanto, el poder y la autoridad asignados al directivo se encuentran legitimados y respaldados por mecanismos de regulación social.

Desde esta dimensión, la actividad de dirección asume un carácter mediador entre la sociedad y el grupo formal del que es parte, y es precisamente en esta condición donde radica parte de su complejidad, pues es la máxima responsable de regular los procesos grupales con el objetivo de alcanzar el cometido social de los sistemas organizativos donde se desempeña.

En su implementación social concreta, el proceso de dirección se configura en forma de rol social: el rol de directivo o dirigente; y para el adecuado funcionamiento de este rol se requiere de una práctica de influencia consciente, planificada y sistemática, que permita a los individuos que conforman el sistema organizativo adecuarse al diseño estructural y funcional del mismo. Para esto se sustenta en el establecimiento de relaciones entre sujetos, ya que se trata de una acción que se ejerce “por personas y sobre personas”, de ahí que sea el trabajo del hombre, los objetivos que se trace y sus conocimientos, los que condicionan el contenido y los resultados de esta actividad (Fariñas, 2013).

De acuerdo con Carnota (1990) la esencia de la actividad de dirección y su consecuente rol de dirigente, es la conversión de los diferentes recursos materiales y humanos en resultados, encargándose de dar vida a la organización. Comprendemos entonces que su propósito es conducir al hombre y, por consiguiente al grupo social, hacia el alcance de logros en consecuencia con un sistema social específico y bajo las restricciones existentes. Aún cuando la relación dirigente-subordinado ha evolucionado con el desarrollo de la sociedad, continúa siendo una generalidad que esta se caracterice por ser una relación Sujeto-Objeto, cuando lo más acertado sería que fuera Sujeto-Sujeto. Una relación con las características de esta última, donde sean similares los niveles en la toma de decisiones y en la generación de proyectos, enriquecería a cualquier organización, a pesar de que, ante determinadas contingencias, se haga necesaria una dirección unilateral.

Comprendemos entonces que la actividad de dirección es un proceso característico de los grupos humanos, específicamente de los grupos formales, cuya esencia es la regulación de los procesos y actividades que el grupo debe realizar para alcanzar sus objetivos. Esta práctica de influencia reguladora, consciente y planificada, se realiza a partir de la autoridad formal que recibe quien asume el rol de dirigente, jerarquía que se establece en las relaciones humanas desde la estructuración legítima de estos grupos formales.

2.2: La dirección como rol social.

Desde la Psicología Social el concepto de rol se ha aplicado en diversos ámbitos y a variados fenómenos psicosociales como la interacción social, la adquisición de la identidad social, el aprendizaje social, entre otros. Según el Diccionario de Psicología Social y de la Personalidad, de Harré y Lamb (1992), por rol hay que entender la conducta asociada con una posición particular en un sistema social.

Consideramos, entonces, que el rol constituye la forma de funcionamiento que asume un individuo, en el momento específico en que reacciona ante una situación específica, en la que están involucradas otras personas u objetos, ante determinadas demandas sociales, a partir de la posición que ocupa en su sistema de interacciones; todo esto estrechamente relacionado con sus características personológicas.

Se da, de esta manera, un complejo proceso en el que se asumen y adjudican diferentes roles, teniendo en cuenta no solo las características del sujeto, sino también las del contexto, pues estas determinan particularidades en la expresión de dichos roles.

En un sistema organizativo, como parte de la función de organización, se distribuyen diferentes roles laborales, contruidos en relación a las expectativas de conducta asociadas con el puesto de trabajo, por lo que constituyen el patrón de comportamiento que debe cumplirse desde determinado puesto, con relativa independencia del sujeto que lo asuma (Kahn y Quinn, 1970, citado en Rodríguez, 2012).

De acuerdo con Fariñas (2013) en una organización pueden encontrarse roles tanto desde la dimensión profesional, como desde la no profesional. El rol profesional se corresponde con el rol laboral, por cuyo desempeño el sujeto recibe una remuneración económica. Por otra parte el rol no profesional es aquel cuyas demandas sociales no se establecen en relación a un puesto de trabajo, pues responden a organizaciones grupales que actúan de manera complementaria en correspondencia con el sistema organizativo en que se encuentran insertadas.

Como ejemplo de esto podemos mencionar el caso que compete a la presente investigación, observando que, con relación a la dirección de la Residencia Estudiantil en la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, el rol directivo profesional es asumido por el Director de Residencia

Estudiantil, los Administradores y los Instructores Educativos, mientras que, el rol directivo no profesional lo ejercen los estudiantes que conforman el Concejo de Residencia de la FEU.

Un elemento importante dentro del estudio de la dirección como rol social lo constituyen los estilos de dirección, debido a las particularidades que establecen en la expresión de dicho rol, pues cada dirigente posee una forma personal de comunicarse con sus subordinados y de guiar a los mismos hacia la consecución de los objetivos planteados por la organización. Es por ello que podemos afirmar que la singularidad en la actividad de dirección está estrechamente ligada al estilo de dirección asumido por cada directivo.

“Se trata de una dinámica de asunción del rol, donde influye la construcción social del mismo, las características del contexto de implementación y de los sujetos de dirección, así como las particularidades personalológicas de quien lo asume. De ahí que constituya la articulación entre los elementos unificadores de la dirección (principios, funciones, modelos) y las características personales del sujeto que lo asume (experiencia, edad, nivel cultural, rasgos de personalidad, ideología, carácter, inteligencia, creatividad), en correspondencia con el contexto y los sujetos de dirección” (Fariñas, 2013).

A pesar de lo expresado en el planteamiento anterior, consideramos importante señalar que la asunción de los diferentes estilos de dirección va estar relacionada a las características de las relaciones interpersonales que se establezcan entre dirigente y subordinados; así como de las particularidades del contexto que se dirija. Comprendemos entonces que, independientemente del estilo de dirección que se asuma, cada dirigente necesitará desarrollar cualidades propias como directivo, con el fin de potenciar la autorregulación del grupo.

2.3: Principios universales de la actividad de dirección.

La Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas tiene como principal objetivo la formación de profesionales integrales mediante la creación espiritual, asociativa, simbólica; y en función de este objetivo se establecen objetivos particulares o específicos. A pesar de no ser una organización destinada a la producción de bienes o servicios, sino a la formación de valores, de una cultura específica; esta casa de altos estudios cuenta con una estructura directiva regida por reglas y principios que marcan el camino a seguir.

En este sentido se ponen de manifiesto, también, los principios universales de la actividad de dirección, teniendo en cuenta las características del contexto, pues para alcanzar una forma de actuar consciente y objetiva es necesario el conocimiento científico de la sociedad y de las leyes y principios que rigen la dirección. Estos principios son comunes a cualquier formación socioeconómica y se subordinan a las leyes generales y universales del desarrollo de la sociedad.

La dirección es, como habíamos planteado anteriormente, una disciplina de tipo social, por tanto su acción va encaminada a la regulación de los hombres y, por ende, del grupo social, lo cual es sumamente complejo debido a la diversidad de características personológicas que pueden encontrarse en un grupo. Por tanto, los principios relativos a la mejor forma de integrar los intereses individuales a los del grupo y lograr el rendimiento óptimo de este último deben caracterizarse por la flexibilidad.

Los principios de dirección, incluso los universales, se aplican teniendo en cuenta las condiciones, sociales, políticas, económicas, ambientales, materiales y temporales que prevalecen en la situación concreta. Todavía hoy no se ha llegado a un consenso de cuales principios deben considerarse como universales, los que vamos a abordar a continuación constituyen la propuesta de Orlando Carnota (1990) acerca de este asunto.

- **Racionalidad Económica:** Se establece una relación entre los resultados (producción, servicios, etcétera) y los gastos de trabajo (salarios, materiales, desgaste de medios, etcétera) empleados para obtener dichos resultados. Puede enunciarse de dos formas:

- Con un gasto dado de trabajo, debe obtenerse el grado máximo de resultados, tanto en calidad como en cantidad.

- Con un nivel dado, en cantidad y calidad de resultados, debe emplearse un nivel mínimo de gastos de trabajo.

- **Orientación a Objetivos:** Todos los elementos, relaciones y propiedades deben orientarse hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización de que forman parte. Esto implica

que la existencia de elementos, relaciones o propiedades individuales se justifican solo si sus objetivos particulares responden o se subordinan a los del sistema organizativo.

- **Unidad entre la Dirección y la Información:** Todo proceso de dirección es, simultáneamente, un proceso informativo, por lo que resulta imposible separar ambos términos. A cada cargo de dirección le corresponde una cantidad y calidad determinada de información consecuente con la forma en que el ocupante de dicho cargo debe ejecutar el proceso de dirección.

- **Balance:** La dirección debe ejecutarse de manera tal que se logre un balance óptimo entre factores que generalmente se oponen, como la estabilidad del objeto que se dirige y su capacidad para cambiar cuando las circunstancias lo requieran.

- **Progreso científico-técnico:** Los aumentos en la producción, la productividad y la calidad solo pueden lograrse mediante la asimilación constante de las técnicas y métodos que el desarrollo científico-técnico aporta como fuerza productiva importante en las condiciones contemporáneas. Para lograr esto es necesaria la superación y preparación constante de los miembros del colectivo, la sistematización de la investigación y el acceso a la información científico-técnica correspondiente.

- **Integración:** Independientemente de las dimensiones y el alcance del sistema organizativo, la dirección debe garantizar el tratamiento integral de todas sus partes como un todo. La integración requiere, entre otras cosas, de un adecuado diseño del sistema de dirección y de la expresión organizativa, claras políticas y estrategias globales a largo y mediano plazos, jerarquías y niveles de decisión adecuadamente establecidos y mecanismos de información y comunicación capaces de interconectar, con costos mínimos, los diferentes elementos a integrar.

- **Dependencia con respecto al objeto:** La esencia y el modo de acción de la dirección resultan determinados por los objetivos, naturaleza, estructura, nivel de desarrollo, condiciones temporales y espaciales del objeto de dirección donde esta se aplica y del medio ambiente con el que se relaciona.

Los principios de la dirección están subordinados a las leyes generales del desarrollo de la sociedad, y pueden tener un carácter común para todos los procesos psicosociales asociados a la dirección o para una parte de ella. Estos principios pueden ser ciertos para cualquier formación socioeconómica o circunscribirse a una en particular, y resulta importante señalar que se caracterizan también por su interdependencia, por lo que la violación de uno de ellos puede conducir al incumplimiento de los demás. Además, cuando están interiorizados, pasan a formar del sistema motivacional de la actividad, de manera que funcionan como reguladores del comportamiento asociado a la actividad de dirección.

2.4: Ciclo funcional de la actividad de dirección.

La presencia de las funciones generales es indiscutible en cualquier caso de dirección, aún cuando varíen en cuanto a número y nombre, pues “la previsión de lo que se va a hacer, la adecuada combinación y coordinación de las personas, los medios y las tareas, las decisiones y órdenes para que se ejecuten y la verificación de los resultados son universales” (Carnota, 1990).

Los elementos funcionales del proceso de dirección forman un ciclo que, teóricamente, comienza con la planificación y termina con el control, pero en realidad este ciclo tiene lugar para dar paso a otro que introducirá en el sistema los elementos reguladores de las desviaciones detectadas durante el control; y el nuevo ciclo se planificará en función de las desviaciones o los errores detectados y la enmienda de los mismos.

Según Orlando Carnota (1990) el plan es un modelo anticipado de la realidad futura o por venir. Es un sistema conceptual en el que se refleja la realidad que se desea alcanzar, por lo que lleva implícitas la selección de alternativas y la toma de decisiones. Su finalidad es orientar la acción hacia el logro de los objetivos del sistema organizativo, por lo que puede aparecer en cualquier nivel de dirección. A través de la planificación se establecen las políticas y estrategias de trabajo, en función de las que se construye el modelo teórico de lo que se quiere alcanzar, por lo que el resto de las funciones de dirección deben ser capaces de convertir esa teoría en realidad.

Comprende la selección de los objetivos tendentes a satisfacer las necesidades del sistema organizativo en cuestión, pues planificar es sinónimo de proyectar. Mediante la planificación se

definen los objetivos a alcanzar por el sistema organizativo, y se define la estrategia general que garantice el logro de los mismos. Para esto se necesita el desarrollo de una jerarquía de planes que coordinen las actividades; por lo que esta función no se interesa solo por los fines, sino también por los medios (Millán, 2001).

De acuerdo con Carnota (1990), la organización como función de dirección comprende todo el proceso de división e integración del trabajo, así como la construcción y mantenimiento del sistema de relaciones, de manera que se garantice la unidad entre la estabilidad y flexibilidad del funcionamiento del sistema de dirección.

Dicho proceso establece y coordina las actividades para instaurar un orden estable que permita el trabajo en conjunto. Organiza la secuencia lógica de las actividades al disponerlas jerárquicamente y otorga la responsabilidad y la autoridad que tiene cada sujeto en el sistema (Millán, 2001).

El propósito fundamental de la organización es hacer que la cooperación humana resulte efectiva. Con ella se eliminan los obstáculos propiciados por la confusión e incertidumbre en las asignaciones, pues proporciona las redes de apoyo para la toma de decisiones y los canales de información que reflejan y apoyan la misión del sistema (Koontz y Weihrich, 1955). Mediante esta función se coordinan y determinan las diferentes tareas a realizar así como los encargados de llevarlas a cabo, teniendo en cuenta también los recursos necesarios para ello.

La función de mando es la esencia del trabajo del subsistema rector, su misión es ordenar la ejecución de la tarea, determinando su inicio, modificación o detección. En esta función se incluye también la motivación de los ejecutores de las diferentes tareas, cooperando a su desarrollo y supervisando su trabajo. El cumplimiento de la función de mando va a depender, en gran medida, del estilo de dirección asumido, de la capacidad del dirigente de motivar a sus subordinados y de sus cualidades directivas.

El control, como función de dirección, comprende la determinación de si la tarea ejecutada o en proceso de ejecución se llevó o viene llevándose a cabo de acuerdo con los marcos fijados en la

planificación, e incluye la orientación a quien corresponda para que tome las medidas rectificadoras que se requieran o conozca los éxitos alcanzados.

Esta función está presente a lo largo del ciclo funcional de la dirección, pues se inicia con la planificación, al establecerse las normas, procedimientos y políticas a seguir, continúa con la regulación y supervisión de la actividad en términos de lo establecido y termina con la rectificación de las desviaciones encontradas, dando inicio a un nuevo ciclo funcional.

Según Millán (2001), consiste en comparar lo obtenido con lo esperado en aras de corregir, mejorar y formular nuevos planes. Esta función no debe realizarse al final del proceso, sino que necesita sistematicidad, pues para lograr el resultado esperado por la organización se precisa de una evaluación constante durante todo el proceso.

Estas funciones, aunque sean analizadas por separado, no pueden individualizarse en el ejercicio concreto del proceso administrativo, pues se encuentran en una estrecha interrelación y superposición. A partir de los conceptos anteriormente señalados es posible hacer una definición de dirección desde otro punto de vista, el funcional. Se dirá entonces que la dirección es el proceso mediante el cual se lleva a cabo la planificación, organización, mando y control de un grupo social con vistas a alcanzar determinados resultados, bajo ciertas condiciones y restricciones (Carnota, 1990).

2.5: Principales modelos de dirección.

Los modelos de dirección han evolucionado a la par del progreso científico-técnico y, por consiguiente, del desarrollo de la sociedad en sí. Los sistemas organizativos actuales se caracterizan por altos niveles de dinamismo y por la autogestión del conocimiento por parte de sus integrantes, además de evidenciarse una elevada competencia tecnológica, factores que inciden directamente sobre las estructuras y procesos de dirección.

A finales del siglo XIX y principios del XX se originó el primero de los modelos de dirección: la Dirección por Instrucciones (Dpl). Para comprender este modelo necesitamos hacer acercarnos a la concepción del modelo de Administración Científica del Trabajo de Frederick W. Taylor (1870).

Este enfoque concebía a las organizaciones como sistemas cerrados de tareas a cumplir enlazadas continuamente en un tiempo planificado, y donde el factor humano constituía un medio manipulado hacia el incremento de los niveles productivos (Herrera y Martínez, 2005).

El rol de dirigente se limitaba al orden y mando con respecto a dichas tareas, incluyendo no solo a los subordinados, sino también a los encargados de controlarlos. Si bien en sus inicios este modelo de dirección resultó revolucionario por los aumentos logrados en la productividad, luego comenzó a evidenciarse su negativo impacto social, pues puede producir enajenación y despersonalización en el hombre, ya que concibe al mismo como una herramienta más de trabajo. El modelo de Dpl considera que al hombre solo puede motivársele mediante la estimulación material, por lo cual no fomenta el desarrollo de sentimientos de identificación, compromiso y sentido de pertenencia hacia la organización.

A partir de la década del 1970 comienzan a darse una serie de transformaciones que impulsan la aparición del Modelo de Dirección por Objetivos (DpO). Algunos autores como Hernández (1995), Weihrich (1995), Koontz y Weihrich (1998) y Reyes (1996); reconocen los trabajos de Peter F. Drucker (1954) como la génesis del planteamiento de esta forma de concebir la dirección, pues introduce los términos “eficiencia” y “eficacia”. Otros investigadores como Dressler (1991), Reiff y Bassford (1996), García y Dolan (1997) advierten que los inicios de estas ideas están en los trabajos realizados por el Profesor de la Universidad de Harvard, Chris Argyris (1978) y la “teoría del establecimiento de metas” elaborada por Edwin Locke (1968) (Herrera y Martínez, 2005).

Este modelo constituye un paso de avance con respecto a la Dpl en cuanto a su concepción del hombre, pues ve al mismo no como una herramienta de trabajo sino como un ser psicosocial, interesándose no solamente por la tarea que debe realizar sino también por la motivación, implicación y estilo personal de ejecución que tiene el individuo.

Este modelo se basa en la determinación anticipada de los logros esperados por la organización en sus diferentes áreas de responsabilidad con el propósito de que todos los componentes y acciones planificadas del sistema, se proyecten hacia el logro de los objetivos organizacionales.

El ejercicio de la dirección, desde aquí, debe realizarse con sumo cuidado puesto que constituye el escenario perfecto para la aparición de la burocratización, fenómeno que implicaría el retroceso hacia la ya obsoleta Dpl (Herrera y Martínez, 2005).

La concepción de Dirección Estratégica (DE) comienza a proponerse en la década de 1980, destacándose autores como Lawrence y Lorsch (1967), Ansoff (1976), H. Mintezberg (1987), H. Koontz (1991), J.B. Quin (1991), M. Porter (1992), F. David (1994) y E. Saravia (1994) (Herrera y Martínez, 2005).

La DE se orienta a la elaboración de programas, planes o patrones de comportamiento que encierren el cumplimiento de un grupo de acciones a largo plazo. Para ello requiere de un anticipo de los cambios en el entorno, del análisis de las competencias internas y de las oportunidades externas.

De esta manera se logra implicar un conjunto de recursos en aras de garantizar el equilibrio organización-entorno mediante la deducción de las debilidades internas y el alcance de la integración del sistema. Su implementación consiste en consensuar y establecer, en las organizaciones y grupos concretos, a partir del conocimiento que se tenga del medio externo, de una visión, una misión, un conjunto de objetivos, valores compartidos y escenarios de actuación; que deben estar en correspondencia e interrelación mutua (Fariñas, 2013).

En el modelo de DE se le confiere igual importancia a los objetivos, las estrategias y al análisis del medio interno y externo, lo cual facilitará la determinación de las metas, objetivos y recursos que van a garantizar el cumplimiento de la razón de ser de la organización; y se aboga por la participación activa de los miembros en cada uno de los procesos organizacionales que así lo permitan. De manera general y sencilla podemos decir que la esencia de este modelo se encuentra en la capacidad de prever el futuro organizacional, es decir, determinar hacia dónde se quiere llevar la organización y planear y planificar en función de cumplir ese objetivo.

También en la década de 1980, y como resultado de varios factores como las investigaciones de Edgar Schein (1984) y sus publicaciones acerca de la categoría “cultura organizacional”, los

científicos comenzaron a interesarse en las llamadas “ciencias empresariales” y comenzó a prestársele gran importancia a los valores organizacionales como aspectos característicos de la organización (Herrera y Martínez, 2005).

Estos elementos sentaron las bases para el desarrollo del modelo de Dirección por Valores (DpV), que aboga por la integración organizacional en cuanto a los valores éticos, de control, de gestión y de desarrollo creativo. Pretende simplificar la complejidad organizativa a través de las mejores creencias y valores que puedan inculcarse a los trabajadores, se trata de conservar o desaprender creencias para mantener o replantear valores (Regalón y Méndez, 2007).

Su significación y prioridad la determinan cada uno de los individuos y los sistemas organizativos. Estos deben ser formulados, enseñados y asumidos por todos los miembros y niveles de la organización para que, con un criterio unificado se fortalezcan los intereses grupales e individuales del sistema (Schein, 1987). Se requiere, entonces, del reconocimiento de los valores organizacionales esenciales, y su integración a la cultura organizacional (Dolan, García y Diez Pinol, 2005, citado por Huerta, 2012).

Es actitud compartida por los investigadores, académicos y consultores de temáticas empresariales y de dirección, que no es conveniente, asumir, de manera abstracta, una supuesta superioridad de un modelo de dirección frente a otro, pues la superioridad de un modelo de dirección respecto a otro, va estar dada por la relación de pertinencia entre su esencia y las condiciones del contexto en que pretende implementar.

Cuando se asume el estudio de procesos de dirección desde los fundamentos de la Teoría de la Actividad, es preciso tener en cuenta que, de acuerdo con el modelo de dirección que se haya ido asimilando en un grupo específico, se irá perfilando también un modelo de actividad, que sea funcional con la filosofía del modelo conceptual de dirección en cuestión. Por tanto, es de esperar que, por ejemplo, en un grupo en que se asuma la dirección estratégica como concepción de trabajo, esta se concrete en sistemas de actividad basados en la actividad colaborativa y conjunta.

Consideraciones finales.

La Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas presenta la peculiaridad de poseer dos estructuras oficiales de dirección: la dirección profesional (representada por el Instructor Educativo) y la dirección no profesional o estudiantil (representada por el Concejo de Residencia y las estructuras de dirección estudiantil en cada edificio).

En la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, como contexto organizacional, existen dos modalidades principales de dirección: la dirección profesional, que es aquella que se ejerce como actividad laboral remunerada, descrita y pautada en perfiles de cargo de la organización; y la dirección estudiantil (no profesional), que es ejercida en los marcos estructurales y funcionales de las organizaciones estudiantiles. La misma mantiene el carácter formal del rol social de dirección, pero, en lugar de generarse en estructuras organizacionales laborales, se deriva de estructuras organizacionales de naturaleza asociativa (Fariñas, 2013).

Nuestra investigación se plantea, entonces, contribuir al perfeccionamiento de esta integración entre modalidades de dirección, en la estructura de Dirección de la Residencia Estudiantil de la UCLV, a partir de la contribución a la precisión de los componentes de la matriz de exigencias de la actividad del rol de dirigente estudiantil de la Residencia de la UCLV; que puede contribuir a que los sujetos que, en este contexto, se relacionan directamente con quienes desempeñan el rol de dirigentes estudiantiles, cuenten con orientaciones precisas para conformar expectativas y proyecciones al respecto.

Capítulo 2:

Diseño

Metodológico

2.1: Descripción del contexto de investigación.

La Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, fundada el 30 de noviembre de 1952, se encuentra ubicada en la zona este-nordeste de la ciudad de Santa Clara, en el Km 5 ½ de la Carretera a Camajuaní. Esta casa de altos estudios tiene entre sus misiones:

- Ampliar el acceso a los estudios superiores, de trabajadores y estudiantes.
- Fortalecer la vinculación docencia – producción- investigación, desde la creación y desarrollo de centros de investigación especializados (IBP, CETI, CDICT, CEDE).
- Crear, desde la docencia de postgrado, posibilidades de actualización de conocimientos para los profesionales de la región central del país.

Con sus Centros de Investigación y Departamentos Docentes, tiene como actividad esencial la de potenciar el desarrollo de las Ciencias Técnicas, Agropecuarias, Económicas, Sociales, Humanistas, Exactas y Naturales; formando a profesionales integrales, altamente comprometidos con el progreso humano; contribuir a la formación y superación continua de la sociedad en los diversos campos, mediante el empleo de técnicas de avanzada y realizar una actividad científica, tecnológica y cultural, caracterizada por la generación, difusión y transferencia de conocimientos, tecnologías y servicios de alto valor agregado y de reconocido impacto en el entorno nacional e internacional.

Funcionan en ella organizaciones políticas y estudiantiles: UJC, FEU, PCC y CTC. Desde el punto de vista organizativo, la autoridad universitaria está en manos del Rector, apoyado por cinco Vicerrectores (de Gestión Administrativa, Económico, Docente Educativo, de Investigaciones y Postgrado y de Extensión y Comunicación) que, junto a los secretarios generales de la UJC, CTC y el Presidente de la FEU de la universidad, conforman el órgano de Dirección de la Institución (Ver Anexo 13).

Este centro trabaja para ser visto como una Universidad humanista, moderna y multidisciplinaria, de avanzada en la actividad científico-tecnológica, que se caracterice por la calidad de sus profesores, alumnos y egresados y se mantenga entre las tres primeras universidades del país, por la relevancia, impacto y pertinencia de su actividad en la cultura, la ciencia y la tecnología. A la vez la UCLV busca integrar efectivamente los procesos de

internacionalización académica, logrando un prestigio creciente entre las instituciones universitarias de Iberoamérica; desarrollando una gestión interna de elevada eficacia y efectividad, basada en la dirección por objetivos, en el liderazgo por valores y en una planificación estratégica que aseguran un creciente y continuo desarrollo institucional y de su talento humano.

Galardonada con la distinción de Monumento Nacional por sus valores arquitectónicos, históricos y naturales, constituye un espacio heterogéneo, con la mayor cantidad de estudiantes becarios del país (aproximadamente 4000), los cuales representan el 80% de su matrícula.

La Residencia Estudiantil, consta de 13 edificios que contienen 700 cuartos. Del total de becarios, aproximadamente 400 son extranjeros de 42 nacionalidades; por lo que la mezcla de culturas, razas, tradiciones y etnias la convierten en uno de los espacios más multiculturales de todo el territorio nacional y, por ende, también de los más complejos. Es por esto que existe, además de la estructura directiva de la FEU, un Concejo de Residencia; que cuenta con un presidente que es elegido a través de las elecciones que a nivel universitario realiza la FEU y ante quien responden directamente otros 16 miembros. Estos últimos son elegidos también mediante elecciones, en este caso las realizadas en cada edificio de Residencia, de los cuales son los respectivos presidentes; y de ellos dos figuran como vicepresidentes del Concejo de Residencia. Se considera que es esta la estructura más efectiva para el funcionamiento de este Concejo ya que de esta manera se encuentran representados todos los edificios de Beca, y por ende los intereses de la mayoría de los becarios universitarios.

Esta investigación encuentra su antecedente fundamental en Fariñas (2013), quien plantea que el rol de dirigente se asume desde la espontaneidad y la improvisación, ya que no existe un perfil de cargo para el rol de dirigente estudiantil de la Residencia. Se declaran una serie de objetivos de trabajo que la FEU, como organización, debe cumplir en las Residencias Estudiantiles, pero esto resulta insuficiente e inespecífico, ya que no logra perfilar cuál es el contenido de dicho rol en relación a las tareas, funciones y responsabilidades que deben asumirse. Es por esto que se consideró pertinente la creación de una matriz de exigencias que pudiera servir de guía para la labor de dichos dirigentes.

2.2: El paradigma cualitativo de investigación.

Para el desarrollo de esta investigación hemos utilizado el paradigma de investigación cualitativo. Este método de investigación se apoya fundamentalmente en cortes metodológicos basados en diferentes principios teóricos tales como la fenomenología, la hermenéutica o la interacción social. La fenomenología es la ciencia que estudia la relación que hay entre los hechos y el ámbito en que se hace presente la realidad. Por su parte, la hermenéutica se concibe como el conocimiento y arte de la interpretación, sobre todo de textos, para determinar el significado exacto de las palabras mediante las cuales se ha expresado un pensamiento. La interacción social, por otro lado, es el fenómeno básico mediante el cual se establece la posterior influencia social que recibe todo individuo.

Empleamos para esto técnicas de recolección de datos que enfatizan en la perspectiva de los sujetos, la opinión y la valoración acerca de los fenómenos y situaciones; pues este paradigma se apoya en un enfoque holístico, analizando los fenómenos objeto de estudio no como entes separados o separables, sino como un todo integrado que forma o constituye una unidad de análisis.

Este paradigma también puede estudiar una cualidad específica de un fenómeno, siempre que se tengan en cuenta los nexos y relaciones que tiene con el todo, los cuales contribuyen a darle su significación propia. “Un estudio cualitativo no es un análisis impresionista, informal, basado en una mirada superficial a un escenario o a personas. Es una pieza de investigación sistemática conducida con procedimientos rigurosos, aunque no necesariamente estandarizados”(Taylor & Bogdan, 1987).

Según Fernando González Rey (2000) este paradigma puede ser considerado una epistemología de la subjetividad, destacando una serie de principios e implicaciones metodológicas que lo tipifican como:

1. El conocimiento es una producción constructiva-interpretativa: El conocimiento no es una suma de hechos definidos por constataciones inmediatas del momento empírico, sino que se construye durante el proceso investigativo, y posee un carácter interpretativo generado de la necesidad de dar sentido a las expresiones del sujeto estudiado. La teoría constituye un instrumento al servicio del investigador en todo el proceso interpretativo, pero no como conjunto

de categorías a priori capaces de dar cuenta de los procesos únicos e imprevistos de la investigación.

2. Carácter interactivo del proceso de construcción del conocimiento: Para el desarrollo de las investigaciones cualitativas es imprescindible el establecimiento de relaciones interactivas entre los investigadores y los investigados, pues esta es la manera en que se logra la producción de conocimientos en el abordaje de la subjetividad humana.

3. Significación de la singularidad como nivel legítimo de la producción del conocimiento: El término singularidad adquiere gran significación para la investigación cualitativa, a pesar del rechazo de que era objeto debido a su legitimidad como fuente de conocimiento científico. Impide la identificación con el término individualidad, instituyendo la realidad diferenciada en la historia de la constitución subjetiva del individuo.

El paradigma cualitativo de investigación surge ante la inconformidad de los científicos sociales con la metodología cuantitativa, de fundamento positivista, que se caracteriza por la medición de fenómenos, el empleo de estadísticas, el uso la experimentación y la realización de análisis de causa-efecto. Se caracteriza por tener un proceso secuencial, deductivo, probatorio y por el análisis de la realidad objetiva.

A decir de Sampieri (2006) el paradigma cualitativo postula que la “realidad” se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades. Convergen así varias realidades que van modificándose conforme transcurre el estudio y que son, además, las fuentes de datos. El investigador cualitativo se introduce en las experiencias individuales de los participantes y construye el conocimiento, siempre consciente de que es parte del fenómeno estudiado. Así, en el centro del estudio está situada la diversidad de ideologías y cualidades únicas de los individuos.

La práctica ha demostrado que un enfoque metodológico no es superior a otro, sino que son aplicables, fundamentalmente, en base al contexto y particularidades que rodean a la investigación. Los estudios cualitativos profundizan en los datos, procesando sus significados y atemperándolos al contexto, constituyendo además un enfoque flexible que permite describir, interpretar y comprender los fenómenos a través de las percepciones y significados de los

propios participantes en el proceso; al tiempo que permite que sean tomados en cuenta aspectos relativos a la subjetividad.

Los diseños cualitativos de investigación se distinguen por orientarse a describir e interpretar los fenómenos, y son adecuados para los investigadores que se interesan por el estudio de los significados de las acciones humanas, desde la perspectiva de los propios agentes sociales. Es por esto que el paradigma cualitativo se erige como una alternativa eficaz para la realización de la presente investigación, que se propone determinar el contenido de la matriz de exigencias de la actividad para el rol de dirigente estudiantil en la Residencia de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.

Según Fariñas (2013), el paradigma cualitativo permite adentrarnos en el contexto natural de esta realidad, interpretando los fenómenos tal y como se producen. Posibilita, también, la conformación de una visión holística, sistémica, amplia e integrada del fenómeno, a partir de los significados y expresiones individuales de sus integrantes; además, su carácter emergente facilita el trabajo con los grupos, posibilitando su comprensión como entidad funcional, en el cual se dan fenómenos experienciales diferentes a la relación dual.

La calidad de una investigación se sustenta en el grado de confiabilidad y validez que caracterice a la misma, pues son elementos que tributan a la calidad de la investigación; en este sentido la investigación cualitativa ha sido objeto de múltiples incomprensiones. Al hablar del tema se alude al rigor metodológico con que ha sido diseñada y desarrollada, a la confianza que, como consecuencia de ello, se puede tener en la veracidad de los resultados conseguidos. De manera general, según Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (2004), la idea de calidad de la investigación se asocia a la credibilidad del trabajo desarrollado por el investigador.

Para garantizar estos elementos se utilizan diferentes técnicas como la triangulación de datos y el análisis de contenido. La salida del campo se produce al cumplir con un cronograma de trabajo planificado, según la fecha de conclusión del ejercicio docente correspondiente al Trabajo de Diploma.

2.3: Método Fenomenológico en la investigación psicológica.

Las raíces de la fenomenología se encuentran en la escuela de pensamiento filosófico creada por Husserl (1859-1938) en los primeros años del siglo XX. Según este la tarea de la filosofía fenomenológica es construir a la filosofía como una ciencia rigurosa, de acuerdo con el modelo de las ciencias físico-naturales del siglo XIX, pero diferenciándose de esta por su carácter puramente contemplativo.

La investigación fenomenológica hace énfasis sobre lo individual y sobre la experiencia subjetiva. Es el estudio científico-humano de los fenómenos; y puede considerarse ciencia en sentido amplio, es decir, un saber sistemático, explícito, autocrítico e intersubjetivo. El resultado de un estudio fenomenológico es una narración que dibuja un modelo, una descripción de las invariantes estructurales de un determinado tipo de experiencia.

El método fenomenológico es presentado por Aps (1991; citado en Rodríguez, G; Gil, J & García, E; 2002) como el desarrollo de seis fases:

1. Descripción del fenómeno: Esta fase supone partir de la experiencia concreta y describirla de la manera más libre y rica posible, sin entrar en clasificaciones o categorizaciones, pero trascendiendo lo meramente superficial.
2. Búsqueda de múltiples perspectivas: Reflexionando sobre los acontecimientos, situaciones o fenómenos pueden obtenerse distintas visiones. Se trata de obtener toda la información posible desde diferentes perspectivas y fuentes.
3. Búsqueda de la esencia y la estructura: A partir de la reflexión el investigador intenta captar estructuras del hecho, actividad o fenómeno objeto de estudio, y las relaciones entre las estructuras dentro de las mismas. Este es el momento de establecer las diferentes categorías y las relaciones entre ellas.
4. Constitución de la significación: En este momento el investigador profundiza más en el examen de la estructura.
5. Suspensión de enjuiciamiento: Esta fase se caracteriza por la eliminación de los juicios mientras se recoge información, y el investigador se va familiarizando con el fenómeno

objeto de estudio. Se trata de distanciarse de la actividad para poder contemplarla con libertad, sin las constricciones teóricas o las creencias que determinen una manera u otra de percibir.

6. Interpretación del fenómeno: En esta fase se trata de sacar a la luz los significados ocultos, tratar de extraer de la reflexión una significación que profundice por debajo de los significados superficiales y obvios presentados por la información acumulada a lo largo del proceso.

A pesar de la existencia de estas fases debemos ser conscientes de la diversidad metodológica que se da en el seno de la investigación fenomenológica. En este sentido Cohen y Omery (1994; citado en Rodríguez, G; Gil, J & García, E; 2002) presentan tres corrientes fundamentales: la descriptiva, la interpretativa o una combinación de ambas. En nuestro caso nos adscribimos a la corriente fenomenológica descriptiva, ya que el resultado que buscamos alcanzar es la determinación del contenido de la matriz de exigencias de la actividad para el rol de dirigente estudiantil en la Residencia de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, por lo que se realizará una descripción de la actividades que la incluyen.

Entre los aportes que el método fenomenológico ha realizado a la investigación cualitativa podemos contar la primacía que otorga a la experiencia subjetiva inmediata como base para el conocimiento; el estudio de los fenómenos desde la perspectiva de los sujetos, teniendo en cuenta su marco referencial; y su interés por conocer cómo las personas experimentan e interpretan el mundo social que construyen en interacción.

2.4: Fases del proceso de investigación.

Nuestra investigación se realizó siguiendo las etapas propuestas por Gregorio Rodríguez (2004), y teniendo en cuenta que el proceso de investigación cualitativa tiene un carácter continuo, por tanto sus fases no tienen un principio y un final claramente determinados, sino que se superponen y se mezclan unas con otras, pero siempre en un camino hacia adelante en el intento por responder a las cuestiones planteadas en la investigación (Rodríguez, G; Gil, J & García, E; 2002).

1. Fase Preparatoria:

Comienza con una etapa reflexiva en la que nos centramos en la revisión y estudio profundo de fuentes bibliográficas, que servirían para sentar las bases de la construcción del referente teórico–metodológico. En este sentido fueron consultadas diversas investigaciones que con anterioridad se realizaron en el contexto a estudiar. Entre estas podemos mencionar las realizadas por López & Rodríguez (2011), Rodríguez (2012), López & Molerio (2012) y Molerio, Pedraza, Nieves, Rodríguez & Viamonte (2012) y Fariñas (2013). Consultamos también libros, artículos y otros materiales que facilitarían la elaboración del marco teórico-conceptual y la elección metodológica.

Se analizaron, además, documentos oficiales como el Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (Resolución Rectoral No. 470/07), el Reglamento disciplinario para los estudiantes de la Educación Superior (Resolución rectoral No. 240/70), la Estrategia Educativa y Político-Ideológica en la Residencia Estudiantil desde la Dimensión Extensionista y la Declaración Final del VII Congreso de la FEU, comisión # 1: “Los Universitarios por la defensa de la patria”.

Se solicita, entonces, el consentimiento informado a la Dirección de Residencia Estudiantil y a los dirigentes estudiantiles que participarían en la investigación, siendo la solicitud aprobada en ambos casos. Luego se da paso a la etapa de diseño, donde se conforma el diseño de investigación, que al ser cualitativo se estructura con elevados niveles de flexibilidad y capacidad de modificación.

2. Fase de Trabajo de Campo:

Luego de obtenido el consentimiento informado para la investigación, iniciamos el acceso al campo con la realización de una entrevista semiestructurada al Director de Residencia Estudiantil con el objetivo de obtener, mediante este informante clave, información que facilitara la orientación en dicho contexto. Con este mismo objetivo se realizaron también entrevistas semiestructuradas a varios Instructores Educativos (Ver Anexos 7, 8 y 11).

El trabajo de investigación con los dirigentes estudiantiles se realizó en el período comprendido entre los meses de marzo y abril de 2014, en un período de 7 semanas. Para esto se realizaron

entrevistas semiestructuradas a los dirigentes estudiantiles (Ver Anexos 9 y 12) y como cierre del proceso investigativo se realizó una sesión grupal de una duración de 1:30 horas (Ver Anexo # 14).

3. Fase Analítica:

Aún cuando se describe esta etapa posterior al trabajo de campo, el análisis de la información recogida se asume como parte de la fase anterior. La necesidad de contar con una investigación con información suficiente y adecuada, exigió que las tareas de análisis se realizaran durante el trabajo de campo. El análisis de la información fue un proceso de sistematización que, en ocasiones, permaneció implícita en las actuaciones emprendidas por el equipo de investigación.

4. Fase Informativa:

Luego de analizar los resultados en el equipo de investigación y realizar, además, un grupo de recomendaciones; el proceso de investigación culminó con la presentación de los resultados a la Dirección de la Residencia Estudiantil y al Concejo de Residencia, con el objetivo de lograr una mayor comprensión a partir de esta propuesta de abordaje a las problemáticas estudiadas.

2.5: Caracterización de los sujetos participantes en la investigación.

De acuerdo con el problema al que pretende responder la investigación, intencionamos la participación de sujetos, en calidad de informantes claves, que no solo desempeñan el rol en estudio sino, también los Instructores Educativos, quienes asumen un rol laboral en estrecha relación con la dirección estudiantil.

Criterios de selección de los dirigentes estudiantiles:

- Dirigentes estudiantiles que estén cursando su especialidad a partir de segundo año, de modo que conozcan la estructura y funcionamiento de la universidad.
- Estudiantes que hayan desempeñado el rol de dirigentes estudiantiles por más de 6 meses, de manera que, tuvieran conocimiento asociados a la temática de investigación.

- Dirigentes estudiantiles de varias unidades de residencia para garantizar diversas perspectivas en relación con la temática investigada.

Criterios de selección para los Instructores Educativos>

- Instructores Educativos que lleven más de un año en el desempeño de este rol laboral, de manera que hayan interactuado con dirigentes estudiantiles, y tengan conocimiento de las estructuras y funcionamiento de la FEU y el Concejo de Residencia.

2.6: Descripción de las técnicas utilizadas en la investigación.

Para la realización de la investigación y el desarrollo y cumplimiento de los objetivos propuestos, los instrumentos utilizados fueron los siguientes:

Revisión y Análisis de documentos oficiales: Es una forma de indagación que contempla la revisión, selección, análisis, evaluación y reorganización de la información relativa al objeto de estudio. Permite la sistematización y el acceso directo al conocimiento teórico y práctico acumulado sobre el tema de investigación, con el objetivo de comprender las principales interacciones entre ellos y para la selección de un procedimiento adecuado al diseño del estudio.

El análisis bibliográfico y documental como fuente de obtención de información fue muy útil en el comienzo de la investigación, pues permitió la familiarización con la estructura de dirección no profesional en la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, así como los intereses y demandas de la misma, además de delimitar los objetivos y el alcance de la investigación.

Fueron consultados los documentos siguientes: Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (Resolución rectoral No. 470/07), el Reglamento disciplinario para los estudiantes de la Educación Superior (Resolución rectoral No. 240/07), la estrategia educativa y político-ideológica en la residencia estudiantil desde la Dimensión Extensionista, la Declaración final del VII Congreso de la FEU, comisión # 1: “Los Universitarios por la defensa de la patria” y la Estrategia Educativa de la Beca; además

de varios libros, artículos y otros materiales que tributaron a la determinación de los constructos teóricos asumidos.

Objetivos del análisis de cada documento:

- Conocer la estructura, el funcionamiento y las responsabilidades del Concejo de Residencia (Anexo 1).
- Valorar contenidos orientadores de las normas a que están sujetos los becarios de la UCLV (Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas y Reglamento disciplinario para los estudiantes de la Educación Superior).
- Comprender fundamentos de la labor educativa y político – ideológica que se realiza en la Residencia UCLV (La labor educativa y político-ideológica en la residencia estudiantil desde la dimensión extensionista).
- Valorar la estrategia diseñada en la UCLV para la labor político – ideológica en la Residencia Estudiantil (Estrategia para la labor político-ideológica en la residencia estudiantil).
- Identificar necesidades de los dirigentes estudiantiles, en base a los acuerdos tomados en el VII Congreso de la FEU con relación a la Residencia Estudiantil (Declaración final del VII Congreso de la FEU, comisión # 1: “Los Universitarios por la defensa de la patria”).

Entrevista semiestructurada: “Es una técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información de otra persona o de un grupo (entrevistados, informantes), para obtener datos sobre un problema determinado. Presupone la existencia de, al menos, dos personas y la posibilidad de interacción verbal” (Rodríguez, 2002, p.167).

Se caracteriza por ser flexible, abierta y reiterada. En ella el entrevistado se puede expresar libremente, permitiendo comprender sus experiencias, perspectivas y problemas. Se trata de establecer una conversación entre semejantes y no una entrevista formal de preguntas y respuestas, permitiendo entender la trascendencia y el sentido que tiene determinada situación para el sujeto. No funciona de manera automática, sino que, como todo fenómeno de carácter

social, lo hace en la medida que se realiza y mantiene una relación productiva entre los participantes.

Constituye de una reciprocidad en la que el entrevistador incita y ayuda al entrevistado con el fin de que construya y entregue un discurso, en el cual exprese su forma de sentir y pensar, acerca del tema a investigar. Es importante señalar que a pesar de la flexibilidad que la caracteriza es rectorada por el investigador con una intención predeterminada.

Objetivos de la técnica:

- Identificar contenidos de los sistemas de actividad que asumen los dirigentes estudiantiles de la Residencia de la UCLV, desde la perspectiva de los Instructores Educativos.
- Caracterizar los sistemas de actividad de dirección del dirigente estudiantil de la Residencia en base a limitaciones y aciertos, desde la perspectiva de los Instructores Educativos.

Observación participante: Es una modalidad de la observación como técnica y se concibe como el “proceso sistemático por el que un especialista recoge por sí mismo información relacionada con cierto problema. Como tal proceso, en él intervienen las percepciones del sujeto que observa y sus interpretaciones de lo observado” (Rodríguez, 2002, p.150).

Es considerada como una de las técnicas más utilizadas por los investigadores cualitativos para adquirir información, pues posee, entre otros elementos, una estructura flexible y adaptable a las diferentes facetas que pueda presentar el fenómeno de estudio. “Es un método interactivo de recogida de información que requiere una implicación del observador en los acontecimientos o fenómenos que está observando. Supone aprender los modos de expresión de un determinado grupo, comprender sus reglas y normas de funcionamiento y entender sus modos de comportamiento. La observación participante favorece un acercamiento del investigador a las experiencias en tiempo real que viven las personas o instituciones” (Rodríguez, Gil, & García, 2004).

Para desarrollarla observación participante, el investigador interactúa con los sujetos o grupos que desea investigar, para lo cual debe franquear la barrera de la aceptación dentro del

contexto. Por medio de esta técnica el investigador puede acceder a los escenarios con mayor profundidad y triangula las informaciones obtenidas por medio de otras técnicas de investigación.

Objetivo: Identificar los contenidos de la actividad de dirección de los dirigentes estudiantiles en las diferentes unidades de Residencia Estudiantil.

Entrevista grupal: Se utiliza como instrumento de recolección de información (entrevista grupal), se reúnen a los informantes y se trabaja en función de la recolección de la mayor cantidad de datos con respecto al tema de interés. Esto permite, además, el intercambio entre el grupo y el investigador en función de los conocimientos nuevos que puedan aportarse, así como los diferentes puntos de vista. Su principal valor metodológico se encuentra en los aportes que realiza para el grupo, además de para el investigador. Como se desarrollaría con un conjunto de personas, la organizamos basándonos en técnicas propias del trabajo con grupos. Las técnicas grupales empleadas fueron las siguientes:

Técnica de presentación: “Por persona”.

Su objetivo es propiciar que la investigadora y los participantes en la entrevista grupal se conozcan. Se inicia con un voluntario que dice su nombre, la persona que está a su derecha lo repite y dice el suyo, y de esta manera continúa con los demás participantes.

Técnica central: “Debate”.

La investigadora comienza explicando el objetivo de la entrevista a los participantes, y después busca propiciar un debate con relación a las actividades que deben realizarse desde el rol de dirigente estudiantil de la Residencia. Para esto se presenta una propuesta elaborada a partir de las informaciones obtenidas en entrevistas y observaciones previas; Esta propuesta contiene actividades (y las acciones que las componen) organizadas con respecto a la función de dirección a la que responden.

Luego de que los participantes analicen la propuesta presentada se da lugar a un profundo debate con respecto a la misma, acotando sus aspectos positivos y negativos, así como los elementos que deben variar y los que deberían sumarse o eliminarse (Ver Análisis de Resultados y Anexo 14).

Técnica de cierre: “Las tres sillas”.

El objetivo de esta técnica es realizar una evaluación de la actividad realizada. Para esto se ubican tres sillas al frente del salón y se explica a los participantes que cada una de ellas representa un momento: cómo llegué, cómo me sentí y cómo me voy de la actividad realizada.

2.7: Técnicas utilizadas para el procesamiento de datos.

Los resultados mostrados en esta investigación fueron obtenidos a partir del análisis cualitativo a que se sometieron las informaciones y datos recogidos. Las técnicas empleadas para esto fueron las siguientes:

Análisis de contenido: A los datos obtenidos en los diferentes momentos de la investigación, se les realizó análisis de contenido. En términos generales, este es un método que se entiende como: “el conjunto de procedimientos interpretativos de productos comunicativos (mensajes, textos o discursos) que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados, y que, basados en técnicas de medida, a veces cuantitativas (estadísticas basadas en el recuento de unidades), a veces cualitativas (lógicas basadas en la combinación de categorías) tienen por objeto elaborar y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido aquellos textos, o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior” (Piñuel, (sf)).

En cualquier caso, el análisis de contenido debe entenderse como un metatexto resultado de la transformación de un texto primitivo (o conjunto de ellos) sobre el que se ha aplicado aquella transformación para modificarlo (controladamente) de acuerdo a unas reglas de procedimiento, de análisis y de refutación (metodología) confiables y válidas, y que se hayan justificado metodológicamente.

Esta técnica, permite clasificar y/o codificar los diversos elementos de un mensaje en categorías con el fin de hacer aparecer de la mejor manera el sentido y relevancia del mismo.

Triangulación: Es un método que "...se define como la combinación o uso parcial de diferentes estrategias en la búsqueda de precisión y explicaciones alternativas. Responde a la necesidad de hacer al menos un mínimo uso de las fuentes documentales en la investigación para garantizar la validez de lo que se recoge. Se persigue el objetivo de disminuir las falsas representaciones e interpretaciones" (Artiles, K., 2003, citado en López, 2005). Utilizamos tanto la triangulación de fuentes como la metodológica, en distintos momentos y en distintas formas a lo largo de la investigación.

Al utilizar diferentes fuentes y métodos de recolección, se emplea la triangulación de datos para contrastar resultados, análisis de datos en progreso y en el momento que se ofrecen; ejemplificar con los criterios de los informantes, para garantizar la objetividad y la imparcialidad, o sea, la credibilidad de los datos. "La triangulación es un procedimiento ampliamente usado que consiste en el uso de diferentes fuentes de datos, investigadores, perspectivas o metodologías para contrastar los datos e interpretaciones "(Denzin, 1978, citado en, Rodríguez, 2004).

1. Triangulación de las fuentes de datos: Es un esfuerzo por ver si aquello que observamos e informamos contiene el mismo significado cuando lo encontramos en otras circunstancias, o sea, si el fenómeno sigue siendo el mismo en otros momentos y espacios, cuando las personas interactúan de manera diferente.

Obtuvimos los datos a través del Presidente del Concejo de Residencia de la FEU en la UCLV, al Director de Residencia Estudiantil de dicha casa de estudios, a los dirigentes estudiantiles de las distintas residencias de la UCLV y a los Instructores Educativos de varias residencias estudiantiles de nuestra comunidad universitaria.

2. Triangulación metodológica: Utilización de varios métodos que se centran en la evaluación del mismo fenómeno, desde estrategias diferentes. Para esta estrategia se utilizaron revisiones de documentos, entrevistas semiestructuradas, observaciones, y sesión grupal.

2.8: Definición de las categorías de análisis.

La metodología cualitativa asume una vía inductiva, parte de la realidad concreta y los datos que esta le aporta para llegar a una teorización posterior. Durante el proceso de investigación el investigador empieza a desarrollar "categorías" que coinciden con la información.

Las categorías son posteriormente "saturadas", implica que se obtienen más instancias de las categorías, hasta que el investigador considera que las categorías son suficientemente relevantes (hay un reconocimiento en la idea de saturación, de que más categorías sería un ejercicio superfluo). El investigador intenta formular en términos más abstractos una expresión general de la categoría, esas definiciones más generales actúan como guías para el investigador, así como de estímulo para obtener más reflexiones teóricas (Mella, 1998; citado en Rodríguez, 2012).

En nuestro caso las categorías que surgieron fueron las siguientes:

Rol: Entendemos por rol la conducta asociada a una posición particular en un sistema social, es decir, el conjunto de conductas esperadas que se vinculan con una determinada posición en el grupo. Según Rodríguez (2012) es el comportamiento (al que subyacen actitudes, representaciones, expectativas) que exhibe un sujeto ante determinadas demandas sociales, a partir de la posición que ocupa en su sistema de interacciones. Implica un proceso complejo en el que se da un interjuego de adjudicación y asunción de roles, donde las características del contexto y del sujeto se tornan significativas, determinando particularidades en la expresión de dichos roles.

Dirigente: Es el rol a partir del cual se concreta la actividad de dirección en la práctica de los grupos formales, y que tiene como esencia la conversión de los recursos materiales y humanos en resultados. Es el encargado de dar vida a la organización mientras guía el funcionamiento de los miembros del grupo hacia la consecución de los objetivos del mismo. Para el adecuado funcionamiento de este rol se requiere de una práctica de influencia consciente, planificada y sistemática que permita a los individuos que conforman el sistema organizativo adecuarse al diseño estructural y funcional del mismo (Ver epígrafe 2 del Marco Referencial Teórico).

Funciones de dirección: Según Fariñas (2013) son las “formas procesuales de concretar la dirección que expresan las principales acciones a desarrollar desde dicho rol. Constituye el ciclo funcional de la dirección y se compone de las funciones de planificación, organización, mando y control” (Ver epígrafe 2, sub-epígrafe 2.4 del Marco Referencial Teórico).

Actividad: Es el proceso realizado por el sujeto ante la presencia de un problema, sometido a un motivo, que permite una relación activa con la realidad; y que conduce a un resultado determinado. La actividad es una unidad molar de la vida del sujeto, es un sistema que tiene su propia estructura, pasos y transformaciones internas, y su propio desarrollo.

Acción: La acción se comprende como un proceso que se refleja en la conciencia del sujeto y se dirige a un objetivo concreto. Su característica esencial es que siempre está determinada por la presencia de un objetivo consciente. Constituye una formación sistémica que conserva todas las características de la actividad, por lo que se considera su unidad de análisis.

Operación: Es el proceso que compone la acción y mediante el cual se lleva a cabo una acción bajo constricciones específicas. Se caracteriza por estar muy ligada a las condiciones existentes.

Estas categorías son, en realidad, producto del análisis de resultados; ya que se establecen a partir del análisis sistemático de los datos e informaciones obtenidas. Sin embargo se ubican en este capítulo precisamente por su valor metodológico.

Capítulo 3:

Análisis de

Resultados

3. Análisis de resultados de la investigación.

3.1: La necesidad de la determinación de la Matriz de Exigencias de la actividad del rol de dirigente estudiantil de la Residencia de la UCLV.

En la investigación realizada por S. Fariñas (2013) se da a conocer que el rol de dirigente estudiantil, en la Residencia de la UCLV, es asumido desde “la espontaneidad y la improvisación”, lo cual se traduce en un inadecuado desempeño por parte de los mismos en las diferentes unidades de residencia. Por cuanto, consideramos necesaria, no solo la formación y preparación de estos dirigentes para garantizar el óptimo funcionamiento de dicha estructura sino, también, la determinación de la matriz de exigencias de este rol social, que constituya una pauta para su perfeccionamiento.

La Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas presenta “la peculiaridad de poseer una estructura directiva profesional y otra no profesional o estudiantil, las cuales deben complementarse y crear estrategias de trabajo en conjunto” (Fariñas, 2013).

La existencia de una estructura de dirección estudiantil distinta a la de la FEU se ve justificada por la complejidad de un contexto conformado por el 80% de la elevada matrícula de esta casa de altos estudios; donde se cuentan no solo estudiantes cubanos, sino también, aproximadamente, 400 estudiantes extranjeros de alrededor de 42 nacionalidades.

El Concejo de Residencia, es una sub - estructura de dirección de la FEU, creada específicamente para la Residencia Estudiantil, está conformado por un Presidente y otros 16 miembros, los cuales llegan a estos cargos mediante elecciones, en las que pueden participar todos los estudiantes de la UCLV. Entre estos miembros dos figuran como vicepresidentes, como parte de los resultados de nuestra investigación se encuentra la identificación de la ausencia de exigencias específicas para este rol de vicepresidente.

El resto de los miembros de este Concejo de Residencia son los estudiantes que han sido elegidos como Presidentes de cada unidad de residencia; en las que existe, además, un Vicepresidente, Jefes de Piso y Jefes de Cuarto. En el actual curso escolar los niveles jerárquicos de dirección están ocupados en 12 de las 13 residencias, siendo el edificio U-11 el único que no cuenta con presidente, debido a que sus usuarios no convocaron elecciones.

En la entrevista realizada al anterior Director de Residencia Estudiantil conocimos que en la actualidad no existe claridad acerca de las funciones, tareas, demandas y responsabilidades que definan el rol de dirigente estudiantil, “ni siquiera una descripción específica de los elementos que, con respecto a sus funciones y tareas, no deben variar”.

Dato que también pudimos observar en el análisis de documentos oficiales, que nos fueron facilitados por la propia Dirección de Residencia Estudiantil, entre estos documentos consultamos el Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (Resolución Rectoral No. 470/07), el Reglamento disciplinario para los estudiantes de la Educación Superior (Resolución rectoral No. 240/70), un documento denominado “La labor educativa y político-ideológica en la Residencia estudiantil desde la dimensión extensionista”, también la Estrategia para la labor político-ideológica en la Residencia estudiantil y la Declaración final del VII Congreso de la FEU, comisión # 1: “Los Universitarios por la defensa de la patria”.

En ellos se encuentran declarados un conjunto de objetivos que la FEU, como organización, debe realizar en las Residencias estudiantiles (Ver Anexos 1 y 2). Este documento resulta inespecífico y, por tanto, ineficiente, ya que no alcanza a perfilar el contenido que debe asumirse desde el rol de dirigente estudiantil en la Beca con relación a las funciones, tareas y responsabilidades. Resalta también la imposibilidad de convertir este documento en un instrumento regulador y autorregulador en el desempeño del rol, ya que no es conocido por todos los estudiantes, dirigentes y no dirigentes.

Estos objetivos se establecen, tanto de manera general para la FEU, como para el Concejo de Residencia en calidad de estructura creada para la implementación de la dirección estudiantil en la Beca; sin embargo, resultan insuficientes, pues si bien plantean las metas que se desean alcanzar, no estipulan las actividades y acciones que pueden y deben realizarse para ello.

Como ejemplo de esto podemos mencionar que en el documento se declara que la FEU tiene, entre sus funciones, “*garantizar el funcionamiento estable de las estructuras estudiantiles en la Residencia y definir la responsabilidad individual de cada becario en la residencia, las que pueden ser tan variadas como formar parte del Concejo de residencia, ser jefe de cuarto, jefe*

de cuartería, jefe de la sala de estar, o jefe de un área común, etc.”, sin embargo no se especifica la significación de la expresión “funcionamiento estable”, que puede referirse lo mismo a la permanencia de los estudiantes en el cargo, a la realización periódica de las actividades, como a la naturaleza poco cambiante del contenido del rol (Ver Anexo 2).

Tampoco se observa, en el documento analizado, la necesaria orientación acerca de cómo asumir estos objetivos, ni se establecen los compromisos y tareas que trae consigo “*la responsabilidad individual de cada becario en la residencia*”, aspectos que consideramos imprescindibles, teniendo en cuenta el dinamismo de la composición de esta estructura de dirección estudiantil, pues cambia, prácticamente en su totalidad, cada dos años. Precisamente esta movilidad en los estudiantes que son elegidos para el desempeño de este rol, implica que se requiera intencionar la identificación con el mismo, de manera oportuna, de lo contrario ocurre que cuando el estudiante comienza a darse cuenta de cuáles son sus funciones, tareas y responsabilidades, ya vuelven a ocurrir elecciones.

Con respecto a estas dos funciones debemos señalar también que, evidentemente, la segunda se encuentra contenida en la primera, pues para garantizar un “*funcionamiento estable*” primeramente debe establecerse la “*responsabilidad individual*” (Ver Anexo 2).

Haciendo referencia, específicamente, al Concejo de Residencia, en el documento se agrega que el mismo tiene, entre sus responsabilidades, “*representar los intereses de los estudiantes becarios*” y “*combatir frontalmente conductas delictivas y corruptas, así como vicios y hábitos que atenten contra la convivencia y el propio papel formativo que debe jugar la residencia*” (Ver Anexo 1). Como se observa, se hace referencia dos áreas de responsabilidades muy amplias, pues, por una parte, se refiere a la colectividad de estudiantes becarios y, por otra, apunta hacia responsabilidades relacionadas con los intereses de la institución, resultando demasiado abiertas y confusas. De esta manera, no intenciona una propuesta de acciones que permita llevarlas a la práctica cotidiana.

Otra de las responsabilidades que se le atribuyen a esta estructura directiva es “*velar por la superación, preparación y rendimiento docente de los dirigentes estudiantiles*”, sin embargo, no propone las temáticas, las estrategias ni el procedimiento para dicha preparación; y de

manera similar ocurre en la Estrategia para la labor político-ideológica en la Residencia estudiantil (Ver Anexos 1 y 5).

Por lo que podemos afirmar que el análisis de documentos oficiales de la Dirección de Residencia Estudiantil de la UCLV, nos conduce a la necesidad de la determinación de la matriz de exigencias de la actividad para el rol de dirigente estudiantil de la Residencia de la UCLV, que pueda superar las limitaciones antes expuestas, incluyendo la descripción de las actividades y las acciones, que permitan una orientación efectiva hacia los estudiantes respecto al desempeño del rol.

3.2: Resultados de la investigación que fundamentan nuestra propuesta de Matriz de Exigencias de la actividad para el rol de dirigente estudiantil de la Residencia de la UCLV.

Nos hemos planteado, entonces, realizar una propuesta inicial, que no debe ser asumida de forma mecánica y homogénea, sino que debe ser evaluada y adaptada a las condiciones existentes en cada unidad de residencia. Se trata, en esencia, de definir no solo las actividades que se requieren para que el contexto de residencia contribuya a la formación integral de los estudiantes universitarios, sino también las acciones que conllevarán al cumplimiento de las mismas.

Millán (2001) define esto como “establecer y coordinar las actividades para instaurar un orden estable que permita el trabajo en conjunto, disponerlas jerárquicamente y otorgar la responsabilidad y autoridad que tiene cada miembro en el sistema”. Todo ello desde el reto de poder elaborar una matriz de exigencias que, por una parte, pueda ser tan exhaustiva como para ser orientadora y reguladora y, por otra parte, tan flexible como para permitir la adecuación a cada unidad de residencia y no coartar la iniciativa de cada sujeto que desempeñe el rol.

Pichón Riviere (1967) destaca dos dimensiones en la dinámica del interjuego de roles: la vertical y la horizontal. La dimensión vertical hace referencia a lo histórico, a lo individual de cada sujeto que permite la asunción de determinados roles adjudicados por los demás integrantes del grupo. Por su parte la dimensión horizontal se refiere a lo compartido por el grupo, al común denominador que los unifica. Así lo vertical del sujeto y lo horizontal del grupo

se unifican en el rol, articulándose lo personal e histórico (vertical) en correspondencia con lo presente y grupal (horizontal), (Citado en Rodríguez, 2012).

Desde este fundamento consideramos importante señalar que no logra contextualizarse el rol en cuestión, ya que no se ofrecen espacios para el análisis, debate y valoración del encargo de estos dirigentes estudiantiles, que no se plantean de manera consciente la identificación de métodos de trabajo, actividades y acciones concretas; que les faciliten la coherencia de su proceder con las particularidades del contexto en que se desarrolla.

Por otra parte, pudimos conocer que el rol de dirigente estudiantil en la Residencia de la UCLV está siendo cotidianamente asumido desde la espontaneidad y la improvisación, desde el aprendizaje por ensayo y error; pues no existe una descripción de las invariantes de la labor de quienes lo ocupan, y estos, además, no han recibido formación efectiva como dirigentes: *“Nosotros trabajamos desde la empírea”* y *“yo ni manejo lo que dice el reglamento”* son expresiones de los participantes en la investigación que refuerzan los planteamientos anteriores.

Los dirigentes estudiantiles no solo desconocen la mayor parte de las funciones que deben cumplir según los reglamentos vigentes, sino que tampoco conocen la Estrategia para la labor político-ideológica en la residencia estudiantil, a la que deben contribuir y cambiar, si fuera necesario. Su accionar se encuentra orientado hacia el desempeño de funciones de tipo administrativo y a velar por el cumplimiento de aspectos específicos del Reglamento. De esta manera se han ido estableciendo fundamentos reactivos, controladores y poco desarrolladores como sustento para la implementación del proceso de dirección desde el estudiantado. Esto lleva al establecimiento de estilos de dirección poco participativos y, por consiguiente, a la desatención de labor educativa que implica este rol.

“En aras de que la Residencia Estudiantil cumpla con su objetivo de ser un contexto esencialmente educativo se hace necesario el trabajo integrado entre el rol de Instructor Educativo y el dirigente estudiantil, la construcción de metas de trabajo unificadoras en pos de lograr una adecuada regulación de la convivencia en la Beca” (Fariñas, 2013).

Para esto consideramos imprescindible el conocimiento del ciclo funcional del proceso de dirección, lo cual contribuiría a hacer más racional y pertinente, la organización y distribución

del trabajo; sin embargo los dirigentes estudiantiles expresan al respecto que “...*las funciones de dirección yo sé cuáles son porque lo di en una asignatura, pero aquí de lo que nos ocupamos es de la limpieza*”, mientras que la mayoría de las opiniones en este sentido están dirigidas hacia una identificación de las funciones de dirección con las acciones que regularmente deben realizarse desde este rol.

Lo anteriormente expuesto puede evidenciarse en las respuestas obtenidas ante la interrogante referida al conocimiento de las funciones de dirección: “*La limpieza y esas cosas ¿no?*”, “*Controlar que la gente haga la cuartería, limpien los baños y las áreas verdes*” y “*Lo que dice el reglamento: cuidar la disciplina, la limpieza, el orden*” (Ver Anexo 12).

Este desconocimiento de los principales elementos teóricos de la actividad de dirección condiciona la depresión actual del rol de dirigente estudiantil, pues se encargan solamente de la limpieza y el orden en sus respectivos edificios, así como de distribuir la merienda de Beca y escoger un cuarto para participar en la comida de Beca. Por estas razones el proceso de construcción del rol de dirigente estudiantil se caracteriza por una tendencia a la reproducción de los estereotipos asociados a quienes se encargan de realizar este tipo de tareas.

Con relación a los planteamientos anteriores encontramos que en la investigación “Conflictos asociados al rol profesional de Instructor Educativo de la UCLV” realizada por Rodríguez (2012), se evidencia que este y el rol de dirigente estudiantil se construyen mutuamente, de ahí que encontremos que presentan limitaciones similares. Respecto al rol de Instructor Educativo pudimos conocer, mediante la investigación de Rodríguez (2012), la presencia de incongruencias con respecto a la asunción de dicho rol, pues aún cuando estos se perciben como profesores, centran su actividad laboral en funciones administrativas, de limpieza y orden. Consideramos entonces ha de trabajarse con ambos roles de manera concurrente, ya que esta tendencia está condicionada no solo por la concepción reduccionista que tienen las dos estructuras de dirección de la Residencia acerca de la convivencia, sino también por la forma en que se desempeña el rol de Instructor Educativo. De este modo se ha asumido una práctica reduccionista y mecanicista de la actividad de dirección, limitando así las funciones y tareas que debe realizar cualquier dirigente según las teorías de la dirección planteadas por Koontz y Weihrich (1955), Carnota (1990) y Millán (2001). Resalta, entonces, la escasa

identificación con el rol de dirigente, a partir del cual es concretada la actividad de dirección en la práctica de los grupos formales.

El dirigente en un grupo formal se define por asumir el encargo de guiar al mismo hacia el logro de los objetivos generales propuestos, y la esencia de su trabajo es regular la interacción entre los miembros del grupo hacia la consecución de las metas. Resulta indispensable que quienes ocupan este rol en la Residencia UCLV reconozcan la importancia de su cargo para el desarrollo de la Beca y para la formación integral de los becarios. Orientados a esto creemos que los dirigentes estudiantiles si bien necesitan ser guiados y orientados por la dirección profesional de la UCLV, también necesitan asumir una postura independiente y autónoma, que les permita autogestionar los procesos de preparación que requieren, en este sentido manifestaron: “*¿Preparación como dirigente?*”, “*Se hace lo que es mejor para nosotros y para el edificio, pero no porque nos preparen*” y “*A principios de curso se dieron encuentros en el teatro, pero estaban más centrados en los jefes de brigada...y se hizo antes de las elecciones*”, (Ver Anexo 12).

Según estudios anteriores de López y Rodríguez (2011) y Rodríguez (2012) la ambigüedad del rol es consecuencia de la discrepancia entre la información necesaria para el adecuado desempeño del rol, y la información real con que cuenta quien lo asume. De esta manera puede originarse ambigüedad, tanto en la tarea, como emocional. La primera se produce por la falta de información sobre la definición del trabajo, sus metas y los medios con que cuentan; mientras que la segunda es el resultado de la dificultad para precisar lo que se espera de él, las consecuencias de sus acciones y la incertidumbre con relación a las evaluaciones que los demás hacen de él.

A pesar de que la mayoría de los Instructores Educativos entrevistados consideran que el funcionamiento de la estructura directiva estudiantil es pobre, “*...existe, pero en realidad no funciona*”, “*No tienen autonomía, y así es como si no existiera*”, no ocurre igual en todos los casos, pues uno de ellos expresó que “*En este edificio sí existe y funciona la estructura de dirección de Beca*”. También el Director de Residencia Estudiantil hace un señalamiento en este sentido al plantear que el edificio con mejor funcionamiento es, precisamente, uno en el que no existe Instructor Educativo, y que según él tampoco lo necesita, pues “*...los dirigentes estudiantiles allí realizan un trabajo excelente*”. Se intenciona entonces la realización de una

entrevista a los dirigentes estudiantiles de este edificio con excelentes resultados para identificar la actividades que asumen y que deben formar parte de la matriz de exigencias del rol.

De los principales señalamientos que, desde la dirección profesional se realizan al rol de dirigente estudiantil, "*Falta de autonomía*", "*No tienen iniciativa*", "*...no ven la Beca como su casa*", podemos comprender que se hace necesaria una mayor implicación con las problemáticas de los becarios y de la Residencia en general, que se creen estrategias de trabajo en conjunto con los Instructores Educativos con el fin de brindar soluciones a las mismas. Es importante que quienes ocupan este rol movilicen su comportamiento con el objetivo de ganarse su lugar como representantes de los becarios, convertirse en líderes de estos y alcanzar un mayor sentido de pertenencia (Ver Anexo 11).

"El rol constituye, entonces, el resultado de disímiles interacciones donde su manifestación va a ser singular en cuanto a las características del sujeto que lo encarna, pero social puesto que carga con la historia del funcionamiento del rol" (Rodríguez; 2012). De ahí se desprende que este rol sea sumido de forma estereotipada, reduccionista y ambigua, ya que esa ha sido su línea de funcionamiento en cursos anteriores. Consideramos con respecto a esto que si bien un gran número de características del rol de dirigente estudiantil responden precisamente a su carácter social y al hecho de estar enmarcado en un contexto determinado, estas no representan la totalidad de conductas que puede exhibir una persona, sino tan solo una parte de la misma, de ahí que un mismo rol sea sumido de formas diferentes por distintas personas. Esto lo podemos corroborar a partir de las verbalizaciones de los Instructores Educativos con respecto al funcionamiento de la estructura directiva estudiantil en las diferentes residencias, donde podemos ver que existen estructuras directivas funcionales y otras totalmente disfuncionales (Ver Anexo 11).

La dirección profesional de la Residencia Estudiantil considera, de manera general, que el rol de dirigente estudiantil presenta un funcionamiento "*pobre*". Por eso para que los resultados de nuestra investigación realmente puedan contribuir al perfeccionamiento del desempeño del rol en estudio, decidimos elaborar la matriz de exigencias de la actividad en base a lo que *deben realizar*, superando la matriz de ejecución actual, es decir, las actividades que *realmente realizan*.

Se evidencia en las entrevistas a Instructores Educativos y a los propios dirigentes estudiantiles la presencia de mecanismos inadecuados en la instauración del rol de dirección estudiantil “...las elecciones no se realizaron de la manera adecuada”, “las elecciones ni siquiera se realizaron” y “el año pasado salí en las elecciones y como este año no se hicieron seguí siendo yo”. Estos elementos condicionan que prevalezca una pobre identificación de los subordinados con sus directivos, primando la irresponsabilidad, la falta de sentido de pertenencia y la ausencia de compromiso. Influye además la ausencia de una conciencia de rol, de ahí que en algunos casos estos dirigentes no se perciban como tal y, por ende, no actúen en consecuencia con el rol (Ver Anexos 11 y 12).

Durante la aplicación de entrevistas a miembros de las estructuras de dirección profesional y estudiantil, pudimos identificar que existen alteraciones en algunos elementos relacionados con las funciones de dirección, por lo que se decide orientar la realización de la matriz de exigencias de la actividad del rol de dirigente estudiantil hacia una correspondencia entre las actividades y acciones con las distintas funciones de la dirección.

El desempeño adecuado de las funciones de planificación, organización, mando y control, permite dar orden a la actividad de dirección, es por ello que consideramos que todo sujeto que asuma el rol de dirigente debe basar su quehacer en ellas; variando su forma de cumplimiento en dependencia del contexto y de los sujetos dirigidos.

Según los criterios de Orlando Carnota (1990) estas funciones no se disponen de manera lineal, sino en espiral, estableciendo una relación de interdependencia entre ellas. En este ciclo funcional de la dirección consideramos a la planificación como la función básica y configuradora del resto, pues construye el modelo teórico de lo que se quiere alcanzar, sienta las bases para la organización del trabajo, proporciona los elementos para dictaminar la ejecución de la tarea y facilita el control de la misma al preestablecer los patrones para ello.

Con respecto a esta categoría podemos afirmar que en el contexto estudiado se observa una planificación operativa y práctica centrada, principalmente, en el logro de objetivos a muy corto plazo, como la limpieza, el orden y la organización. Por tanto, como es esta función la que construye la base para la configuración del resto de ellas, las funciones de organización, mando y control, se caracterizan por ser también operativas y prácticas. De esta manera

solamente se planifican, desde la urgencia y lo habitual, acciones muy concretas, sin proyecciones formativas intencionadas, en las que se desaprovecha no solo la oportunidad de implementar acciones diferentes y motivantes, sino el potencial de estas que sí se asumen, para contribuir a la identificación con el contexto y el fortalecimiento de relaciones de convivencia satisfactorias.

No es nuestra intención afirmar con esto que el empleo de la planificación operativa y práctica sea errada, sino que resulta poco desarrolladora, en cuanto no responde a una estrategia formativa concebida para los estudiantes, en conjunto con los miembros de la estructura directiva profesional de la Residencia, que contenga los objetivos que se esperan alcanzar a largo plazo.

Consideramos imprescindible, entonces, una planificación estratégica, a la que responda la operativa, que implique la utilización de distintos recursos para garantizar el equilibrio con el entorno, a partir de la identificación de las debilidades y fortalezas internas. Para esta planificación estratégica puede ser de gran ayuda el establecimiento de prioridades que contribuyan a facilitar la autorregulación de los dirigentes estudiantiles para la toma de decisiones en relación con lo importante y lo urgente.

Si bien es cierto que se caracteriza por ser una planificación operativa, vemos que existe variedad con relación a la puesta en práctica de esta función por parte de los diferentes dirigentes estudiantiles, comprobando así que las distintas maneras de asumir el rol están marcadas también por las características psicológicas. Respecto a esto encontramos que aunque en la mayoría de los casos los dirigentes estudiantiles solo participan en la planificación de actividades de limpieza (como cuarterías y limpieza de baños por pisos), en otros su espectro es más amplio en este sentido, ocupándose de convocar a la realización de trabajos voluntarios, concibiendo la ejecución de actividades recreativas y deportivas, diseñando murales como medio de comunicación y distribuyendo las guardias a realizar en la residencia, por lo que podemos afirmar que, además de la necesidad de perfeccionar sus competencias para la planificación, están requiriendo de espacios donde puedan intercambiar experiencias acerca de su labor, de forma que puedan aprender unos de otros (Ver Anexos 11 y 12).

A partir de la función de organización se busca establecer y coordinar las actividades para propiciar que lo planificado se pueda concretar, que permita el trabajo en conjunto, proporcionando las redes de apoyo para la toma de decisiones y los canales de información que reflejan y apoyan la misión del sistema en cuestión. Mediante esta función se determinan y coordinan las actividades a realizar organizando su secuencia lógica al disponerlas jerárquicamente, y otorgando la autoridad y responsabilidad a los sujetos involucrados teniendo en cuenta los recursos necesarios para ello.

El propósito fundamental de la función de organización es hacer que la cooperación humana resulte efectiva, sin embargo, esta no resulta efectiva en la Residencia de la UCLV, pues no se asume propositivamente. Encontramos entonces que la ausencia en algunos dirigentes de conciencia del rol, influye en que se afecten las acciones de gestión de recursos para organizar las actividades y, sobre todo, se afecta el establecimiento de relaciones de cooperación para este propósito, es compartido por los dirigentes estudiantiles la actitud de *“...mis tareas son mías...es muy difícil que alguien te ayude...tú mismo tienes que organizarte y hacer las cosas que tienes que hacer...”*, nos parece, entonces, que entre sus exigencias se encuentra la necesidad de establecer procedimientos para que participen los estudiantes en la organización de las actividades.

Relacionado a la inadecuada práctica de esta función de dirección encontramos la falta de preparación como dirigentes de quienes asumen este rol; pues al no formarse como tal no han logrado desarrollar habilidades organizativas eficaces, como la de delegar, realizar reuniones y despachos, entre otras. No se logra entonces la distribución eficiente de roles y responsabilidades entre los subordinados, ni la identificación y gestión adecuada de los recursos necesarios y disponibles para la realización de las distintas actividades.

Creemos que un elemento primordial para el adecuado ejercicio de la función de organización por parte de los dirigentes estudiantiles es la realización de un proceso de “entrega de cargo”, cada vez que el rol sea asumido por un nuevo sujeto. Este proceso permitirá al nuevo ocupante del rol conocer la estructura de las diferentes direcciones de la UCLV y, específicamente, a las personas ante las que acudir en dependencia de las problemáticas que se presenten.

Según Millán (2001) el mando constituye la materialización práctica de lo planificado y lo organizado, por lo que se encarga de conducir al grupo hacia el logro de los objetivos; su misión es orientar la ejecución de la tarea determinando su inicio, modificación o detención. Su cumplimiento va a depender del estilo de dirección asumido y de las habilidades que el dirigente desarrolle para influir y motivar a sus subordinados para la realización de la tarea.

En este sentido se identifica la prevalencia de métodos autoritarios de trabajo por parte de los Instructores Educativos, sustentados en la imposición, lo que condiciona y refuerza la falta de compromiso y de sentido de pertenencia por parte de los becarios, así como comportamientos irresponsables e irrespetuosos (“Si quiero que hagan algo tengo que ir y decirle que lo tienen que hacer porque para eso son los dirigentes, si no que lo dejen”, “Hay que presionarlas mucho, a veces hay que ponerse dura de verdad” y “...como único hacen las cosas, con presión”). Por su parte, encontramos que en su mayoría los dirigentes estudiantiles asumen métodos permisivos, condicionados precisamente por la escasa identificación con el rol, lo cual posibilita la aparición y mantenimiento de comportamientos que van en contra de las normas establecidas en el Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas y el Reglamento disciplinario para los estudiantes de la Educación Superior (Ver Anexo 11).

La motivación de los subordinados es un elemento al que se le brinda muy poca o nula atención desde la dirección estudiantil, e incluso, la profesional, pues solo se trabaja desde el plano extrínseco, a través del empleo de recompensas materiales: “... *saben que si no hacen las cosas se quedan sin comida de Beca, sin televisor para el cuarto*”, sin tener en cuenta el valor de la estimulación moral, del reconocimiento a lo bien hecho. Según Fariñas (2013) estos elementos condicionan que, aún cuando algunos de ellos estén motivados por su rol, no logren motivar a otros, pues implementan herramientas inadecuadas para transmitir el sentido de la actividad e influir en favor de su cumplimiento.

Además, cuando implementan la motivación desde factores de mayor naturaleza subjetiva, se suele distorsionar la significación y compromiso con la tarea, en base a las relaciones de amistad, lo cual también afecta el desarrollo del compromiso con la tarea y con el grupo: “...*ellos hacen las cosas bien porque son mis amigos, los aprieto y las cosas se hacen, con los de otros cuartos es más difícil...*”

Entre las actividades que actualmente se realizan desde el rol de dirigente estudiantil pocas son las que responden a la función de mando, entre ellas se encuentra la de “cuidar la disciplina” durante las actividades recreativas y deportivas que se realizan en la Beca (Ver Anexo 11).

La función de control consiste, según Millán (2001), en comparar lo obtenido con lo esperado en aras de corregir, mejorar y formular nuevos planes. La misma comienza con la planificación al establecerse las normas, procedimientos y políticas a seguir; y necesita realizarse con sistematicidad, ya que para alcanzar los objetivos propuestos se precisa una evaluación constante durante todo el proceso.

A pesar de lo expresado anteriormente, en la Residencia de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas se ha venido desarrollando un control poco sistemático, básico y mecanicista limitado a la realización y supervisión cuantitativa de la realización o no de las actividades. Es importante señalar en este sentido que el carácter operativo de la función de planificación hace que el control sea asumido desde la improvisación, ya que desde el principio no se plantean las normas, patrones y métodos de control. Todo esto imposibilita la realización de aprendizajes con relación al ciclo implementado, ya que un control primitivo impide la identificación de las desviaciones a corregir para alcanzar las metas propuestas.

Teniendo en cuenta estos aspectos pudimos ver que en relación a esta función de dirección se realizan solo unas pocas actividades, entre las que encontramos “...controlar que se limpien bien los baños”, “...participar en las evaluaciones de Beca” y “...hacer las evaluaciones cuando alguien tiene una Corte Disciplinaria”.

Conociendo ya los elementos anteriormente mencionados consideramos acertado realizar la matriz de exigencias de la actividad del rol de dirigente estudiantil de la Residencia no solo teniendo en consideración las funciones de dirección, sino partiendo también de los supuestos teóricos de la categoría actividad. Esto se debe, a nuestra consideración de que este importante rol necesita, en los momentos actuales, de una delimitación concreta de las tareas que debe realizar, lo cual puede conseguirse a través de una descripción de la actividad.

Al decir de Leontiev (1975) “...una actividad se lleva habitualmente a cabo mediante algún agregado de acciones subordinadas a fines parciales que es posible distinguir del fin general”.

De esta manera entendemos que la actividad es el proceso que realiza el sujeto ante un problema para alcanzar un resultado determinado, el cual se somete a un motivo y posee su propia estructura, transformaciones internas y su propio desarrollo. Cada actividad existe a través de acciones que son procesos subordinados a objetivos, y estos contienen una representación anticipada del resultado que se busca alcanzar.

Pudimos comprender que existe una tendencia a igualar las categorías actividad y acción, es por ello que consideramos necesario señalar que la acción es el elemento de la actividad que constituye una formación sistémica que conserva todos sus componentes, por lo cual es considerada como su unidad de análisis. No puede separarse una categoría de la otra, pues para realizar una descripción profunda de las actividades que debe realizar el dirigente estudiantil, es necesario establecer también cuáles son las acciones que pueden estar incluidas en cada una de ellas.

Consideramos necesario partir de la comprensión del funcionamiento real de la dirección estudiantil, puesto que en investigaciones anteriores (Rodríguez, 2012 y Fariñas, 2013) se pudo conocer que las actividades que los dirigentes estudiantiles realizan no alcanzan a cumplir las expectativas que la dirección profesional del centro tiene de ellos; y en muchos casos, ni siquiera se cumple con las exigencias que para este rol se establecen en el Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.

En este sentido pudimos conocer que son escasas las actividades que, como dirigentes, realizan quienes asumen este rol, resaltando el ya mencionado carácter administrativo y mecanicista. Las actividades más frecuentes son las relacionadas con la limpieza y la merienda y comida de Beca, y aunque en muchas ocasiones solo se reduce a estas, también pueden mencionarse actividades como “...participar en reuniones de la dirección de la FEU”, “...planificar las eliminatorias de juegos de mesa para los Criollos”, “...hacer las evaluaciones cuando alguien tiene una Corte Disciplinaria” y “...escoger un día para hacer trabajo voluntario y pintar el edificio” (Ver Anexos 11 y 12).

Pudimos conocer también que estas actividades no siempre se realizan de la manera más adecuada, un ejemplo de esto lo constituye lo planteado por uno de los Instructores

Educativos entrevistados, quien expresa que para la elección del cuarto para participar en la comida de Beca "...lo único que hacen es preguntarme cuál es el mejor cuarto para que vaya a la comida de Beca".

Comprendemos que no es tarea del Instructor Educativo elegir el cuarto que recibe la estimulación, aún cuando su criterio puede y debe ser tomado en consideración; esta es una función del dirigente estudiantil, para la cual debe realizar un conjunto de acciones que lo lleven a poder decidir cuál es el cuarto que más se merece este estímulo. Entre estas acciones creemos deben incluirse la realización de visitas a los cuartos para evaluar su limpieza y organización, valorar la disciplina de sus integrantes y conocer las evaluaciones de su realización de cuarterías (Ver Anexos 11 y 12).

Pudiera pensarse entonces que estos dirigentes estudiantiles desconocen el resto de las actividades que deben asumir desde este rol, sin embargo, a partir de la realización de entrevistas pudimos conocer que este no es el caso, ya que se evidencia una riqueza en cuanto a las actividades que consideran deberían realizar y que no lo hacen (Ver Anexos 11 y 12).

Decidimos, en este momento de la investigación, realizar una propuesta que contuviera las actividades (y sus respectivas acciones) que consideramos deberían estar incluidas en la matriz de exigencias de la actividad del dirigente estudiantil de la Residencia de la UCLV, la cual luego fue sometida a validación por parte de los propios dirigentes estudiantiles que conforman el Concejo de Residencia. Esta propuesta ofrece las actividades separadas por grupos, que responden a las diferentes funciones de dirección, lo cual puede facilitar su comprensión, evaluación y futura puesta en práctica.

La matriz de exigencias queda conformada, inicialmente, por un conjunto de actividades estratégicas, que luego se concretan a través de acciones específicas, que responden a las funciones de la dirección, como se muestran a continuación:

- Participar en la gestión de la actuación coherente entre la dirección profesional y la estudiantil en la Residencia de la UCLV.
- Planificar, implementar y evaluar actividades extracurriculares que contribuyan a la formación integral de los estudiantes.

- Contribuir al mejoramiento de las relaciones de convivencia en la Residencia de la UCLV.
- Contribuir a la solución de necesidades de los estudiantes, asociadas a su permanencia en la Residencia de la UCLV.
- Estimular la identificación y compromiso de los estudiantes con el espacio físico y normativo de la Residencia de la UCLV.

Con respecto a la función de planificación consideramos que la matriz de exigencias de la actividad que deben asumir quienes desempeñan el rol de dirigente estudiantil, son las siguientes:

1. Participar con el Instructor Educativo en la planificación de la cuarterería.
 - Conocer los horarios docentes de los becarios.
 - Representar los intereses de los becarios respecto a criterios de evaluación, horarios.
2. Proponer ideas para la realización de actividades recreativas y deportivas.
 - Conocer los intereses de los estudiantes becarios.
 - Conocer el Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas y el Reglamento disciplinario para los estudiantes de la Educación Superior.
3. Crear estrategias de comunicación de bien público.
 - Identificar las necesidades de los becarios con relación a temas de salud, higiene, normas de convivencia, etcétera.
 - Asignar responsabilidades para la realización de murales, distribución de afiches, etcétera.
4. Convocar a la realización de trabajos voluntarios en la Residencia.
 - Determinar las tareas que se necesita realizar.
 - Realizar la distribución de los participantes.
5. Planificar la realización de chequeos de emulación en y entre las Residencias.
 - Establecer los criterios de evaluación.
 - Determinar el período de tiempo que será tenido en consideración.
6. Planificar reuniones.
 - Determinar el tipo de reunión.
 - Determinar los participantes.

- Establecer fecha, lugar, hora de inicio y de cierre.

Respondiendo a la función de organización presentamos a los participantes de la entrevista grupal las siguientes actividades:

1. Conocer la estructura de las principales direcciones de la UCLV (Residencia Estudiantil, Alimentación, Transporte, Contabilidad y Finanzas, etcétera).
- Participar del proceso de entrega de cargo.
2. Identificar y gestionar los recursos necesarios y disponibles para la realización de las distintas actividades.
 3. Velar por la integridad de los recursos empleados en las actividades.
- Establecer un equipo que se encargue de buscar y recoger los materiales necesarios para la realización de las actividades.
4. Definir los responsables y los participantes de cada actividad a realizar y en función de esto determinar fechas, lugar y horarios.

En relación a la función de mando llevamos también a debate varias actividades, estas fueron:

1. Velar por el mantenimiento de la disciplina (en las actividades y en la Residencia).
 2. Identificar las necesidades de los becarios.
- Realizar encuentros por cuartos, pisos o Residencia.
3. Dar respuesta a las necesidades de los becarios.
 4. Recepcionar las quejas de los becarios.
- Mantener encuentros periódicos con los becarios.
5. Tramitar, con las instancias pertinentes la respuesta a las quejas de los becarios.

La función de control, que comprende la determinación de si la tarea ejecutada o en proceso de ejecución se ejecutó o viene llevándose a cabo de acuerdo a los marcos fijados en la planificación, también incluye distintas actividades:

1. Participar en la evaluación de la realización de la cuartería.
- Elaborar evaluaciones respecto a los criterios establecidos.
2. Evaluar los pisos y los cuartos.

- Visitar los cuartos.
 - Evaluar su limpieza y organización.
 - Consultar con el Instructor Educativo la evaluación de la disciplina.
3. Controlar la disciplina en la Residencia.
- Velar que se cumpla el Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas y el Reglamento disciplinario para los estudiantes de la Educación Superior.
 - Determinar sanciones para quienes cometan indisciplinas.
 - Establecer estrategias de reconocimiento para quienes se destaquen en el cumplimiento de la disciplina.
4. Participar en las Cortes Disciplinarias.
- Consultar las evaluaciones realizadas por el Instructor Educativo.
 - Elaborar una evaluación integral del estudiante como becario.

Consideramos también que el estudiante que asuma el rol de dirigente debe establecer relaciones interpersonales adecuadas con los becarios, pues estos son sus subordinados y, además, su principal fuente de información. Debe prestársele especial atención a sus planteamientos y necesidades a fin de convertirse en sus verdaderos representantes. Otro elemento importante a tener en cuenta es la combinación de las exigencias curriculares con las del desempeño del rol de dirigente, pues no deben descuidarse unas para atender las otras, sino que se necesita un equilibrio entre ambas.

Esta propuesta de matriz de exigencias fue presentada a los dirigentes estudiantiles que conforman el Concejo de Residencia para evaluarla, de manera que fue sometida a debate mediante una entrevista grupal, con una duración de 1 hora y 30 minutos.

Luego de la realización de la técnica de presentación fueron expuestos los objetivos que se buscaban alcanzar y se entregó una copia de la propuesta de las acciones a cada uno de los participantes. Se realizó una explicación de la estructura del documento y de las actividades allí presentadas, para después dar lugar al espacio de tiempo dedicado al análisis individual, que luego daría paso al debate grupal. Orientado de lo general a lo particular, el debate resultó muy fructífero para las investigadoras, ya que se logró la participación de todos los presentes produciéndose un profundo análisis e implicación en el mismo.

“Si todos los dirigentes de Beca hicieran esto, no habrían tantos problemas”, expresó uno de los participantes a modo de aprobación de las actividades presentadas, para luego añadir que *“...para poder hacer las cosas así de bien nos falta preparación”*. A partir de estas expresiones se produjo un debate relacionado con la formación de los dirigentes estudiantiles, abordándose inconformidades con este tema, pues consideran que son *“...demasiado altas las expectativas a las que se enfrentan y muy escasa nuestra preparación para cumplirlas”* (Ver Anexo 14).

En este sentido surgieron insatisfacciones con respecto a los cursos impartidos para los dirigentes estudiantiles, ya que los mismos se realizaron centrados principalmente en el cargo de presidente de brigada, dejando al margen al Concejo de Residencia. Pudimos apreciar, con respecto a esta temática, que no existe una correspondencia entre esta necesidad de formación y la movilización del comportamiento de los dirigentes estudiantiles, ya que no se crean estrategias para la adquisición de conocimientos relacionados a la actividad de dirección, ni se han realizado solicitudes en este sentido a las estructuras superiores.

Se intencionó la reflexión grupal acerca de las actitudes respecto a la formación como dirigentes. No se trata solamente de recibir información, sino de buscarla y compartirla a través de la realización de paneles, mesas redondas y debates, a fin de aumentar los conocimientos teóricos acerca de la actividad de dirección.

De manera general la propuesta de actividades que el dirigente estudiantil debe realizar fue valorada como adecuada, y se llegó a consensos respecto a elementos de la matriz presentada que debían ser reformulados. En este sentido se consideró más efectivo el conocimiento del gráfico docente de las distintas carreras de cada residencia, en lugar de conocer los horarios docentes.

Encontramos, también entre las actividades propuestas para la función de planificación, que los dirigentes estudiantiles se muestran reacios a la participación en reuniones, pues consideran que muchas veces estas se realizan sin objetivos específicos, *“...solo para cumplir”, “...para decir que se hizo”*. Se evolucionó entonces en la entrevista grupal hacia el análisis de la necesidad de planificación de las reuniones *“...solo cuando se requiera, para no caer en el reunionismo que tanto nos afecta”*. De esta manera se evidenció, una vez más, la necesidad de preparación como dirigentes, pues el conocimiento de los elementos teóricos

de la actividad de dirección permitirá la adecuada planificación de despachos y reuniones de diferentes tipos, entre otras actividades.

Otro elemento interesante que surgió durante la realización de la entrevista grupal es el referido al control de la disciplina en la residencia, específicamente haciendo referencia a la acción de *Determinar sanciones para quienes cometan indisciplinas*, pues en su mayoría los participantes consideraron que en lugar de determinar sanciones, su función en este sentido es *“ser parte de la comisión que determine las sanciones”* o *“proponer o evaluar posibles sanciones”*. Se evidencia en estas y otras expresiones la falta de autonomía por parte de los dirigentes estudiantiles, quienes muchas veces no se consideran como protagonistas del funcionamiento y desarrollo de la residencia estudiantil.

La posibilidad de la existencia de una matriz de exigencias que funcione como guía para el trabajo de los dirigentes estudiantiles en la Beca fue recibida de manera positiva por los sujetos que actualmente conforman el Concejo de Residencia, pues consideran que esto no solo hará más efectiva su labor, sino que también influirá en la identificación con el rol y, por consiguiente, contribuirá al desarrollo la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, permitiéndole cumplir con su función educativa.

Presentamos entonces la *Matriz de Exigencias de la actividad del rol de dirigente estudiantil de la Residencia de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas*, la cual fue conformada teniendo en cuenta las valoraciones de los miembros del Concejo de Residencia que participaron en la entrevista grupal.

Función de Planificación	
Actividades	Acciones
Proponer ideas para la realización de actividades extracurriculares.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de los intereses de los becarios. • Conocimiento del Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la UCLV.

<p>Convocar a la realización de jornadas de trabajo en función de las necesidades del contexto (orden, limpieza, mantenimiento, constructivo, jornadas de educación para la salud, fechas históricas y conmemorativas, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de las tareas que se necesita realizar. • Realización de la distribución de los participantes por tareas. • Establecimiento de los criterios de selección del estudiante más destacado. • Determinación del reconocimiento para el estudiante más destacado.
<p>Participar, de conjunto con el Instructor Educativo en la planificación de la cuartelería.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del gráfico docente de las carreras implicadas. • Representación de los intereses de los becarios con relación a horarios y criterios de evaluación.
<p>Implementar estrategias de comunicación de bien público y de promoción de las actividades que se planifiquen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las necesidades de los becarios respecto a salud, higiene, normas de convivencia, actividades recreativas, culturales, organizativas, etcétera. • Asignación de las responsabilidades para la realización de murales, concursos, distribución de afiches, etcétera.

Elaborar un sistema de evaluación de los cuartos y de las actividades implementadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de los criterios de evaluación. • Establecimiento de la frecuencia de evaluación. • Discusión de los resultados de la evaluación con los implicados en el proceso.
Planificar chequeos de emulación en y entre residencias.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de los criterios de evaluación. • Determinación de la distribución temporal de la evaluación. • Asignación de responsabilidades.
Planificar reuniones.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación del tipo de reunión. • Determinación de los participantes. • Establecimiento de la fecha, lugar, hora de inicio y de cierre.

Función de Organización	
Actividades	Acciones
Realizar el proceso de entrega de cargo.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la estructura de las direcciones de la UCLV.
Identificar y gestionar los recursos necesarios y disponibles para la realización de las distintas actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de la vía para obtener estos recursos. • Asignación de las responsabilidades con respecto a los recursos necesarios (búsqueda y devolución).
Velar por el cuidado de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Asignación de las responsabilidades con respecto al cuidado de los materiales necesarios

empleados en las actividades.	para las actividades.
Definir responsables y participantes, fecha y hora de cada actividad	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de los objetivos de la actividad.

Función de Mando	
Actividades	Acciones
Velar por el mantenimiento de la disciplina (en actividades y la residencia).	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la UCLV.
Identificar las necesidades de los becarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de encuentros periódicos por cuartos, pisos o residencia.
Dar respuesta a las necesidades de los becarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las necesidades que pueden ser solucionadas y las que no. • Gestión de soluciones a las necesidades que se pueda. • Informar las causas que imposibiliten solucionar alguna necesidad.
Recepcionar las quejas de los becarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de encuentros periódicos con los becarios.
Tramitar las quejas de los becarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a las instancias pertinentes las quejas de los becarios. • Ofrecer respuestas a los becarios sobre sus quejas.

Función de Control	
Actividades	Acciones
Participar en la evaluación de la realización de la cuartería.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de evaluaciones respecto a los criterios establecidos.
Evaluar los cuartos y los pisos de la residencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Visitación de los cuartos y pisos. • Evaluación de su limpieza y organización. • Consultas con el Instructor Educativo la evaluación de la disciplina. • Establecimiento de las estrategias de reconocimiento.
Regular el cumplimiento de las normas de convivencia (las establecidas en el reglamento y las consensuadas).	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción del cumplimiento del Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la UCLV. • Integrarse a la comisión disciplinaria. • Proposición de sanciones para quienes cometan indisciplinas. • Establecimiento de estrategias de reconocimiento para los becarios más destacados.
Participar en las Cortes Disciplinarias.	<ul style="list-style-type: none"> • Consultas de las evaluaciones realizadas por el Instructor Educativo. • Elaboración de una evaluación integral del becario. • Proposición de sanciones de acuerdo con la falta cometida.

Consideramos importante, además, el establecimiento de las invariantes generales de la labor de los dirigentes estudiantiles que ocupan los cargos de Jefe de Cuarto y Jefe de Piso, en cuanto son los encargados de la puesta en práctica en estos espacios de las políticas establecidas por el Concejo de Residencia.

El Jefe de Cuarto, a nuestro entender, tiene como principal función la regulación de la convivencia en el mismo, convirtiéndose en el mediador entre los intereses de los distintos miembros del cuarto. Los elementos que no deben variar en su quehacer son los siguientes:

Invariantes del Jefe de Cuarto	
Actividades	Acciones
Gestión del establecimiento y mantenimiento de las relaciones interpersonales y de convivencia adecuadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de normas de convivencia. • Regulación de la disciplina en el cuarto.
Legitimación del sistema de acciones periódicas y responsabilidades de cada miembro del cuarto en las labores de higiene del mismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de un ciclo para la realización de la limpieza del cuarto. • Establecimiento de un ciclo para la recogida de basu cuarto.
Tramitación de las necesidades e insatisfacciones de los miembros del cuarto.	<ul style="list-style-type: none"> • Recogida de quejas y necesidades de los miembros del cuarto. • Informar de las quejas y necesidades al Jefe de Piso y/o Presidente de Residencia.
Coordinación de actividades formales e informales que involucren al cuarto.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de actividades formales e informales. • Gestión de los recursos necesarios.

Mantenimiento de responsabilidades por los bienes materiales conjuntos del cuarto.	<ul style="list-style-type: none"> •
--	---

Por su parte, el rol de Jefe de Piso se caracteriza por ser un mediador entre los diferentes cuartos y el Presidente de la residencia, tramitando sus necesidades e insatisfacciones. Consideramos que las invariantes que identifican a este rol son las siguientes:

Invariantes del Jefe de Piso	
Actividades	Acciones
Coordinación de acciones que integren a todos los cuartos de un mismo piso.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de actividades de limpieza de áreas comunes (baños, pasillos, áreas verdes). • Cuidado de bienes materiales y llaves de locales comunes.
Colaboración en la gestión de informaciones que permitan la evaluación comparativa de los cuartos del mismo piso.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de criterios de evaluación para los cuartos. • Realización de visitas evaluativas a los cuartos. • Determinación de evaluaciones de los cuartos. • Selección del mejor cuarto del piso.

Conclusiones

Para garantizar un funcionamiento eficaz y eficiente de la estructura de dirección estudiantil en la Residencia de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, consideramos que quienes asumen este rol deben realizar las actividades siguientes:

- Participar en la gestión de la actuación coherente entre la dirección profesional y la estudiantil en la Residencia de la UCLV.
- Planificar, implementar y evaluar actividades extracurriculares que contribuyan a la formación integral de los estudiantes.
- Contribuir al mejoramiento de las relaciones de convivencia en la Residencia de la UCLV.
- Contribuir a la solución de necesidades de los estudiantes, asociadas a su permanencia en la Residencia UCLV.
- Estimular la identificación y compromiso de los estudiantes con el espacio físico y normativo de la Residencia de la UCLV.

Buscando dar cumplimiento a las actividades que el dirigente estudiantil en la Residencia de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas debe realizar, se establecen un conjunto de acciones respondiendo a las funciones de la actividad de dirección.

- En respuesta a la función de planificación se deben proponer ideas para la realización de actividades extracurriculares; convocar a la realización de jornadas de trabajo en función de las necesidades del contexto; participar, de conjunto con el Instructor Educativo, en la planificación de la cuartería; implementar estrategias de comunicación de bien público y de promoción de las actividades que se planifiquen; elaborar un sistema de evaluación de los cuartos y de las actividades implementadas; planificar chequeos de emulación en y entre residencias y planificar reuniones.
- Para la puesta en práctica de la función de organización se propone realizar el proceso de entrega de cargo; identificar y gestionar los recursos necesarios y disponibles para la realización de las distintas actividades; velar por el cuidado de

los recursos empleados en las actividades y definir responsables y participantes, fecha y hora de cada actividad.

- Para la función de mando es preciso que se regule el mantenimiento de la disciplina; identificar las necesidades de los becarios y dar respuesta a las mismas; y recepcionar y tramitar las quejas de los becarios.
- La función de mando, por su parte, debe ponerse en práctica a partir de la participación en la evaluación de la realización de la cuartería; evaluar los cuartos y los pisos de la residencia; regular el cumplimiento de las normas de convivencia; y participar en las Cortes Disciplinarias.

Recomendaciones

A la Dirección de la FEU de la UCLV:

- Debatir los resultados de la investigación en sesiones de trabajo de la Dirección de la FEU y del Concejo de Residencia, con el fin de que sean tomados en consideración para perfeccionar la selección, formación y evaluación y reconocimiento de los dirigentes estudiantiles en la Residencia de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.

A la Dirección de Residencia Estudiantil de la UCLV:

- Reformular las políticas y documentos legitimados por esta estructura universitaria, que norman y orientan el desempeño del rol de dirigente estudiantil.
- Diseñar procedimientos que propicien no solo el cumplimiento de las exigencias de la actividad antes descritas, sino la posibilidad de llevarlas a efecto.
- Establecer espacios de intercambio entre los Instructores Educativos y los dirigentes estudiantiles con el propósito de disminuir los conflictos existentes entre ambos, y buscando alcanzar la regulación efectiva de los procesos de convivencia en la Residencia, así como el carácter educativo de la misma.

Bibliografia

1. Andreeva, G. (1984). *Psicología Social*. Moscú: Universidad de Moscú.
2. Andreeva, G. (1986). *Estudio crítico de la sociedad burguesa contemporánea*. La Habana: Pueblo y Educación.
3. Arce, M. R. (2008). *Técnicas Participativas*. La Habana: Editorial Ciencias Médicas.
4. Artiles, Y. (2013). Estudio descriptivo de la convivencia entre escolares del HAF número 2 de Santa Clara. Santa Clara, Cuba.
5. Baron, R., & Byrne, D. (1998). *Psicología Social*. Madrid: Prentice Hall Ibenia.
6. Bello, Z., & Casales, J. (2003). *Psicología Social*. La Habana: Félix Varela.
7. Borrego, O. (2006). *Rumbo al Socialismo. Problemas del sistema económico y la dirección empresarial*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.
8. Calviño, M. (1996). *Trabajar en y con grupos. Esperiencias y reflexiones*. La Habana: Félix Varela.
9. Carnota, O. (1990). *Teoría y Práctica de la Dirección Socialista*. La Habana : Pueblo y Educación.
10. Clemente, M. (1989). Metodología de la investigación de los problemas psicosociales: la investigación sobre evaluación de las intervenciones psicosociales. *Revista de Psicología Social*, 1, 85-109.
11. Cuellar, D. (2012). Desarrollo de la grupalidad mediado por las TIC, en el proceso docente-educativo, en alumnos del tercer año de la carrera "Ciencias de la Informacion" de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Santa Clara, Cuba.
12. Cuesta, A. (2000). *La gestión por competencia*. La Habana: Félix Varela.
13. Fariñas, S. (2013). Potenciación, desde una perspectiva psicosocial, del desempeño del rol del dirigente estudiantil en la residencia U5 de la Universidad "Marta Abreu" de Las Villas. . Santa Clara, Cuba.
14. Farson, R. (1996). *Administracion de lo absurdo*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
15. Ferrer, D., López, Y., & Guevara, E. (2012). Vivir bien es convivir: Bienestar y relaciones de convivencia en el contexto de la Residencia Estudiantil Universitaria. Santa Clara, Cuba.

16. Fuentes, M. (2005). *La eficiencia del trabajo en grupo*. La Habana: Félix Varela.
17. Fuentes, M., Vasallo, N., & Álvarez, L. (2005). *Psicología Social II. Selección de lecturas. (vol.2)*. La Habana: Félix Varela.
18. Galperin, P. (1998). *La actividad psicológica como ciencia objetiva*. Moscú: Instituto de Ciencias Pedagógicas y Sociales.
19. Galperin, P. (2000). *Cuatro Conferencias sobre Psicología*. Moscú: Escuela Superior.
20. González, P. (1997). *Psicología de los grupos: Teoría y Aplicación*. Madrid: Editorial Síntesis. Recuperado el 5 de marzo de 2014, de <http://www.sintesis.com>
21. González-Rey, F. (1997). *Epistemología cualitativa y subjetividad*. La Habana: Pueblo y Educación.
22. González-Rey, F. (2000). *Investigación cualitativa en Psicología: Rumbos y Desafíos*. International Thomson Editores, S. A. de C. Y.
23. González-Rey, F. (2007). *Investigación cualitativa y subjetividad: los procesos de construcción de la información*. México: Mc Graw-Hill.
24. Herrera, K., & Martínez, C. (2005). Consideraciones generales sobre el desarrollo de la dirección. Evolución de la Dirección por Objetivos: modelos y tendencias actuales. Recuperado el 26 de febrero de 2014, de http://www.unizar.es/rfuz/dirección_estr.html
25. Huerta, D. (2012). Hacia una dirección por valores. Recuperado el 26 de febrero de 2014, de <http://www.barrioperu.terra.com.pe/coyde/dirección.html>
26. Koontz, H., & Weihs, H. (1955). *Elementos de Administración*. México: Mc. Graw Hill.
27. Lantigua, B. (2005). La Dirección Estratégica: una ventaja competitiva. Recuperado el 24 de febrero de 2014, de www.marketing-xxi.com/la-dirección-estratégica-16.htm
28. Leontiev, A. (1975). *Actividad, conciencia, personalidad*. Moscú: Universidad Estatal de Moscú.
29. Leontiev, A. (1981). *Problemas del desarrollo de la psique*. Moscú: Universidad Estatal de Moscú.

30. Leontiev, A. (1983). *Obras psicológicas Escogidas*. Moscú: Universidad Estatal de Moscú.
31. Leontiev, A., & Rozanova, T. (1951). Dependencia de la formación de las relaciones asociativas del contenido de la acción. *Psicología Soviética*, 10, 60 - 77.
32. López, Y. (2005). Sistematización del proyecto para la Convivencia Cooperada en la comunidad "La Chiruzá" de Santa Clara. Santa Clara, Cuba.
33. López, Y. (2012). Examen de problemas sociales de la ciencia. Ejercicio para cambio de categoría docente. Santa Clara, Cuba.
34. López, Y., & Molerio, O. (2012-2013). Proyecto para la convivencia cooperativa desde la gestión de dirección en la Residencia Estudiantil de la Universidad Central "Marta Abreu de Las Villas". Santa Clara, Cuba: Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
35. Martín-Baró, I. (1983). *Acción e ideología. Psicología Social desde Centroamérica*. San Salvador: UCA Editores.
36. Martín-Baró, I. (1988). *Sistema, Grupo y poder. Psicología Social desde Centroamérica II*. San Salvador: UCA Editores.
37. Martínez, M., & Vázquez, M. (2004). *Psicología Organizacional I. Selección de lecturas*. La Habana: Félix Varela.
38. Martínez, M., & Vázquez, M. (2007). *Psicología Organizacional I. Selección de lecturas. (Vol. 2)*. La Habana: Félix Varela.
39. Millán, A. (2001). *El dirigente de los trabajadores sociales y su proceso de dirección*. La Habana: Félix Varela.
40. Molerio, O., Pedraza, L., Nieves, Z., Rodríguez, Y., & Viamonte, E. (2012). Diagnóstico de las problemáticas de convivencia en la Residencia Estudiantil de la Universidad Central "Marta Abreu de Las Villas". Santa Clara, Cuba: Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
41. Pacheco, E., Villanova, U., Arias, D., Garrote, J., & Leiva, O. (2006). El proceso de desarrollo de la actividad: una mirada desde la formación de competencias profesionales. La Habana, Cuba.
42. Peiró, J. (2005). *Psicología de la organización I*. La Habana: Félix Varela.

43. Peiró, J. (2007). *Psicología de la Organización II*. La Habana : Félix Varela.
44. Piñuel, J. (sf). *Epistemología, metodología y técnicas de análisis de contenido*. Madrid: España.
45. Quintanar, L., Solovieva, Y., Lázaro, E., Bonilla, R., Melía, L., & Eslava, J. (2008). *Dificultades en el proceso lectoescritor*. Valladolid: Editorial de la Infancia.
46. Regalón, Y., & Méndez, J. (2007). Diferencias en la planificación entre la dirección por objetivos, la planificación estratégica y la dirección por valores. Recuperado el 3 de marzo de 2014, de [http // www.unizar.es/rfuz/direccion_estr.html](http://www.unizar.es/rfuz/direccion_estr.html).
47. Robbins, S. (1987). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones* (3ra ed.). San Diego: Prentice Hall Hispanoamericana. Recuperado el 4 de marzo de 2014
48. Robbins, S. (1987). *Comportamiento organizacional. Teoría y Práctica*. (7ma ed.). San Diego: Prentice Hall Hispanoamericana. Recuperado el 3 de marzo de 2014
49. Robbins, S. (2007). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. La Habana: Félix Varela.
50. Rodríguez, A. (2012). Conflictos asociados al rol de instructor educativo de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Santa Clara, Cuba.
51. Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (2002). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. La Habana: Félix Varela.
52. Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (2004). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. La Habana: Félix Varela.
53. Rubinstein, L. (1957). *Ser y conciencia*. Moscú: Academia de Ciencias de la URSS.
54. Rubinstein, L. (2000). *Introducción a la psicología general*. San Petersburgo: Piter.
55. Salamina, N. (1988). *Signo y símbolo en la educación*. Moscú: Universidad Estatal de Moscú.

56. Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4 ed.). México: Mc. Graw Hill.
57. Schaarschmidt, U., & Presno, R. (2002). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. La Habana: Félix Varela.
58. Schaarschmidt, U., & Presno, R. (2005). *Introducción a la Psicología del Trabajo II*. La Habana : Félix Varela.
59. Schein, E. (1985). *Psicología de la organización*. . México: Prentice Hall.
60. Schein, E. (1986). *La Dirección por valores*. . México: Prentice Hall.
61. Schein, E. (1987). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. . México: Prentice Hall.
62. Talízina, N., Solovieva, Y., & Quintanar, L. (febrero de 2010). La aproximación de la actividad en psicología y su relación con el enfoque histórico-cultural de L. S. Vigotsky. *Novedades Educativas*(230), 4-8. Obtenido de www.noveduc.com
63. Taylor, & Bogdan. (1998). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
64. Taylor, & Bognan. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
65. Vigotsky, L. (1992). *Obras Escogidas*. Madrid : Visor.
66. Vigotsky, L. (1995). *El problema del desarrollo de las funciones psíquicas superiores. Obras Escogidas Tomo III*. Madrid : Visor.
67. Vigotsky, L. (1996). *Obras Escogidas Tomo IV*. Madrid: Visor.

Anexos

Anexo 1.

Revisión de Documentos Oficiales.

Objetivo: Conocer la estructura, el funcionamiento y las responsabilidades del Concejo de Residencia.

FEU-Residencia Estudiantil

UCLV

Estructura:

1. El Concejo de Residencia es la estructura de la FEU que representa a todos los estudiantes becados. El Concejo está compuesto por el Secretariado y los Presidentes de Residencia.
2. El Secretariado de la FEU de la Residencia ejecuta la política que establece el Concejo.
3. Los Presidentes de la FEU de las Residencias Estudiantiles son miembros de los secretariados de centros o Facultades correspondientes.
4. En los centros con más de dos Residencias se conformará un Concejo de Residencias, cuyo Presidente electo será el miembro del secretariado del centro.

Funcionamiento:

1. El Concejo de Residencia se reúne ordinariamente una vez al mes.
2. En el Concejo son objeto de debate las principales preocupaciones de los becados, así como el seguimiento al cumplimiento de sus prioridades de trabajo.
3. El secretariado de la Residencia convocará una vez en el curso a un Concejo ampliado para evaluar su labor. En él rinde cuenta de su trabajo el secretariado de Residencia y el presidente de la Residencia de cada Facultad.
4. El Secretariado de la FEU es responsable de orientar y dar seguimiento al proceso anual de evaluación del becado. Este proceso ratifica si el estudiante cumple con los requisitos que le hacen merecer su permanencia en la residencia y sugiere aspectos a superar para el próximo curso.

5. La evaluación del becario debe basarse fundamentalmente en:
- El cumplimiento de sus responsabilidades como becado.
 - La calidad de sus resultados docentes e investigativos.
 - Su participación activa de la vida de la organización.
 - Evaluación del becado en la Brigada. Su evaluación en la Brigada tiene que complementarse con su evaluación como becado.

Responsabilidades de los Concejos y Secretariados de Residencias.

1. Representar los intereses de los estudiantes becarios.
2. Combatir frontalmente conductas delictivas y corruptas, así como vicios y hábitos que atenten contra la convivencia y el propio papel formativo que debe jugar la residencia.
3. Atender y dar seguimiento diferenciado a la cuota especial de reforzamiento alimentario a los estudiantes becarios.
4. Brindar opciones de sano esparcimiento al becado a través de la labor extensionista, vida cultural de la Residencia, juegos deportivos, actividad docente-investigativa, vinculación a la comunidad.
5. Velar por el cuidado de la propiedad social en manos de los estudiantes.
6. Intencional de conjunto con el miembro del secretariado del centro o la Facultad que atiende las Relaciones internacionales, la atención a los estudiantes extranjeros.
7. Velar por la superación, preparación y rendimiento docente de los dirigentes estudiantiles.

Anexo 2.

Revisión de Documentos Oficiales.

Objetivo: Valorar contenidos orientadores de las normas a que están sujetos los becarios de la UCLV.

Documento: Reglamento Interno para la Residencia Estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (Resolución Rectoral No. 470/07).

Fragmentos:

CAPÍTULO I. DISPOSICIONES GENERALES:

ARTÍCULO 1: La condición de becario de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas es un beneficio que el Centro le concede a los estudiantes nacionales y extranjeros que estando matriculados oficialmente en una carrera universitaria del curso regular diurno así lo requieran para posibilitarles los estudios de nivel superior y contribuir a su educación y formación integral como profesionales.

ARTÍCULO 3: Al inicio de cada curso escolar la Dirección de la Residencia Estudiantil deberá actualizar La Estrategia para la Labor Educativa y Político-Ideológica que se realiza con los trabajadores y becarios en las instalaciones destinadas al alojamiento de los becarios. El director de la Residencia Estudiantil está responsabilizado con el cumplimiento y evaluación de los resultados de esta Estrategia.

De las normas de convivencia:

ARTÍCULO 14: Los estudiantes becados y trabajadores de la Residencia Estudiantil deberán cumplir las normas de convivencia y educación formal siguientes:

- a) Respetar el sueño, descanso o estudio de los convivientes en el edificio.
- b) Hablar en voz baja.
- c) No provocar ruidos que afecten la tranquilidad colectiva en la Residencia Estudiantil o áreas aledañas.
- d) Mantener las habitaciones limpias.
- e) Mantener un porte y aspecto adecuado dentro de la residencia.

- f) Vestirse adecuadamente para transitar por áreas comunes de la Residencia Estudiantil o las áreas exteriores aledañas a la Residencia.
- g) Colocar los desechos en los depósitos habilitados para ello.
- h) Cuidar la propiedad social y velar porque los demás lo hagan.

De las prohibiciones:

ARTÍCULO 15: Los estudiantes becados y trabajadores de la Residencia Estudiantil están sujetos a las prohibiciones siguientes:

- a) Realizar la venta, tráfico, promoción o consumo bebidas alcohólicas, o cualquier tipo de drogas, sustancias estupefacientes o psicotrópicas.
- b) Realizar cualquier tipo de actividad comercial dentro de la Residencia Estudiantil y sus áreas aledañas.
- c) Presentarse en estado de embriaguez en la Residencia Estudiantil y sus áreas aledañas.
- d) Realizar divisiones interiores o privadas en las habitaciones.
- e) Cocinar en la Residencia Estudiantil.
- f) Realizar cualquier tipo de instalación eléctrica.
- g) Cambiarse de la ubicación asignada sin la autorización de la Dirección de la Residencia Estudiantil.
- h) Introducir en la Residencia Estudiantil, sin la correspondiente autorización, medios que no estén incluidos en el inventario de la misma.
- i) Cambiar la ubicación dentro de la Residencia Estudiantil de los medios incluidos en el inventario.
- j) Visitar o permitir el acceso a las habitaciones de estudiantes del sexo opuesto.
- k) Permitir el acceso a las habitaciones de las personas ajenas al centro sin la autorización expresa de la Dirección de la Residencia Estudiantil.
- l) Facilitar los servicios que sean exclusivo de los becarios a personas sin derecho a los mismos.
- m) Introducir en la Residencia Estudiantil animales domésticos o afectivos.
- n) Colgar prendas de vestir hacia el exterior del edificio, pasillos, salones de estudio o Televisión.
- o) Realizar actividades festivas dentro las habitaciones, áreas comunes o áreas aledañas de la Residencia sin la debida autorización.

Del servicio de cuartería:

ARTÍCULO 18: La planificación del servicio de cuartería es responsabilidad de la Dirección de la Residencia Estudiantil en coordinación con el Concejo de Residencia de la FEU y debe elaborarse para todo el curso académico. La planificación debe ser inviolable aunque debe ajustarse al cambiar el semestre considerando las licencias y bajas que se hayan producido.

ARTÍCULO 19: El servicio de cuartería se realiza en equipos, al frente de los cuales debe haber un responsable. La organización de los equipos es responsabilidad del Concejo de residencia.

ARTÍCULO 22: La Dirección de la Residencia Estudiantil deberá habilitar en cada Residencia edificio un Registro de Control de la Cuartería, al cual tendrá acceso el Concejo de Residencia, el Grupo Coordinador de Beca y las autoridades de la Facultad y la Universidad.

ARTÍCULO 23: La Instructora Educativa o el personal designado por la Dirección de la Residencia Estudiantil realizará la evaluación diaria del desempeño de la cuartería y dejará constancia por escrito de la misma en el Registro de Control.

Del grupo coordinador del trabajo en la residencia estudiantil:

ARTÍCULO 26: Para facilitar el cumplimiento de la estrategia de las Facultades para el trabajo en la Residencia Estudiantil se constituye, el Grupo Coordinador de Becas. El Grupo Coordinador de Beca está presidido por el Vicedecano docente y está integrado además por los compañeros siguientes:

- a) Un Profesor designado por la dirección de la facultad.
- b) La Instructora Educativa y el Administrador de las Residencia Estudiantil que ocupen los estudiantes de la facultad.
- c) El Jefe del Concejo de Residencia.

De las funciones de los factores que integran el grupo coordinador de becas:

Las facultades.

ARTÍCULO 29: La formación integral de los estudiantes constituye en primer término una responsabilidad del Decano de la Facultad y en tal sentido este debe proyectar la Estrategia para la Labor Educativa y Político Ideológica a desarrollar con sus estudiantes en la Beca

apoyado y asesorado por la Dirección de la Residencia Estudiantil y garantizar que la misma se refleje en los Proyectos Educativos de cada colectivo de año o brigada estudiantil.

ARTÍCULO 31: Cada facultad instrumentará las formas y métodos de control del cumplimiento y efectividad del trabajo educativo de los docentes en la Residencia Estudiantil, dentro de las que no debe faltar la atención personalizada a los estudiantes.

ARTÍCULO 32: Al inicio del curso, la dirección de la Facultad, orientará a los profesores los mecanismos y métodos a emplear en el desarrollo de la labor educativa en la beca, precisando el sistema de control y los indicadores del desempeño en esta actividad. De igual forma precisará el sistema de información y comunicación con sus estudiantes becados.

ARTÍCULO 34: La Dirección de la Facultad al evaluar los resultados de la labor educativa desarrollada por los profesores deberá tener en cuenta los criterios de la Dirección de la Residencia, así como de la FEU y la UJC.

Personal de la residencia estudiantil

ARTÍCULO 39: La Dirección de la Residencia Estudiantil deberá planificar de conjunto con la Dirección de Extensión Universitaria y la dirección de la FEU un sistema de actividades deportivas, culturales y recreativas para el disfrute de los becarios durante todo el año.

ARTÍCULO 40: Le corresponde además a la dirección de la Residencia Estudiantil las funciones siguientes:

- a) Elaborar y evaluar la Estrategia para la Labor Educativa y Político-Ideológica que se realiza con los trabajadores y becarios en las instalaciones destinadas a la Residencia Estudiantil.
- b) Realizar la ubicación de los estudiantes beneficiados con la condición de becario en la Residencia Estudiantil siempre que existan capacidades disponibles.
- c) Dirigir la evaluación del Becario e informar de sus resultados a la dirección de la Facultad.
- d) Garantizar un clima de orden y limpieza en la Residencia Estudiantil.
- e) Garantizar la limpieza de las áreas verdes.
- f) Hacer cumplir los Reglamentos Disciplinarios en la Residencia Estudiantil.

- g) Garantizar el control de los recursos, estableciendo responsabilidades en su cuidado por becarios y colectivo.
- h) Mantener correctamente informados a los becarios sobre la problemática de la Residencia.
- i) Dirigir y desarrollar los procesos disciplinarios.
- j) Planificar, dirigir y controlar la reparación y mantenimientos de los edificios.
- k) Planificar, organizar y controlar el desarrollo de la cuartería.
- l) Autorizar excepcionalmente el cambio de ubicación de los becarios por razones justificadas.
- m) Autorizar excepcionalmente la tenencia en las habitaciones de lámparas, ventiladores u otro equipo electrodoméstico de uso personal que contribuya a mejorar las condiciones de vida siempre que no afecten el sistema eléctrico integral del edificio y estén debidamente controlados por la dirección de la Residencia.
- n) Autorizar excepcionalmente el acceso a las habitaciones de personas ajenas al centro.
- o) Autorizar excepcionalmente a estudiantes no becarios de la UCLV a pernoctar en la misma.
- p) Informar semanalmente a la facultad a través del VDD del cumplimiento de la cuartería de los estudiantes.
- q) Garantizar la limpieza y preservación de los bienes de la Residencia al culminar el curso.
- r) Garantizar las condiciones de limpieza para la entrega de la Residencia al inicio del curso.

Organizaciones estudiantiles

ARTÍCULO 41: Le corresponde a las organizaciones estudiantiles de la facultad las funciones siguientes:

- a) Garantizar el funcionamiento estable de las estructuras estudiantiles en la Residencia.
- b) Definir la responsabilidad individual de cada becario en la residencia. Estas pueden ser tan variadas como formar parte del Concejo de residencia, ser jefe de cuarto, jefe de cuartería, jefe de la sala de estar, o jefe de un área común, etc.
- c) Desarrollar el sistema de emulación en la Residencia y movilizar a los becarios en torno a la misma, para mejorar la calidad de la limpieza, el orden, el ornato y la disciplina.

- d) Contribuir a garantizar un clima sano, de orden y disciplina en la RE.
- e) Chequear el cumplimiento de la cuartería y accionar entre los estudiantes para elevar la eficiencia de la misma con independencia de las acciones que administrativamente se puedan lograr.
- f) Discutir sistemáticamente en brigadas y C/B la problemática de la Residencia Estudiantil, promoviendo medidas para su solución.
- g) Apropiarse de la información necesaria para mantener informado a los becarios sobre la problemática de Becas.
- h) Participar en la evaluación del becario.
- i) Garantizar que la evaluación del becario sea considerada en la evaluación integral del estudiante.
- j) Participar en los procesos disciplinarios.

De la evaluación del becario

ARTÍCULO 42: La evaluación del becario se hará de forma sistemática y se formalizará al concluir el curso académico, dándola a conocer al interesado, el que deberá mostrar su conformidad con la firma de la misma.

ARTÍCULO 45: Para la evaluación del becario se creará una comisión integrada como mínimo por:

- a) Un miembro de la Dirección de la Residencia Estudiantil quien la presidirá.
- b) Un miembro del Concejo de Residencia.
- c) Un representante de la facultad a la que pertenece el becario.

Anexo 3.

Revisión de Documentos Oficiales.

Objetivo: Valorar contenidos orientadores de las normas a que están sujetos los becarios de la UCLV.

Documento: Reglamento disciplinario para los estudiantes de la Educación Superior (Resolución rectoral No. 240/70).

Fragmentos:

Reglamento Disciplinario para los Estudiantes de la Educación Superior.

CAPITULO III. DE LA CALIFICACION DE LAS FALTAS DISCIPLINARIAS.

ARTÍCULO 4: Las faltas disciplinarias a las que se aplica el presente Reglamento se califican en:

- a) Muy Graves.
- b) Graves.
- c) Menos Graves.

ARTÍCULO 5: Constituyen faltas Muy Graves:

- a) Mantener una actitud o cometer un acto manifiestamente contrario a nuestro proceso revolucionario.
- b) No reverenciar los símbolos patrios, ni cumplir con los demás deberes establecidos en la Constitución.
- c) Cometer fraude docente en la realización de todas las formas de evaluación del sistema vigente para la educación superior que se realice en áreas docentes, tales como trabajo de control en clases, prueba intrasemestral o examen final o extraordinario, apropiándose indebidamente de conocimientos no adquiridos por su propio esfuerzo. De igual forma se considera la tentativa de fraude, entendiéndose por tal, la disponibilidad por el estudiante de información o material no autorizados relacionados con la materia objeto de evaluación, sin que haya llegado a utilizarlos para cometer el fraude.
- ch) Apoderarse por cualquier medio de temarios y contenidos de las diferentes formas de evaluación vigentes, antes de la realización de las mismas, sea o no para utilizarlos en su provecho personal y sin perjuicio de la responsabilidad penal en que pueda incurrir.

- d) Divulgar a uno o más estudiantes los temarios o contenidos de las diferentes formas de evaluación vigentes a que se contrae el inciso anterior.
- e) Cooperar a la realización de un fraude docente aunque no tenga participación personal en la ejecución del mismo.
- f) Falsificar o alterar documentos docentes, entendiendo como tales los que son emitidos por las autoridades docentes, como son; certificaciones de notas, títulos, diplomas, carnets escolar, o cualquier otro documento académico emitido por las autoridades docentes.
- g) Dañar o destruir intencionalmente los bienes del Estado, tanto en las áreas docentes como en la Residencia Estudiantil o en el centro donde realice su práctica pre-profesional sin perjuicio de la responsabilidad penal que se derive del hecho.
- h) Realizar algún hecho denigrante que afecte el prestigio y la moral del estudiante y aconseje su no permanencia en la educación superior, sin perjuicio de la responsabilidad penal que pueda derivarse del hecho.
- i) Destruir o deteriorar intencionalmente informes, expedientes u otros documentos del centro docente o laboral, sin perjuicio de la responsabilidad penal en que pueda incurrir.
- j) Cometer dentro o fuera del Centro de estudio, robo con violencia o intimidación en las personas, sin perjuicio de la responsabilidad penal en que pueda incurrir.

ARTÍCULO 6: Las autoridades académicas o administrativas que, por razón de sus funciones, conozcan de un hecho que pueda ser constitutivo de delito, están obligadas a ponerlo en conocimiento de los órganos competentes, para que se depure la responsabilidad penal que se considere pertinente.

ARTÍCULO 7: Constituyen faltas Graves:

- a)** Ser cómplices o encubrir faltas Muy Graves o Graves cometidas por otros estudiantes cuando se pruebe que tenía conocimiento del hecho y no lo denunció para encubrir a los culpables.
- b)** Cometer, dentro o fuera del centro de estudio, un hecho que pueda ser constitutivo del delito de robo con fuerza en las cosas, sin perjuicio de la responsabilidad penal en que pueda incurrir.
- c)** Maltratar de obra a profesores, personal dirigente, funcionarios, trabajadores, compañeros de estudio o a cualquier otra persona en el centro donde realice su práctica pre-

profesional, o en cualquier otra área donde realicen actividades que formen parte del proceso docente educativo.

ch) Hacer falsas imputaciones a otras personas tratando de encubrir su responsabilidad o la de otro.

d) Facilitar los servicios que sean exclusivos de alumnos becarios a personas que no tengan derecho a los mismos.

e) Crear alteraciones del orden en cualquiera de las áreas del centro, así como en otras áreas donde se realicen actividades que formen parte del proceso docente-educativo o estén relacionadas con el mismo.

f) Ingerir bebidas alcohólicas, sin la autorización correspondiente, en las áreas del Centro de Educación Superior, de la residencia Estudiantil o en el lugar donde realiza la práctica pre-profesional.

g) Andar sin ropas exhibiéndose impúdicamente por áreas exteriores o comunes de la residencia Estudiantil donde esté prohibido.

h) Falsificar o alterar documentos oficiales, modelos, citaciones, certificaciones facultativas o de otro orden siempre que no sean de los que se expiden por las autoridades docentes.

i) Observar una conducta violatoria de las normas morales o de convivencia social establecidas en nuestra sociedad socialista.

ARTÍCULO 8: Constituyen faltas Menos Graves:

a) No observar la debida disciplina durante la realización de cualquier evaluación del proceso de aprendizaje.

b) Incurrir en actos de complicidad o encubrimiento de faltas de carácter menos grave.

c) No observar en una práctica de laboratorio o en un trabajo extra-clase, realizado individual o colectivamente, las normas o requisitos establecidos para su ejecución, sirviéndose de consultas o materiales no autorizados que vicien la originalidad de su resultado.

d) Cometer actos contrarios a la disciplina en los Centros de Educación Superior infringiendo las reglamentaciones establecidas al efecto.

- e) Faltar al respeto debido, de palabras, por gestos o impresos, trabajadores o estudiantes en el centro de estudios, la Residencia Estudiantil o donde se realice la práctica pre-profesional.
- f) Cometer, dentro o fuera del centro de estudio, hurto de bienes de escaso valor, sin perjuicio de la responsabilidad penal en que pueda incurrir.
- g) Dañar o destruir no intencionalmente los bienes del Estado, en las áreas docentes y de estudio, en la Residencia Estudiantil o en el centro laboral donde se realice su práctica pre-profesional.
- h) Transgredir a sabiendas las normas o disposiciones internas dictadas por las autoridades docentes o las órdenes y reglas que establezcan los responsables del centro en que se realice la práctica pre-profesional, siempre que por su trascendencia no constituya una falta de mayor entidad.
- i) Infringir las normas relativas a la educación formal.
- j) Introducir en la Residencia Estudiantil a personas ajenas a la misma sin que lleguen a disfrutar de sus servicios, no estando autorizadas.
- k) Cocinar en las habitaciones de la Residencia Estudiantil, así como instalar equipos eléctricos tales como calentadores o motores que puedan afectar el sistema eléctrico sin que exista una autorización previa para hacerlo.
- l) Andar en ropa interior por áreas exteriores o comunes de la Residencia Estudiantil donde esto esté prohibido.

CAPITULO X. DE LAS MEDIDAS DISCIPLINARIAS IMPONIBLES

ARTÍCULO 35: Las medidas imponibles para las faltas disciplinarias señaladas en el presente Reglamento, son las siguientes:

a) Por faltas Muy Graves:

- 1- Expulsión de la Educación Superior
- 2- Separación indefinida de la Educación Superior.
- 3- Separación de 3 a 5 cursos de la Educación Superior.

La separación indefinida puede ser reconsiderada a partir de los dos cursos de haberse impuesto, pero solo para el ingreso en el Curso Regular para Trabajadores.

En los casos de medidas por fraude en los Institutos Superiores Pedagógicos no se concederán reingreso en las carreras que en estos se estudian.

b) Por Faltas Graves:

- 1- Separación hasta tres cursos de la educación superior.
- 2- Pérdida de sus derechos como becario por un semestre y hasta dos cursos.

c) Por Faltas Menos Graves:

- 1- Separación por uno o dos cursos de la educación superior.
 - 2- Amonestación pública ante el colectivo estudiantil.
 - 3- Pérdida de sus derechos como becario de uno a seis meses.
 - 4- Ofrecer una satisfacción al estudiante, trabajador, persona o colectivo que haya ofendido.
 - 5- Reparar cuando ello sea posible, en el plazo perentorio que se le fije, el daño ocasionado.
- La pérdida de la beca no significa afectación docente.

CAPITULO XIV. DE LA REHABILITACION DE LOS SANCIONADOS

ARTICULO 53: Los alumnos sancionados a tenor con lo dispuesto en los Reglamentos Disciplinarios que estuvieron o estén vigentes para los estudiantes de la educación superior, podrán pedir su rehabilitación estudiantil, bien en su etapa de pregrado o posgrado en escrito dirigido al Rector, Decano, Director de Filial, Unidad Docente o Sede Universitaria Municipal, donde cursa o cursó estudios, si reúne los requisitos siguientes.

a) Por Faltas Menos Graves:

- 1- Al transcurrir dos cursos académicos posteriores al cumplimiento de su sanción, sin haber sido sancionado por una indisciplina de igual o superior calificación.
- 2- Si se emite testimonio de su buen aprovechamiento docente, con posterioridad a su sanción.

b) Por las Faltas calificadas de Graves:

- 1- Al transcurrir tres cursos académicos posteriores a su sanción, sin haber sido sancionado por otra indisciplina.
- 2- Si se emite testimonio de su buen aprovechamiento docente con posterioridad a su sanción.

c) Por las Faltas Muy Graves:

- 1- Al transcurrir cinco cursos académicos posteriores al momento de haber obtenido reingreso a la educación superior.
- 2- Si se emite testimonio de su buen aprovechamiento docente con posterioridad a su sanción.

Anexo 4.

Revisión de Documentos Oficiales.

Objetivo: Comprender fundamentos de la labor educativa y político – ideológica que se realiza en la Residencia UCLV.

Documento: La labor educativa y político-ideológica en la residencia estudiantil desde la dimensión extensionista.

Las residencias estudiantiles son las instalaciones con que cuentan los Centros de Educación Superior para satisfacer las necesidades indispensables de los estudiantes que requieren de los beneficios de la condición de becarios para desarrollar sus estudios, en éstas se desarrolla una parte importante de la labor educativa y política ideológica con los estudiantes becados.

Los becados son una comunidad de estudiantes de una facultad o centro con una convivencia estable, cuyos miembros tienen intereses y objetivos comunes y participan de algún modo, con sentido de pertenencia y alto compromiso, en la transformación material y espiritual de esa comunidad.

La labor educativa en la residencia está encaminada a reforzar los hábitos de convivencia, educación formal, cuidado de la propiedad colectiva, hábitos de orden, limpieza, disciplina, sentido de pertenencia y protagonismo estudiantil en la solución de los problemas de carácter colectivo que contribuyan favorablemente a la formación integral de los estudiantes. De esta forma, la residencia se propone objetivos que son legítimos y propios de su radio de acción y no necesariamente conllevan objetivos educativos que se solapen con la dimensión curricular. En ello radica su misión fundamental.

En los Objetivos de Trabajo y Criterios de medida para el 2013 y hasta el 2016, se plantea en la estrategia maestra I.- Aplicación creadora del enfoque integral para la labor educativa y político ideológica en las universidades, las acciones estratégicas siguientes:

Acciones estratégicas:

- Utilizar las tres dimensiones: curricular, extensión universitaria y actividad socio política en la dirección del proceso educativo.
- Reforzar la labor educativa en la residencia estudiantil.

El desarrollo armónico de estas tres dimensiones en el trabajo educativo y político ideológico con la comunidad de becados, es condición necesaria para alcanzar el resultado esperado: Convertir la Residencia Estudiantil en un espacio esencialmente educativo.

Para el cumplimiento de las referidas acciones estratégicas, se hace necesario trabajar la dimensión extensionista con intencionalidad en la comunidad de becados, en estrecha unión con las facultades a las que pertenecen estos estudiantes.

En el proyecto de trabajo educativo del grupo se deben contemplar las acciones que desde la dimensión extensionista han de realizarse para lograr las transformaciones que en el orden educativo se quiere obtener con los estudiantes becados, insistiendo en el cumplimiento de sus deberes. De esta manera se logra una articulación entre la vida del estudiante en la beca y su desempeño en las diferentes responsabilidades curriculares, de extensión universitaria y socio-política que están incluidas en el proyecto educativo y es evaluado por el grupo. De la calidad del diseño de las acciones extensionistas previstas en los proyectos educativos depende en alto grado su pertinencia, por lo se hace imprescindible un fuerte trabajo de integración entre la Facultad, los dispositivos de Extensión Universitaria y de Cultura Física y el equipo de Trabajo Educativo de la Residencia Estudiantil del centro. De vital importancia resulta la participación comprometida de los estudiantes en la construcción del proyecto educativo del grupo.

Para aspirar a alcanzar mejores resultados en próximas etapas, es necesario consolidar y perfeccionar lo ya alcanzado, por lo que resulta necesario continuar trabajando en el cumplimiento y calidad de la guardia estudiantil y la cuartería, el conocimiento de los reglamentos –derechos y deberes- de la Residencia Estudiantil, la organización de los becados por sexo, facultad, carrera y años de estudio, el control del orden interior y la limpieza de los cuartos y espacios colectivos, el desarrollo de la emulación estudiantil en la beca, el mejoramiento de las condiciones de estudio en las residencias, la solución de los problemas materiales que afectan las condiciones de vida y la autodirección estudiantil. De igual manera, ha de continuar trabajándose en la personalización y la evaluación sistemática de la labor educativa y político ideológica con los estudiantes.

La dimensión extensionista en el trabajo educativo y político ideológico.

Para alcanzar la pertinencia en el trabajo educativo y político ideológico con la comunidad de becados -desde la dimensión extensionista- es necesario avanzar en el desarrollo de un

movimiento cultural en esta comunidad sobre la base de un amplio perfil de actividades que, organizadas por proyectos socioculturales, promuevan la cultura en su sentido más amplio y den respuesta a los problemas específicos de esa comunidad. Estos proyectos socioculturales deben contener actividades, acciones y tareas atractivas, actuales y formativas; concebidas para su socialización y disfrute, con predominio de la calidad y no de la cantidad y teniendo el compromiso social como la prioridad principal. En los referidos proyectos se deben brindar respuestas integradas a los problemas complejos de esta comunidad con un enfoque multidisciplinario, evaluando y difundiendo el impacto de los resultados, por lo que resulta conveniente que en los mismos participen los diferentes factores del centro que inciden en la labor educativa y político ideológica.

En el diseño de los proyectos socioculturales dirigidos a la comunidad de becados, debemos de tener en cuenta los aspectos siguientes:

- Mantener durante todo el curso escolar un plan variado de opciones recreativas. El plan, según las características de cada centro, debe contemplar actividades los fines de semana para los becados que no viajan a sus casas.
- Identificar y utilizar de manera sistemática espacios fijos en la Residencia Estudiantil para la realización de actividades culturales, conversatorios, exposiciones, etc. que permitan al becado seleccionar dentro de las opciones que se le brindan.
- Desarrollar un fuerte movimiento para la práctica de la actividad física y el deporte participativo utilizando con prioridad los medios de la cultura física que no necesitan grandes recursos materiales para su práctica, tales como los campeonatos deportivos, la Sanabanda, la bailoterapia, el taichí, el yoga, los fitness, lesmills y otros.
- Incorporar en los proyectos acciones dirigidas a lograr una participación consciente en los programas de prevención y calidad de vida que coadyuve a lograr transformaciones en el orden educativo y formativo de los becados.

Otro aspecto importante que debemos seguir perfeccionando, es el referido a la comunicación con los estudiantes y la divulgación de la vida universitaria en la beca, utilizando todos los medios con que cuenta el centro. El contenido de la información que se transmite en ambas direcciones comprende, entre otros, temas tales como:

- El quehacer de la vida de la comunidad de becados.

- Estados de opinión relacionados con las condiciones de vida.
- El acontecer sociocultural del centro.
- Los resultados de la emulación en la Residencia Estudiantil.

Es una prioridad, establecer un sistema ágil y efectivo de comunicación que nos permita mantener bien informado a los becados y la retroalimentación que necesitamos para en consecuencia adoptar medidas adecuadas en su tiempo y forma por parte de quien corresponda. Se requiere utilizar, de manera creativa, todos los espacios creados en la Residencia Estudiantil para el debate con los becados sobre determinados aspectos de su comunidad y otros referidos a temas de la vida nacional e internacional. Es imprescindible el contacto constante de las autoridades del centro con la comunidad estudiantil para que la comunicación fluya sin obstáculos e impacte de forma positiva. Se ha de trabajar para lograr un ambiente universitario en las áreas de residencia. Esto tiene un impacto positivo en la formación estética de los estudiantes. El cuidado de la propiedad social, la limpieza, así como el ornato y belleza de las instalaciones de la residencia conducen a un comportamiento que favorece la creación de hábitos de convivencia con un alto componente educativo. No menos importante es la prestación de servicios de calidad a la comunidad de becados. Ambos aspectos constituyen elementos esenciales para el logro de la estrategia educativa en la residencia.

Anexo 5.

Revisión de Documentos Oficiales.

Objetivo: Valorar la estrategia diseñada en la UCLV para la labor político – ideológica en la Residencia Estudiantil.

Documento: Estrategia para la labor político-ideológica en la residencia estudiantil.

Transformar la residencia estudiantil de la Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas, priorizando la labor educativa y político-ideológica que allí se desarrolla como parte de la estrategia de cada una de las carreras en esa dirección, dirigida al mejoramiento de la calidad de vida, la promoción de la cultura y el fomento de hábitos de vida saludables.

La labor educativa y político-ideológica en la Residencia Estudiantil está diseñada teniendo en cuenta:

1. Entender la Residencia Estudiantil como una comunidad.
2. Atención personalizada al becario desde la Facultad y con personal de calificación universitaria que trabaje en la Residencia.
3. Preparar y formar en los becarios extranjeros amigos de la Revolución, que conozcan a nuestro pueblo y puedan llevar la realidad cubana a sus países. Aprovechar su presencia en la formación cultural de los estudiantes cubanos.
4. Utilizar la Residencia como un espacio para el diálogo e intercambio sistemático con los estudiantes acerca de los principales problemas que le afecta en la vida cotidiana y la búsqueda de vías de solución.
5. Reforzar las estructuras institucionales y estudiantiles para el trabajo durante las 24 h en la Residencia.
6. Fortalecer el autogobierno estudiantil, a partir del liderazgo y ejemplaridad de los dirigentes de las Residencias Estudiantiles, como forma de incidir en la formación y en la lucha contra conductas negativas que aún existen en las Residencias y evitando el divorcio entre la Facultad y la Beca.
7. Evaluación integral del becado.

8. Elevar la calificación del personal que labora en las Residencias.

La labor educativa en la Residencia está encaminada a reforzar los hábitos de convivencia, educación formal, cuidado de la propiedad social, hábitos de orden, limpieza, disciplina, sentido de pertenencia y protagonismo estudiantil en la solución de los problemas de carácter colectivo que contribuyan favorablemente a la formación integral de los becarios.

Para el desarrollo del trabajo educativo y político ideológico con la comunidad de becados es imprescindible el establecimiento de Transformaciones en los estilos de trabajo y de dirección.

Estas Transformaciones van dirigidas al fortalecimiento de conceptos como:

- Organización, desarrollo y evaluación sistemática del proceso de Transformación de la Residencia Estudiantil. Tiene que constituir una prioridad del Decano y su Concejo de Dirección.
- La Facultad desempeña el rol fundamental en la gestión de la labor educativa con los estudiantes. En el Proyecto Educativo de la Brigada se deben contemplar las Transformaciones que en el orden educativo se quieren obtener con los estudiantes becados.
- Es de vital importancia que toda la comunidad universitaria se involucre en la solución de los problemas de la Residencia Estudiantil y contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los becarios.
- El Concejo de Residencia Estudiantil es una estructura que dirige a todos los estudiantes becados, logrando que cada becado conozca lo que se pretende alcanzar e involucrándolos en las principales transformaciones de la Residencia.

Los Proyectos de Transformaciones de la Residencia Estudiantil tendrán entre sus prioridades:

1. Jerarquizar la atención al aseguramiento y mejoramiento de las condiciones de estudio y vida de los becados en la Residencia Estudiantil.
2. Fortalecimiento de la atención personalizada de cada becado.
3. Asignación a los becados de tareas específicas en la transformación de la Residencia Estudiantil.

4. Perfeccionamiento de las estructuras institucionales y estudiantiles para fortalecer el trabajo en las Residencias Estudiantiles.
5. Evaluación del proceso de transformación del becado en el año de trabajo.
6. Elevar la calidad de los recursos humanos que laboran en la Residencia Estudiantil.
7. El cuidado de la propiedad social y la convivencia en la Residencia Estudiantil.

El Profesor que coordina la labor educativa en la Residencia Estudiantil por la Facultad ha de ser un cuadro docente experimentado, con elevada calidad y profesionalidad y que goce del respeto de la comunidad universitaria. En el desempeño de su trabajo debe lograr un liderazgo que le permita aglutinar a todos los factores de la Facultad en la integración de la labor educativa y político ideológica que se desarrolla con la comunidad de becados. Su función fundamental es la labor educativa directa con los becados. (Puede ser un adiestrado con experiencia de dirección en las organizaciones juveniles a tiempo completo en la actividad)

El papel principal del Director de la Residencia Estudiantil es concentrarse en el Trabajo Educativo Político Ideológico, en aplicar y que se cumplan las normas de convivencia y todo lo que está establecido. Ese es el papel principal. Lo otro hay que ver como se proporciona por la universidad en su conjunto.

Las Facultades, los becados no son solo de la Residencia, son esencialmente estudiantes de una Facultad que están en la Residencia. La Residencia Estudiantil tiene una responsabilidad sobre ellos, pero la Facultad no se puede descuidar de eso, el estudiante es uno sólo.

Estrategia General:

1. Trabajo del Grupo Coordinador en la Residencia Estudiantil.
2. Trabajo del personal de la Residencia Estudiantil.
3. Labor educativa y política ideológica de la Facultad con los becarios.
4. Trabajo del Concejo de Residencia y organizaciones estudiantiles.
5. Condiciones de vida.
6. Extensión Universitaria dentro de la comunidad de becarios.

Acciones:

I- Trabajo del Grupo Coordinador en la Residencia Estudiantil.

1. Completamiento y funcionamiento estable del Grupo Coordinador de Becas.
2. Facilitar el cumplimiento de la estrategia de la Facultad para el trabajo en la Residencia Estudiantil.
3. Lograr un trabajo efectivo con el Concejo de Residencia.
4. Consolidar el proceso de evaluación del becario y su repercusión en la evaluación integral del estudiante.
5. Promover el conocimiento de los reglamentos estudiantiles.
6. Conocer los problemas que presentan los estudiantes en la residencia y brindarles las orientaciones que se requieran.

II- Trabajo del personal de la Residencia Estudiantil.

1. Completamiento del personal de la Residencia Estudiantil.
2. Velar por el cumplimiento de los deberes y las normas de convivencia y educación formal de los becarios en los dormitorios y áreas comunes.
3. Realizar las ubicaciones de los estudiantes en la Residencia Estudiantil.
4. Dirigir la evaluación del becario.
5. Garantizar un clima de orden y limpieza en la Residencia Estudiantil.
6. Hacer cumplir los reglamentos disciplinarios de la Residencia Estudiantil.
7. Garantizar el control de los recursos, estableciendo responsabilidades en su cuidado por becarios y colectivo.
8. Mantener informados a los becarios sobre la problemática de la residencia.
9. Controlar el desarrollo de la cuartería.
10. Garantizar la limpieza y preservación de los bienes de la Residencia al culminar el curso.
11. Garantizar las condiciones de limpieza para la entrega de la Residencia al inicio del curso.

III- Labor educativa y política ideológica de la Facultad con los becarios.

1. Elaborar la estrategia para la labor política-ideológica en la residencia estudiantil por la Facultad.
2. Incluir en los Proyectos Educativos acciones concretas que tributen a la estrategia definida para el trabajo integral en la Residencia Estudiantil y lograr una participación más activa del profesor.
3. Elevar la calidad y efecto educativo de los procesos disciplinarios que analizan las indisciplinas que se incurren en la Residencia Estudiantil por los Concejos Disciplinarios.
4. Participar activamente en las actividades por el Día de la Beca.
5. Garantizar que la evaluación del becado sea considerada en la evaluación integral del estudiante.

IV- Trabajo del Concejo de Residencia y organizaciones estudiantiles.

1. Garantizar el funcionamiento estable de los Concejos de Residencias.
2. Definir la responsabilidad individual de cada becario en la residencia (Jefe de Piso, Jefe de Cuarto, Jefe de Cuartelería, etc.).
3. Activar la Emulación en la Residencia Estudiantil, movilizándolo a los becarios en torno a la misma y estimulando a los destacados.
4. Controlar la cuartelería y lograr entre los estudiantes elevar la eficiencia de la misma.
5. Mantener informados a los becados sobre la problemática de la beca.
6. Participar activamente en la evaluación del becario y los procesos disciplinarios. Garantizar que la evaluación del becado sea considerada en la evaluación integral del estudiante.
7. Analizar la situación de la Beca en las brigadas estudiantiles, Concejos de la FEU, Concejos de Dirección y en el seno de las organizaciones políticas.
8. Mantener una política de cuadros que garanticen la continuidad y efectividad del trabajo.

V- Condiciones de vida.

1. Planificar, dirigir y controlar la reparación y mantenimientos de los edificios
2. Mejorar las condiciones materiales de la Residencia Estudiantil en dependencia de los recursos asignados a la Universidad para este fin.
3. Mantener las condiciones de vida a partir de las entregas de aseo y ropa de cama.

VI- Extensión Universitaria dentro de la comunidad de becarios.

1. Fomentar y desarrollar Proyectos Comunitarios desde la Facultad hacia las Residencias Estudiantiles.
2. Desarrollar Proyectos Comunitarios Universitarios hacia las Residencias Estudiantiles.
3. Desarrollar actividades deportivas, culturales y recreativas en el marco de la Residencia Estudiantil.

Aspectos en los que se debe potenciar el trabajo

1. La labor del Grupo Coordinador de Becas debe lograr niveles superiores en la atención personalizada a los estudiantes desde la carrera.
2. Una mayor inserción de la problemática de la Residencia Estudiantil en los Proyectos Educativos.
3. Alcanzar mayor efectividad en la evaluación del becado.
4. Lograr índices superiores de visita de los profesores a la Residencia Estudiantil.
5. Mejorar la organización de las tareas que se realizan en la Residencia.
6. Lograr que cada becado tenga tareas en el Proyecto de Transformación en la Residencia.
7. Cubrir eficientemente las plazas aprobadas.
8. Mejorar el funcionamiento de los Concejos de Residencia por edificios.
9. Elevar la superación en temas específicos de la labor educativa.
10. Falta aún protagonismo de los Concejos de Residencia en la Residencia.
11. No está logrado el autogobierno estudiantil en la Residencia.

12. Aunque se avanza en la emulación está aún no juega el papel que le corresponde.

13. La gestión de respuesta a planteamientos de los becados debe ser más ágil.

Anexo 6.

Revisión de Documentos Oficiales.

Objetivo: Identificar necesidades de los dirigentes estudiantiles, en base a los acuerdos tomados en el VII Congreso de la FEU con relación a la Residencia Estudiantil.

Documento: Declaración final del VII Congreso de la FEU, comisión # 1: “Los Universitarios por la defensa de la patria”.

Fragmentos:

Acuerdo Doce: Trasladar a las Residencias Estudiantiles los espacios de discusión que impliquen y tributen a una mayor preparación.

Acuerdo Trece: Fortalecer el Autogobierno Estudiantil, a partir del liderazgo y ejemplaridad de los dirigentes de las Residencias Estudiantiles ,como forma de incidir en la formación y en la lucha contra conductas negativas que tienen cabida aún, teniendo en cuenta cuáles son las responsabilidades de los dirigentes, evitando el divorcio entre la beca y las Facultades.

Acuerdo Catorce: Combatir permanentemente conductas de doble moral que puedan mostrarse en nuestros estudiantes y dirigentes frente a problemáticas de las Residencias Estudiantiles.

Acuerdo Quince: Contribuir a la formación de una conciencia de cuidado y conservación de los medios que se ponen en las becas, a partir de la exigencia para fomentar esa actitud y del papel activo de la organización y sus dirigentes.

Acuerdo Dieciséis: Rescatar la realización de encuentros sistemáticos de dirigentes de las Residencias Estudiantiles como vía para discutir las principales problemáticas de la FEU y de la vida del becado.

Anexo 7.

Entrevista semiestructurada al Director de Residencia Estudiantil.

Objetivo:

Explorar las características de la actividad del dirigente estudiantil en la Residencia UCLV.

Indicadores:

1. Datos personales.
2. Proceso de selección de los dirigentes estudiantiles en la Residencia UCLV.
3. Perfil de exigencias para el rol de dirigente estudiantil.
4. Correspondencia de este perfil a la Estrategia Educativa de la Beca y a las necesidades específicas del contexto.
5. Sistema de trabajo de los dirigentes estudiantiles en la Residencia.
6. Sistema de control de los dirigentes estudiantiles en la Residencia.
7. Sistema de formación de los dirigentes estudiantiles en la Residencia.
8. Funciones de la actividad de dirección que desempeñan.
9. Fortalezas y debilidades presentes en la estructura de dirección estudiantil en la Residencia (según su criterio).
10. Importancia que le confiere al rol de dirigente estudiantil en la Residencia.
11. Fundamentos y características de la Estrategia Educativa de la Beca.

Anexo 8.

Entrevista semiestructurada a Instructores Educativos.

Objetivo: Caracterizar la actividad de dirección del dirigente estudiantil de la Residencia desde la perspectiva de los Instructores Educativos.

Indicadores:

1. Datos personales.
2. ¿Existe y funciona en el edificio en que trabaja la estructura directiva estudiantil?
3. Elementos positivos y negativos que desde su percepción presenta dicha estructura.
4. Actividades que considera debe realizar el dirigente estudiantil en la Residencia.
5. ¿Qué acciones implicaría esto?
6. Actividades que realmente realiza el dirigente estudiantil en la Residencia.
7. ¿Qué acciones implica esto?
8. ¿Cómo describiría la relación entre el dirigente estudiantil y el Instructor Educativo?

Anexo 9.

Entrevista semiestructurada a Dirigentes Estudiantiles de Residencia.

Objetivo: Describir la actividad de dirección del dirigente estudiantil de la Residencia UCLV.

Indicadores:

1. Datos personales.
2. Carrera y año.
3. Vía por la que llegó a ocupar el cargo.
4. ¿Recibe algún tipo de preparación como dirigente estudiantil?
5. ¿Conoce las funciones que debe asumir como dirigente?
6. ¿Cómo las pone en práctica?
7. Actividades que realiza como dirigente estudiantil.
8. Acciones que conforman estas actividades.
9. Otras actividades que considera debería realizar.
10. Acciones que la conformarían.

Anexo 10.

Observación semiestructurada al contexto objeto de estudio.

Objetivo: Identificar las manifestaciones de la actividad de dirección en los diferentes edificios de Residencia Estudiantil.

Indicadores:

1. Empleo del espacio físico.
2. Conductas relacionadas a las diferentes funciones de dirección.
3. Actividades cotidianas en las que se involucran los dirigentes estudiantiles.
4. Manifestaciones de satisfacción o insatisfacción respecto al desempeño de los dirigentes estudiantiles.
5. Problemáticas relacionadas al rol de dirección.
6. Carácter de las interacciones entre becarios.

Anexo 11.

Verbalizaciones de los Instructores Educativos.

Tema: Existencia y funcionamiento de la estructura directiva estudiantil en el edificio de Residencia.

Nombre	Verbalizaciones
A	<p>“Existir, existe, pero en realidad no funciona, de hecho las elecciones no se realizaron de la manera adecuada, a ellas nada más les importan las elecciones de la FEU”.</p> <p>“Si quiero que hagan algo tengo que ir y decirle que lo tienen que hacer porque para eso son los dirigentes, si no que lo dejen”.</p> <p>“Ellas saben que si no hacen las cosas se quedan sin comida de Beca, y sin televisor para el cuarto, porque se lo doy a otro cuarto”</p>
B	<p>“Los cargos están ocupados, pero por las mismas muchachas que el año pasado, porque las elecciones ni siquiera se realizaron”.</p> <p>“No tienen autonomía, y así es como si no existiera”.</p> <p>“Su funcionamiento es muy pobre, se limitan a repartir la merienda de Beca y a escoger un cuarto para la comida de Beca”.</p> <p>“Para que hagan algo tengo que decirles que es obligatorio, que tiene que ser urgente. Así es como único hacen las cosas, con presión”.</p>
C	<p>“Existe y “funciona”. Esos muchachos no son independientes para actuar, dependen mí”.</p>

	<p>“Pudieran hacer cosas pero no toman la iniciativa. No es como en el U3 que tienen autonomía”.</p>
D	<p>“En este edificio sí existe y funciona la estructura de dirección de Beca”.</p> <p>“Ellos hacen las cosas bien porque son mis amigos, los aprieto y las cosas se hacen, con los de otros cuartos es más difícil”.</p>
E	<p>“En este edificio los estudiantes no tienen una estructura directiva, ni se convocaron a elecciones”.</p> <p>“Aquí hay estudiantes extranjeros y estudiantes cubanos de diferentes carreras, va a ser difícil encontrar la manera de escoger quien los dirija a todos”.</p>
F	<p>“Aquí hay una presidenta y una jefa en cada ala, pero sus funciones se limitan al control de la limpieza, a repartir la merienda de Beca y decidir qué cuarto va a la comida de Beca”.</p> <p>“Constantemente hay que decirles lo que tienen que hacer. Hay que presionarlas mucho, a veces hay que ponerse dura de verdad”.</p>

Tema: Elementos positivos y negativos que presenta la dirección estudiantil de la Residencia.

Nombre	Verbalizaciones (elementos positivos)
A	"No creo que tenga nada positivo, es que en realidad no hacen nada".
B	"¿Positivo? Si la estructura de dirección no funciona no puedo decir nada positivo de ella"
C	"Ellos colaboran, lo que tengo que pincharlos". "Si se presenta algún problema cooperan, como por ejemplo cuando ocurre algún robo"
D	"Son activos". "No toman la iniciativa, pero para que hagan algo solo se necesita un poco de estimulación"
E	
F	"Se preocupan mucho por el buen funcionamiento de las cuarterías para que el edificio esté limpio".

Nombre	Verbalizaciones (elementos negativos)
A	"No tienen iniciativa". "Hay una gran falta de sentido de pertenencia". "No se comportan como dirigentes, ni como líderes".
B	"No tienen iniciativa para realizar actividades de ningún tipo". "Mi presidenta no participa ni en la distribución y control de la cuartería". "No se le presta atención al rol de dirigente".

	<p>“No se movilizan como representantes del resto de los becarios”.</p> <p>“No hay activismo”.</p>
C	<p>“Falta más implicación en los problemas de la Beca”.</p> <p>“Falta de autonomía”.</p> <p>“Se fuma en exceso en la Residencia”.</p>
D	<p>“Existe despreocupación”.</p> <p>“El principal problema es que no ven la Beca como su casa”.</p>
E	
F	<p>“Necesitan ser más activas, tener autonomía e iniciativa”.</p>

Tema: Actividades que debe realizar el dirigente de Residencia.

Verbalizaciones del Instructor Educativo A:

Actividades	Acciones que las componen
“Planificar la realización de la cuartería”.	<p>“Conocer los horarios docentes de los estudiantes”.</p> <p>“Conocer las necesidades de los estudiantes (estudio, viajes a sus casas, prácticas fuera de la escuela)”.</p>
“Evaluar la realización de la cuartería, que eso nunca lo hacen”.	<p>“Controlar la realización de la cuartería”.</p> <p>“Revisar el resultado de la cuartería”.</p> <p>“Calificar la cuartería (M; R; B; MB; E)”.</p>
“Organizar actividades deportivas por carreras, por alas o entre Becas	“Determinar los medios humanos y materiales necesarios”.

para el tiempo libre y para los que se quedan los fines de semana”.	<p>“Conocer los participantes o equipos”.</p> <p>“Determinar la hora y la fecha”.</p> <p>“Controlar la disciplina”.</p>
“Organizar actividades recreativas, pero no en la Beca”.	<p>“Pedir autorización a profesores y directivos”.</p> <p>“Determinar los medios necesarios”.</p> <p>“Determinar hora, fecha y lugar”.</p> <p>“Controlar la disciplina en la actividad”.</p>
“Identificar hábitos tóxicos de los becarios.”	<p>“Visitar los cuartos y preguntar por este tema”.</p>

Verbalizaciones del Instructor Educativo B:

Actividades	Acciones que las componen
“Realizar actividades deportivas y recreativas”.	<p>“Pedir permiso a los superiores”.</p> <p>“Preparar las condiciones para la actividad”.</p> <p>“Informar a los estudiantes sobre la actividad”.</p>
“Evaluar los pisos y los cuartos”.	<p>“Evaluar la limpieza por cuartos y por piso”.</p> <p>“Valorar la organización en los cuartos”.</p> <p>“Evaluar la disciplina por cuartos y por pisos”.</p> <p>“Elegir el mejor piso y el mejor cuarto”.</p>

Verbalizaciones del Instructor Educativo C:

Actividades	Acciones que las componen
“Según el reglamento deben estar alerta ante actos de indisciplina”.	“Escuchar las quejas de sus compañeros y buscar la solución para los problemas, o realizar sanciones”.
“Controlar la cuartería”.	“Revisar el trabajo de los cuartereros”. “Dar una evaluación del trabajo”.
“Hacer guardia junto conmigo”.	“Planificar la guardia”.
“Planificar la cuartería (que lo hago yo sola)”.	“Decidir qué cuarto hace la cuartería cada día”.

Verbalizaciones del Instructor Educativo D:

Actividades	Acciones que las componen
“Participar en el control de la cuartería”.	“Participar en la distribución de la cuartería”. “Evaluar la realización de la cuartería”.
“Evaluar los cuartos”.	“Evaluar la realización de la cuartería y la limpieza de Los baños de cada piso”. “Evaluar la disciplina de los miembros del cuarto”. “Elegir el mejor cuarto por piso y de la Beca”.
“Planificar actividades recreativas en la Beca, como olimpiadas de dominó, ajedrez, fiestas”.	“Determinar los recursos necesarios para la actividad”. “Establecer los horarios más adecuados”. “Controlar que se mantenga la disciplina”.

Verbalizaciones del Instructor Educativo E:

Actividades	Acciones que las componen
“Tiene que planificar la realización de la cuarterería”.	“Debe ponerse de acuerdo con su Instructor Educativo para determinar la fecha para cada cuarto”. “Establecer turnos de guardia para los estudiantes en su día de cuarterería”.
“Debe velar por el orden y la limpieza de la Beca”.	“Para esto tiene que evaluar junto con el Instructor Educativo la realización de la cuarterería”.
“Controlar la disciplina en la Beca”.	“Evaluar la limpieza”. “Hacer frente a las indisciplinas de los becarios”. “Tomar medidas disciplinarias en dependencia de las faltas”.

Verbalizaciones del Instructor Educativo F:

Actividades	Acciones que las componen
“Planificar la cuarterería”.	“Conocer los horarios de los estudiantes, para afectar la menor cantidad de actividades docentes”. “Revisar la limpieza realizada por las cuartereras”. “Dar una evaluación a la actividad”.
“Escoger al mejor cuarto”.	“Revisar las evaluaciones de las cuartererías”.

	<p>“Evaluar la limpieza de los cuartos”.</p> <p>“Evaluar la organización de los cuartos”.</p>
--	---

Tema: Actividades que realiza el dirigente de Residencia.

Verbalizaciones del Instructor Educativo A:

Actividades	Acciones que las componen
<p>“Lo único que hacen es repartir la merienda de Beca, porque hasta el cuarto para la comida de Beca lo saco yo”.</p>	<p>“Tienen que buscar los bocaditos y el refresco”.</p> <p>“... y lo reparten en su propio cuarto.”</p>

Verbalizaciones del Instructor Educativo B:

Actividades	Acciones que las componen
<p>“No hacen mucho, repartir la merienda de Beca”.</p>	<p>“Ellas buscan la merienda y la llevan para su cuarto”.</p> <p>“...y allí esperan a que cada cuarto busque la suya”</p>
<p>“Escogen un cuarto para la comida de Beca, porque les dije que esa tarea es de la FEU, no mía”.</p>	<p>“Me preguntan qué cuarto es el más limpio y ordenado”.</p> <p>“Ellas tratan que no sea el mismo cuarto siempre, para que todos puedan ir alguna vez”.</p>

Verbalizaciones del Instructor Educativo C:

Actividades	Acciones que las componen
“Escoger el cuarto que va a la comida de Beca”.	“Lo único que hacen es preguntarme cuál es el mejor cuarto para que vaya a la comida de Beca, al final, quién es mejor que yo para eso”.

Verbalizaciones del Instructor Educativo D:

Actividades	Acciones que las componen
“Planifican la limpieza de los baños por piso”.	“Determinan el día de la cuartería de cada cuarto y hacer coincidir ambas cosas”.
“Realizan actividades deportivas en la Beca como simultáneas de ajedrez y de dominó”.	“Eligen un horario en que la mayoría se encuentra en la Beca”. “Buscan las mesas y traen los materiales”. “Cuidar la disciplina”. “Establecen las reglas de la competición”.
“Participan en la planificación de actividades recreativas, como la que se hizo por el 14 de febrero”.	“Buscan los recursos para la actividad, como la música, los juegos de mesa, etc.”. “Se encargan de ponerlo todo en orden al terminar las actividades”.

Verbalizaciones del Instructor Educativo E:

Actividades	Acciones que las componen

Verbalizaciones del Instructor Educativo F:

Actividades	Acciones que las componen
“Participan en la distribución de la cuartería”.	“Revisan conmigo los horarios docentes”. “... y tienen en cuenta las necesidades de las Muchachas, si están enfermas, si no se encuentran todas en el cuarto”.

Tema: Características de la relación entre el dirigente estudiantil y el Instructor Educativo.

Nombre	Verbalizaciones
A	“La relación es buena, es una presidenta con la que puedo contar cuando lo necesito, pero sería mejor si ella fuera más activa y viniera a mí con ideas, con planes, entonces no sería yo sola con todo”.
B	“Es buena, pero en una sola dirección, si me hace falta algo se lo pido y lo hace, pero nada más”.
C	“Hay buena relación y comunicación”.
D	“Es buena. Hay interacción, apoyo. Hay buena respuesta por parte de los estudiantes”.
E	
F	“Nos relacionamos bien”.

Anexo 12.

Verbalizaciones de los Dirigentes Estudiantiles de Residencia.

Tema: Vía mediante la que llegó al cargo.

Nombre	Verbalizaciones
A	"Por las elecciones de este año, antes yo era el presidente del ala A del U1 y este año quedé de presidente del Concejo".
B	"Quedé de presidente en las elecciones que se hicieron en la Beca".
C	"Yo llevo unos años en eso y este año volví a salir".
D	"He salido en otras elecciones y este curso también".
E	"Por las elecciones que la facultad hace en la Beca".
F	"Pasaron buscando propuestas por cada cuarto para las elecciones y del mío fui yo y salí al final".
G	"El año pasado salí en las elecciones y como este año no se hicieron seguí siendo yo".
H	"Por las elecciones que hacemos aquí en la Beca".
I	"A través de las elecciones de Residencia".
J	"Por elecciones".

Tema: Preparación como dirigentes.

Nombre	Verbalizaciones
A	<p>“No. A principios de curso se dieron encuentros en el teatro, pero estaban más centrados en los jefes de brigada.”</p> <p>“Ese curso para los dirigentes estudiantiles se hizo antes de las elecciones, yo por ejemplo no tenía que participar en ese momento. Yo creo que deberían haber esperado a las elecciones. No todos los dirigentes de ese momento se mantuvieron después de las elecciones”.</p>
B	<p>“No, nosotros no recibimos preparación como dirigentes”.</p> <p>“El Concejo hace reuniones esporádicas, pero para hablar de los problemas de Beca, y poco”.</p>
C	<p>“No, nosotros no, no sé si los presidentes de Beca tendrán alguna”.</p>
D	<p>“No, ninguna”.</p>
E	<p>“Nosotros a veces tenemos reuniones, pero para discutir la situación de la Beca, no de preparación”.</p>
F	<p>“No”.</p>
G	<p>“¿Preparación como dirigente? No”.</p>
H	<p>“Se hace lo que es mejor para nosotros y para el edificio, pero no porque nos preparen”.</p>

I	“No, y este curso nada más ha habido una reunión”.
J	“No”.

Tema: Conocimiento de las funciones de dirección.

Nombre	Verbalizaciones
A	“No, de hecho yo ni manejo lo que dice el reglamento.” “Nosotros trabajamos desde la empírea, lo que hace falta es que la Beca funcione.”
B	“Bueno sí, planificación...mando y eso; yo lo di en una asignatura”. “No, no; ponerlas en práctica no”
C	“La limpieza y esas cosas ¿no?”.
D	“Las funciones de dirección yo sé cuáles son porque lo di en una asignatura, pero aquí de lo que nos ocupamos es de la limpieza”.
E	“Controlar que la gente haga la cuarterería, limpien los baños y las áreas verdes”.
F	“Bueno, velar que se hagan las cuartererías, las guardias y participar en las Cortes cuando alguien no cumple”.
G	“Ayudar a la tía en lo que le haga falta”.

H	“Cuidar que todo en el edificio funcione bien, las cuarterías, las guardias, esas cosas”.
I	“Apoyar a la tía en lo que le haga falta, no sé si será eso”.
J	“Lo que dice el reglamento: cuidar la disciplina, la limpieza, el orden”.

Tema: Actividades que realiza el dirigente estudiantil en la Beca.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil A:

Actividad	Acciones que la componen
“Participar en reuniones de la dirección de la FEU”.	<p>“Plantear los problemas de la Beca”.</p> <p>“Escuchar las opiniones de los demás miembros”.</p> <p>“Buscar la solución de los problemas que se puedan solucionar”.</p>
“Hacer reuniones con el Concejo”	<p>“Citar a todos los miembros”.</p> <p>“Buscar una hora que sea factible para todo el mundo”.</p> <p>“Atender los problemas de las residencias y buscarles solución a los que la tengan”.</p>

<p>“Repartir la merienda de Beca”.</p>	<p>“Buscar las cosas para la merienda”.</p> <p>“Entregársela a los demás presidentes”.</p>
<p>“Organizar la comida de Beca”.</p>	<p>“Informar el día que es la comida”.</p> <p>“Tengo que saber qué curtos son los que vienen de cada edificio”.</p> <p>“... y allí me informo de cualquier problema que haya surgido en cualquier edificio”.</p>

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil B:

Actividad	Acciones que la componen
<p>“Planificar la cuarterería y la limpieza de los baños con el tío”.</p>	<p>“Hacer una distribución de los cuartos para la limpieza”.</p>
<p>“Planificar las eliminatorias de juegos de mesa para los Criollos”.</p>	<p>“Buscamos las mesas y los juegos”.</p> <p>“Se dicen las reglas y ya”.</p>
<p>“Escoger los que van a la comida de Beca.”</p>	<p>“Buscar a los mejores cuartereros”.</p>

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil C:

Actividad	Acciones que la componen
“Controlar que se limpien bien los baños”.	“Revisar la limpieza”.
“Repartir la merienda de Beca”.	“Levar la merienda para el cuarto y avisar para que la busquen”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil D:

Actividad	Acciones que la componen
“Comprobar la limpieza de los baños del ala”.	“Ver si se limpió bien”.
“Tratar de resolver cualquier problema que surja en el ala”.	“Informarle el problema al tío, al presidente de Beca o a Viamonte”.
“Repartir la merienda de Beca”.	“Entregar a alguien de cada cuarto la merienda”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil E:

Actividad	Acciones que la componen
“Evaluar la limpieza del baño del piso”.	“Nada, ver si se limpió bien o no”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil F:

Actividad	Acciones que la componen
-----------	--------------------------

“Ayudar a la tía con los cambios en la cuartería”.	“Cuando un cuarto no puede hacer la cuartería el día que le toca, la ayudo a busaca otro que sí pueda, que no tengan clases o pruebas”.
“Participar en las evaluaciones de Beca”.	“Hacer una evaluación general que incluya cuartería, guardia, disciplina y el orden en los cuartos”.
“Hacer las evaluaciones cuando alguien tiene una Corte Disciplinaria”.	“Evaluar a las estudiantes como becas, es decir, disciplina y la realización de cuarterías”.
“Repartir la merienda de Beca”.	“La llevo para mi cuarto a la van buscando allí”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil G:

Actividad	Acciones que la componen
“Entregar la merienda de Beca”.	“Darle la merienda a la persona que venga de cada cuarto”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil H:

Actividad	Acciones que la componen
“Planifico la cuartería para cada cuarto”.	“Distribuyo un día para cada cuarto.”
“Distribuir las guardias en el edificio”.	“El día de la cuartería el cuarto que le toca hace la guardia: Ellos mismos se distribuyen los

	horarios”.
“Escojo un día para hacer trabajo voluntario y pintar el edificio”.	“Cuando ya el edificio está sucio se busca la pintura para volver a pintar”.
“Actualizar los murales con las informaciones necesarias, como cuarterías, guardias y algunas otras cosas”.	“Se busca a alguien que haga el mural y le vamos poniendo las informaciones que hagan falta”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil I:

Actividad	Acciones que la componen
“Repartir la merienda de Beca”.	“Buscar la merienda y repartirla”.
“Escoger el mejor cuarto, junto con la tía para la comida de Beca”.	“Buscar con la tía las evaluaciones y escoger el mejor cuarto”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil J:

Actividad	Acciones que la componen
“Repartir la merienda de Beca”.	“Llevar la merienda y repartirla por cuarto”.

Tema: Actividades que debe realizar el Dirigente Estudiantil en la Residencia.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil A:

Actividad	Acciones que la componen
"Que represente, ante todo, las instancias".	"Escuchar los problemas de los becados y tratar de solucionarlos cuanto antes, y si no se puede explicarles por qué".
"Evaluar los cuartos".	"Para esto hace falta ver las evaluaciones que hacen los Instructores Educativos de la cuartería". "Visitar los cuartos y evaluar el orden interno". "Tener en cuenta la disciplina de los estudiantes de cada cuarto".
"El Concejo de Residencia debe ser protagonista de Residencia".	"Necesita estar informado de todas las problemáticas de la Residencia y buscar solucionarlas". "Tiene que ser el nivel inmediato al que los becados acudan".
"Participar en las Cortes Disciplinarias".	"Realizar evaluaciones de los estudiantes becados como documentos que se tengan en cuenta en las Cortes".
"Deberíamos participar en cursos de	"Para esto hace falta escoger momentos que

formación por especialidades; jefes de brigadas, Concejo de Residencia y los demás; por separado”.	sean factibles para todos”. “Deben realizarse luego de la elecciones”.
“Fomentar actividades recreativas o deportivas, que haya más autonomía”.	“Lo mejor sería que pudiéramos hacer las cosas por nosotros mismos, sin tener que pedir permiso para todo; pero bueno pedir autorización es lo primero”. “Después habría que preparar las condiciones y buscar que haga falta”. “...y lo más importante es mantener la disciplina”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil B:

Actividad	Acciones que la componen
“Deberían planificarse más actividades deportivas entre edificios”.	“Para eso lo único que hace falta es ponernos de acuerdo unos con otros”.
“Hace mucha falta que lo vean a uno como su representante, en lugar de ir directamente a otros niveles”.	“Para eso hace falta escuchar sus problemas y mostrar interés en resolverlos”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil C:

Actividad	Acciones que la componen
-----------	--------------------------

“Debería participar en la evaluación que hace el tío de la cuartería”.	“Eso nada más hay que decirlo, pero tú sabes, todo el mundo tiene sus enredos con los estudios y uno lo va dejando”.
--	--

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil D:

Actividad	Acciones que la componen
“Hay que convocar trabajos voluntarios más seguido, eso siempre deja el edificio en mejores condiciones.”	“Para eso hay que escoger un día y un horario que le quede bien a la mayoría de la gente”. “... y hay que tener preparados los instrumentos, nada más.”
“Hay que tener un mural para cada ala del edificio”.	“Eso no es tan difícil de hacer, pero nosotros somos varones y no se nos da muy bien”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil E:

Actividad	Acciones que la componen

“Además de controlar la limpieza de los baños no sé qué más podría hacer”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil F:

Actividad	Acciones que la componen
“Creo que podrían hacerse actividades recreativas”.	“Habría que pedir autorización”. “Buscar lo que hiciera falta”. “... y coordinar en la Casa de la FEU si no se puede hacer aquí.”
“Hay que hacer promoción en contra de los hábitos tóxicos”	“Poner murales”. “Poner afiches”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil G:

Actividad	Acciones que la componen
“Combatir los malos comportamientos, como fumar y beber en la Residencia”.	“Declarar zonas libres de humo y esas cosas”.
“Realizar visitas a los cuartos por lo menos una vez al mes”.	“Evaluar el orden”. “Evaluar la limpieza”.
“Hacer chequeos de emulación entre alas”.	“Escoger la mejor ala, el mejor piso y el mejor cuarto”. “Hacer alguna actividad cultural para dar a conocer los resultados”.

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil H:

Actividad	Acciones que la componen
“No sé, hacer alguna actividad alguna vez”	“Habría que buscar las cosas y eso, pero por aquí siempre hay mucho estudio”

Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil I:

Actividad	Acciones que la componen
“Hacer actividades recreativas en la Beca”.	“Garantizar las cosas que hagan falta”. “Escoger la fecha y la hora adecuadas”.

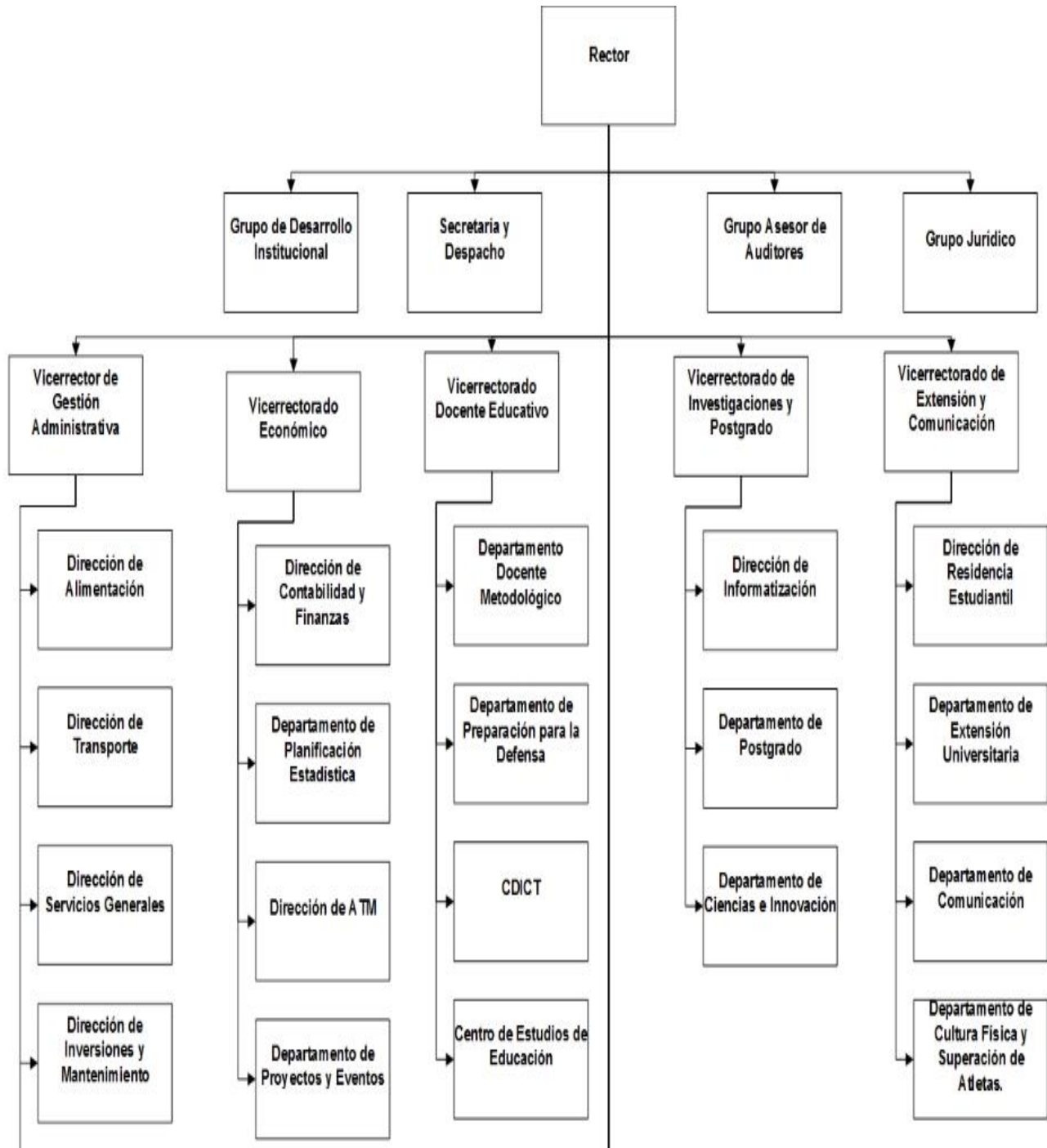
Verbalizaciones del Dirigente Estudiantil J:

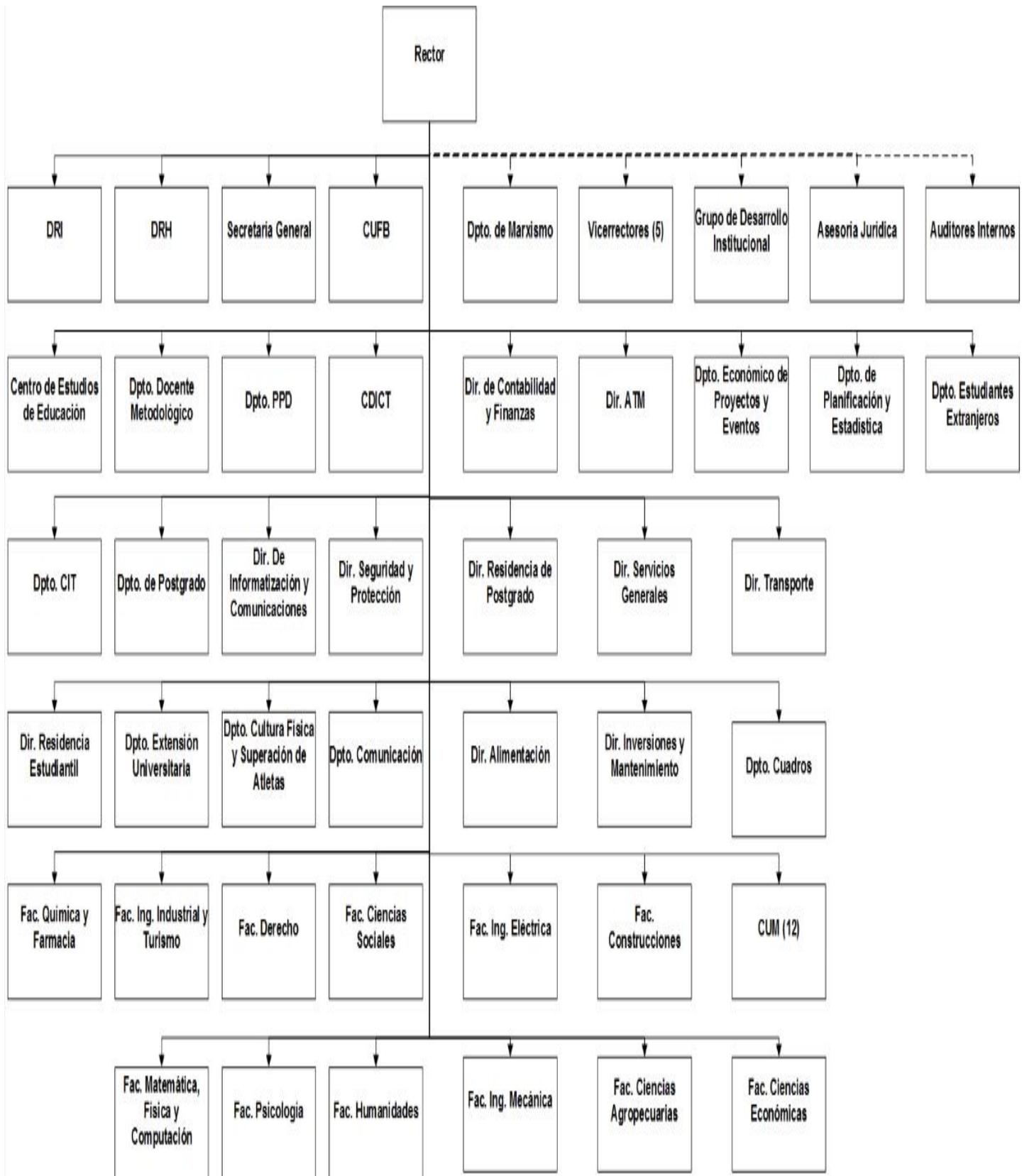
Actividad	Acciones que la componen

“Bueno, no sé qué podría hacer, la verdad es que me falta preparación para este tipo de cosas, yo nada más sé que tengo que ocuparme de la limpieza, y el orden en el edificio, y de que no ocurran grandes indisciplinas”.

Anexo 13.

Organigrama UCLV.





Anexo 14.

Entrevista grupal con Dirigentes Estudiantiles de la Residencia.

Objetivo: Criticar y valorar la propuesta de actividades que deben conformar la matriz de exigencias de la actividad del rol de dirigente estudiantil en la Residencia.

Indicadores:

1. Elementos que faltan en la propuesta de actividades para la matriz de exigencias.
2. Elementos que sobran en la propuesta de actividades para la matriz de exigencias.
3. Elementos que deben cambiar.
4. Valoración crítica de la propuesta de actividades.

Se comienza la entrevista grupal con la técnica de presentación “Por persona” con el objetivo de que la investigadora y los Miembros del Concejo de Residencia se conozcan. En la medida en que se realizaba la presentación pudo observarse que los participantes, en la mayoría de los casos, no conocían los nombres de sus homólogos, lo cual es un indicador de la escasa frecuencia de interacciones entre ellos.

Luego de concluida la técnica de presentación la investigadora expone los objetivos de la actividad, explicando que la misma responde a la realización de su Trabajo de Diploma. Se busca validar la propuesta de las actividades que deben conformar la Matriz de Exigencias de la actividad del rol de dirigente estudiantil de la Residencia UCLV.

Después de un espacio de tiempo suficiente para el análisis individual de la propuesta presentada se da paso al debate.

“Si todos los dirigentes de Beca hicieran esto, no habrían tantos problemas, pero la verdad es que ninguno de nosotros hace todas estas cosas. Tenemos que pedir permiso para todo y no podemos hacer casi nada; además, para poder hacer las cosas así de bien nos falta preparación”.

¿A qué se refieren cuando dicen que falta preparación?

“Mira, a principios de curso en el teatro se dio un curso para los dirigentes estudiantiles, pero se hizo antes de las elecciones, y yo por lo menos no lo recibí, porque no era Presidente de Beca en aquel momento. Entonces quedé de Presidente en las elecciones de la Beca y no sabía qué hacer...a ver, tampoco es que se hagan muchas cosas, pero las que se hacen es a como a uno le parezca”.

“Yo creo nos hace falta más orientación, saber cómo hacer las cosas para que salgan bien de verdad y dejar de inventar. A veces cuando pasa algo yo no sé ni qué responder, es que a veces son demasiado altas las expectativas que tienen sobre uno y es muy escasa nuestra preparación para cumplirlas, ¿me entiendes?”.

“Bueno, la verdad es que si hasta ahora no había preparación y no ha pasado nada, no es tan imprescindible, de todos modos lo único que se hace es repartir la merienda de Beca, la comida y las cosas de la limpieza y eso”.

“Yo no estoy de acuerdo con eso. A mí me parece que si supiéramos cómo hacer las cosas y supiéramos bien lo que dice el Reglamento pudiéramos hacer más cosas, no sé, fiestas y eso”.

Elementos que faltan en la propuesta:

“No es tanto conocer los horarios, sino conocer el gráfico docente, eso es lo que te dice el tiempo de pruebas, de prácticas; así se sabe quiénes están en la escuela y quiénes no para hacer las cuarterías.”

“En lo de los trabajos voluntarios hay que poner que hace falta estimular a que los becarios participen, porque la mayoría de la gente no quiere trabajar en las cosas de la residencia.”

“Hace falta conocer los recursos existentes con los que se puede contar, si no ¿para qué sirve conocer los intereses de los becarios? La mayoría de las cosas que los becarios quieren no se pueden cumplir, porque no hay con qué, o no sabemos cómo encontrar las cosas.”

“A mí me parece que lo primero que hace falta es crear una manera estable de evaluar los cuartos, así todos los cuartos y los edificios se miden con la misma regla.”

“Sí, hay que buscar una manera de evaluar los cuartos, los pisos, las residencias completas, pero también las actividades que se hagan, porque las pocas actividades que se hacen casi nunca quedan como se quiere, y eso hay que evaluarlo también.”

Elementos que sobran en la propuesta:

“Para planificar la cuartería no hace falta conocer los horarios docentes, nada más hay que saber si la gente está aquí o de práctica.”

“En las actividades nunca hay nadie encargado de la disciplina, aquí todo el mundo es mayor de edad. No hace falta que nos encarguemos de eso también.”

“Eso de elaborar una evaluación integral del estudiante como becario no es responsabilidad de nosotros, eso es cosa del Instructor Educativo.”

“Los murales que hay son los que hicieron las psicólogas, ustedes siempre los hacen. Nosotros no tenemos que hacer eso.”

“En realidad lo único que nosotros hacemos es evaluar la limpieza y organización, y yo no creo que haya que hacer mucho más.”

Elementos que deben cambiar en la propuesta:

“Bueno, quitar lo de los horarios docentes y poner el gráfico.”

“Esto que dice de determinar sanciones, no es exactamente determinar, sino proponer o evaluar posibles sanciones.”

“Sí, en realidad nosotros no determinamos las sanciones, sino que tenemos que ser parte de comisión que determine la sanción.”

“Hay que aclarar que se pueden hacer reuniones, pero sin caer en el reunionismo que tanto nos afecta; porque cuando se hacen muchas reuniones por gusto la gente va solo para cumplir.”

“La mayoría de las reuniones que se planifican son por gusto, para quedar bien, para decir que se hizo.”

Valoración de la propuesta:

La creación de la matriz de exigencias de la actividad para el rol de dirigente estudiantil es recibida de manera positiva por parte de los participantes, pues consideran que de cumplirse con las actividades, acciones y operaciones propuestas el contexto de la Residencia mejorará considerablemente.