

# Gestión integradora de la sala de historia de la CUJAE. Creación de caminos sostenibles.

Maritza Gonzáles Moreno

Ada Esther Portero Ricol

Mirelle Cristobal Fariñas

Ricardo Machado Jardo

*Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría*

## ABSTRACT

The History Room José Antonio Echeverría, of CUJAE (SHC from now on, by its acronym in Spanish), showed relevant facts, personalities and awards achieved by the institution from its foundation until 1984. Even in 2002 it was frequently visited by students and other interested parties. The physical deterioration of the premises and certain methodological inadequacies in cultural promotion had an impact on its function and aesthetics. In 2016 it reopened its doors with a new functional approach centered on the principles of university sociocultural work (extension management) (M. González Fernández-Larrea, 2002). Hence, the objective of the present is to base theoretically and methodologically the integrative management used for the SHC to enrich the university cultural heritage and make it sustainable, a creative initiative of the Heritage Conservation Group and its adviser for the management of extension of the socio-cultural project.

Methods: documentary analysis, literature study, interview, participant observation and judging criteria. Results: Theoretical-methodological basis of the integrated management of the SHC for its sustainability, interactive chronogram, structure-strategy-organizational culture link in the SHC strategic projection, design of the SHC socio-cultural project, SHC computerization, integration of the substantive processes, with emphasis on the extension through the praxis of integral formation.

The SHC is a center promoting culture whose greatest contribution is manifested in the university heritage; it works through the integrative management of the substantive processes that makes it sustainable, and from which it manages to validate the praxis of integral formation as a novel academic form for professional training.

Keywords: History room, university sociocultural work (or extension management), praxis of integral formation.

## Introducción

La sala de historia José Antonio Echeverría, de la CUJAE (SHC), se fundó a finales de la década de los 80's en saludo a su 30 aniversario, con un diseño y organización dispuestos para divulgar la historia de la CUJAE desde los hechos más relevantes, figuras y premios alcanzados por la institución. Este contenido abarcó el período comprendido entre su fundación y el 1984.

Hasta el 2003 fue visitada por estudiantes de nuevo ingreso como paso indispensable de familiarización con su universidad, también se recibían otros visitantes con disímiles propósitos. En esos tiempos se expresaba alto el nivel de significación de la SHC. A partir del 2004 comenzó a decaer hasta el 2010 en que es muy baja su funcionalidad, así como la estética de sus medios, necesitados de tratamiento especializado de preservación, dada su naturaleza y el nivel de protección patrimonial en que se encuentran categorizados. Lo que implica también recursos financieros.

En noviembre del 2016, en saludo a una inspección institucional, se planificó la reapertura de la SHC con un nuevo diseño y organización de la información sustentada en los principios de la promoción cultural universitaria: identidad y participación (M. González Fernández-Larrea, 2002).

El cambio del funcionamiento y sostenibilidad de la SHC, en el marco teórico lo viabilizó la definición de promoción cultural universitaria que ofrece González Moreno, M. cuando de acuerdo con Gil R. González, en considerarla como metodología del proceso de extensión (Gil R. González 1996), la define como una “...pedagogía de colaboración, igualdad, donde se reconoce la autonomía del individuo en la medida que participa en el desarrollo de la comunidad y de la sociedad en general (...) en una perspectiva de ampliación de la conciencia humana” (González Moreno, M., 2006:33). De ahí que el funcionamiento de la SHC, de acuerdo a la definición y principios de la promoción cultural cambió su estructura y estrategia.

Investigadores cubanos y extranjeros han estudiado ampliamente la importancia de las estrategias para la gestión de procesos entre los que se encuentran: proporcionar una base sólida para tomar decisiones que mantienen al directivo o grupo de dirección orientado en la ruta adecuada, ayuda a evitar situaciones que podrían tentarlo a alejarse del camino, garantiza misión, visión y valores del proceso que dirige, permite obtener el acuerdo común de todas las unidades organizativas sobre la dirección que se deberá seguir, con un enfoque integrador, para contribuir al éxito de la organización, ahorra tiempo y esfuerzo, proporciona un sentido claro de dirección de todos los miembros de la organización y constituye la base para planes de acción más detallados que deben cumplir o ejecutar todos los involucrados (Carballal del Rio ,E., 2011:21).

## Desarrollo

**Conflicto:** A la luz de lo anterior, las constataciones del estado del trabajo sociocultural universitario de la SHC evidenció que la insostenibilidad de su contenido cultural fue mermando las relaciones estructura-estrategia-cultura de la SHC, lo que permite afirmar que la misma realizaba su gestión de forma poco coincidente con los principios extensionistas que le corresponde, toda vez que la gestión de la SHC es parte de la gestión extensionista de la CUJAE, o sea sobre la base de una gestión fragmentada y no personalizada hacia las facultades, por lo que dejó de responder al Programa Nacional de Extensión (2004). Se pensaba en remodelar la sala para lo que no había suficiente presupuesto.

**Camino a la solución:** Sin embargo, la literatura científica sobre extensión, gestión y gestión colaborativa, - muy concerniente esta última a la extensión por ser la integralidad su esencia (González Moreno, 2006:36), permite afirmar que no es suficiente una buena estrategia de gestión y el diseño adecuado de una estructura pertinente, para que esta fluya en el cumplimiento de sus funciones. Generalmente se culpa a la estructura cuando falla la estrategia y como ella es la más moldeable, es allí adónde se acude a realizar la transformación. Sin embargo el hecho es que existe otro elemento garante del éxito de la estrategia, y es la cultura organizacional; ella está en las raíces de todas las organizaciones, es un generador invisible de energía que posibilita el desarrollo de las estrategias, las estructuras y los sistemas de la organización en general. “En el nivel más profundo, la cultura puede ser pensada como un grupo complejo de valores y de creencias esenciales que se manifiestan en los sistemas, los símbolos, los mitos, la estructura y el lenguaje dentro de una organización” (Serra, R. y E. Kastika, 1994: 142), más cotidianamente expresado, la cultura organizacional es “el modo en que siempre se hacen las cosas aquí” y por eso la cultura es muy fácil sentirla y más difícil modificarla. No obstante, para cualquier universidad se mantiene en alto significado velar por la interacción de los componentes estructura-estrategia-cultura.

Para reabrir la SHC se pensó entonces en poner el peso en el “cómo” más que en la remodelación estructural y el contenido de las exposiciones lo que, como antes se argumenta, implica recursos financieros. Por ende se comienza a considerar cómo lograr la dialéctica entre estructura-estrategia y cultura organizacional mediante el diseño de una estrategia cuya fundamentación teórico-metodológica se presenta como principal resultado del trabajo, aunque ella en sí es generadora permanente de importantes productos organizacionales para la SHC y el proceso en sí de gestión extensionista que se desarrolla en las facultades y donde participan todos los agentes universitarios.

Como resultado derivado de una gestión integradora se presenta con énfasis la integración de la extensión, evidente en la comunicación SHC-estamentos administrativos (académica, política, económica, informática)-

cultura sobre el patrimonio cultural de la Institución y en la praxis de formación integral a la que la SHC sirve de escenario.

## Resultados

Fundamentación teórico-metodológica del trabajo sociocultural universitario y su sostenibilidad para la integralidad de la extensión desde la SHC.

Cronograma interactivo de actividades que planifican la promoción cultural del patrimonio CUJAE (metodología de la extensión que se manifiesta en la gestión extensionista) y genera protagonismo de: docentes, estudiantes, organizaciones políticas, etc. Los mismos que enriquecen con su visita la gestión, de ahí esencialmente su carácter sostenible.

Vínculo estructura-estrategia-cultura organizacional en la gestión integradora de la SHC.

Diseño del proyecto sociocultural que implementa la comunicación centrada en procesos en el vínculo SHC-Sociedad.

Informatización de la SHC.

Integración de los procesos sustantivos, con énfasis en el de extensión mediante las praxis de formación integral.

## Componentes estructurales de la gestión integradora para la sostenibilidad de la SHC

**Objetivo:** Comunicar de manera dialógica el patrimonio cultural universitario, bajo los principios de identidad y participación de la promoción cultural, a los estamentos administrativos y a otras comunidades interesadas o de interés para la formación y desempeño integral de los estudiantes y trabajadores, respectivamente de la CUJAE.

**Bases metodológicas:** El trabajo sociocultural universitario (gestión integradora del proceso de extensión que tiene como metodología la promoción cultural universitaria), en contra de la concepción fragmentada de la relación estructura-estrategia-cultura organizacional en el desarrollo del patrimonio cultural universitario, logra armonizarlos mediante la integración de los procesos sustantivos universitario, apoyado la mayor parte de las veces en las praxis de formación integral que más adelante se explican.

La promoción cultural universitaria del patrimonio de la organización que logra la gestión integradora de a SHC se convierte en espacio de colaboración, cooperación, superación y desempeño de los agentes en los diferentes niveles administrativos que ocupan, mediante técnicas participativas, indagaciones para ampliar el marco de referencia respecto al patrimonio cujaeño y sus categorías, apoyado en las visitas presenciales, la integración de las TIC y los medios interactivos, así como en las *praxis de formación integral (PFI)*, asumida como unidad compleja de análisis o célula que reproduce el todo al que representa, que en el caso que se analiza es la integración de los procesos sustantivos universitarios (PSU) (González Moreno, M; Portero, Ricol. A. E. y Col, 2016). Los autores consideran que la PFI es unidad compleja de análisis de los PSU en virtud de que: En el trabajo educativo de la universidad, las diferentes misiones que distinguen a los procesos citados, convergen en una regularidad formativa que demanda la realidad biopsicosocial de estudiantes y profesores; la PFI que se gesta en la SHC de acuerdo a su gestión, activa el compromiso social estudiantil y favorece la comunicación universidad-sociedad en la medida que renueva el tratamiento horizontal de los PSU en el trabajo educativo de gran provecho, especialmente para el procesos de extensión y su integralidad. Es la nueva fase de extensión y la nueva forma de formación integral en la que se debe incursionar como reto importante en el siglo XXI.

Se impone una o varias alternativas metodológicas para introducir en la práctica la definición de esta forma integradora que exige la nueva universidad contextocéntrica, al decir de Núñez Jóver, y el tríptico misional universitario, para formar integralmente al profesional sin fraccionamiento físico, mental y psicológico de su actividad docente, investigativa y de promoción cultural, lo que no implica pérdida de la identidad

conceptual, estructural, metodológica y documental de los procesos implicados. La metodología que se materializa en la SHC con el nuevo enfoque es una de las alternativas metodológicas que instrumenta la PFI en la realidad del proceso integral de formativa en la CUJAE.

**Contenido:** Los sujetos beneficiados por la estrategia para el trabajo sociocultural universitario se nutren de conocimientos, procedimientos actuales del patrimonio cultural universitario en general y de la CUJAE en particular, hasta el singular de sus facultades en todos los campos diversos de la cultura: salud, literatura, arquitectura, movimiento de artistas, cátedras honoríficas y científicas, deporte, proyectos, personalidades, artefactos, unos preservados y otros que han devenido hallazgos del propio accionar investigativos de estudiantes, estimulado desde la asignatura optativa *Apreciación del Patrimonio Cultural Universitario* y más adelante de la vinculación de dicha asignatura con la de *Metodología de Investigación*. En este proceso innovador se concilian estilos metodológicos para la gestión de proyectos y su informatización para la promoción cultural del patrimonio de la CUJAE, con tendencia a la eficiencia, en tanto flexible, humanista e integradoras sean sus proyecciones, lo que cualifica el desarrollo del proceso e implica transformaciones en la ejecución de los contenidos patrimoniales a promover desde el desempeño de cada trabajador (no docente y docente), los estudiantes en sus facultades y hacia las comunidades no universitarias, en un acto de aprendizaje mutuo y genuina interpenetración de la relación comunicación bidireccional universidad-sociedad.

**Métodos:** Aquellos que propicien la interactividad, construcción colegiada de modos de actuación y estilos de dirección del proceso extensionista.

**Modo operativo:** A nivel del grupo de Conservación del Patrimonio Cultural Universitario: se determinan las vías de comunicación y servicios posibles de la SHC, lo que constituye el cronograma de acciones a seguir para lograr el fin de promover el patrimonio cultural universitario desde una comunicación centrada en el proceso (y no en el contenido o la manipulación de la conducta), clasificación que ofrece, atendiendo al propósito de la comunicación, el argentino, naturalizado uruguayo y gran comunicador M. Kaplún, el que a su vez se inspira en frases de P. Freire cuando afirma: *“La educación es praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo”* (Kaplún, M., 2016:49). Y es que la SHC en su nueva estrategia de gestión opera concibiendo la educación (fin definitivo de la sala de historia de las universidades) como un proceso permanente (no para informar y menos aún para conformar comportamientos) sino para formar a los estudiantes y otros visitantes en transformadores de la realidad de su desempeño profesional y humano mediante la apropiación de conocimientos en un proceso donde descubre, re-descubre, reinventa. De tal forma los aportes al patrimonio universitario se gestionan desde sus beneficiarios. En este proceso el binomio educador-educando cambia su relación bancaria en una relación de acompañamiento. Esta es una dinámica en que los hombres se educan entre sí y que según Kaplún, constituye el proceso educativo. (Ibídem)

Basado en lo anterior la SHC sirve para la promoción cultural como para el proceso enseñanza-aprendizaje o el de investigación. Y para la integración de los tres en un mismo espacio en que ha servido de escenario, gracias al nuevo enfoque sustentable de gestión integradora centrada en la fórmula *Acción-Reflexión-Acción Transformadora* para la sostenibilidad de la SHC.

Con especialistas la SHC valora el diseño o ruta de la exposición, pero el contenido específico que asumirá emana de la acción reflexiva de quienes de ella se benefician.

Se organiza la SHC según se realicen diferentes actividades entre las que se pueden listar reuniones de departamento docente de extensión universitaria, reuniones de trabajadores representantes de la librería, protección física y extensión, reuniones de la ANIR y Sindicato CUJAE, editores de la revista *Arquitectura y Urbanismo* de la CUJAE, así como distintas actividades para la organización y promoción de eventos como el Fórum Nacional de Estudiantes, la Convención Científica de Ingeniería y Arquitectura, entre otros.

**A nivel de facultad:** En la SHC se organizan visitas de diversos grupos de estudiantes de la FEU-UJC, de

diferentes carreras, así como profesores y trabajadores que con su visita directa o indirectamente colaboran e investigan sobre el patrimonio cultural de sus áreas. Con motivo de profundizar en el patrimonio cultural universitario se ha creado (noviembre 2016) y presentado de forma oficial en la inauguración de la SHC, un grupo de 20 estudiantes (que irán en aumento) considerados los pioneros en acciones de salvaguarda del patrimonio de la universidad. Estos estudiantes están siendo preparados-capacitados por el Grupo para la Protección y Conservación del patrimonio cultural universitario, para realizar visitas dirigidas en la SHC y en la institución, donde se atesoran piezas patrimoniales de interés.

Todos los trabajadores, visitantes foráneos o no de la SHC, se convierten en promotores además favorecen la mejora sistemática del trabajo, pues dejan sus criterios y firma en el libro creado a tal efecto.

**Retroalimentación:** El programa de la SHC es polisémico y flexible: se aprecian acciones de promoción cultural creadas por el Grupo para la Protección y Conservación del patrimonio cultural universitario, pero también se enriquece de otras muchas actividades solicitadas por las áreas de la institución, para visitar la SHC con diversos propósitos (de índole científica, histórica, docente, política, etc.)

La estrategia de la SHC está concebida para perfeccionar su contenido sistemáticamente. Se han creado folletos, volantes que promocionan lo que se expone en la SHC, pero también historias no contadas que están escribiendo los profesores de Mérito y fundadores del centro, para dar a conocer anécdotas y vivencias que no han sido recogidas en ningún documento con anterioridad.

A nivel de vicerrectorado en la reunión mensual del Vicerrector encargado de la extensión (VREU) con los vicedecanos: se orienta a nivel de áreas cómo deben organizar sus visitas dirigidas, se propicia la impartición en las áreas, de asignaturas optativas y/o electivas relacionadas con el patrimonio cultural universitario.

**Vías para la preparación de los promotores del patrimonio cultural universitario:** Capacitación a directivos del proceso de extensión sobre la promoción cultural del patrimonio y servicios de la SHC, trabajo metodológico a nivel de carreras, reuniones de proyectos de investigación, proyectos de investigación sobre Patrimonio, docencia de la asignatura optativa Apreciación del Patrimonio Cultural Universitario, docencia de las asignaturas optativas vinculadas (Apreciación del Patrimonio Cultural Universitario y Metodología de la Investigación).

**Orientación estratégica:** La constituyen las implicaciones que para el desempeño de directivos, gestores y actores actuales tienen los cambios propuestos en términos de organización, estructura, capacitación para poder desarrollar las acciones que se proponen. Para ello debe realizarse: Planificación anual de la estrategia de promoción cultural de la SHC (involucra a la capacitación) con impacto en la evaluación profesional de quienes lo imparten y reciben, proyección de la superación y autosuperación de los agentes de la extensión, medición de impacto de la estrategia como índice de desarrollo de la labor de extensión por facultad y a nivel de Instituto, extensión de la SHC a sitios de las facultades y su correspondiente informatización.

**Indicadores para evaluar la estrategia para la gestión integradora de la SHC:** Toma de decisión sobre alternativas de aplicación de la propuesta. Influyen y deben controlarse dos aspectos fundamentales: a) Adecuada aplicación en el proceso de extensión de los presupuestos teóricos asumidos que se definen en el Programa Nacional de Extensión y b) Influencia de factores internos y externos que determinan la implementación de la estrategia: Adecuado clima motivacional y otros agentes protagónico.

**Resultados esperados:** Actualización teórica metodológica de la promoción cultural que realiza la SHC, desarrollo de la cultura organizacional sobre su patrimonio, supresión de la concepción estructuralista de la relación estructura-estrategia-cultura organizacional en el trabajo sociocultural universitario de la SHC, mayor exigencia del apoyo metodológico de las facultades, integración y profundidad del asesoramiento y mecanismos de acreditación de la SHC, científicidad e informatización para la difusión, socialización y seguimiento de los proyectos socioculturales, surgimiento de líneas de investigación o proyectos sobre el proceso, renovación de la Estrategia de la SHC.

**Recursos:** locales, materiales para el trabajo metodológico, computadoras, red interna y externa, bibliografía y materiales de consulta.

**Plan de acción:** Planificación de las acciones, actividades y proyecto de promoción cultural de la SHC, capacitación según demanda a facultades y oras comunidades no universitaria, preservación y control del libro de firma como recurso de evidencia cuanti-cualitativa, estadística de las visitas recibidas con interpretación cualitativa de su comportamiento, asesoramiento a vicedecanos de extensión de facultades y divulgación de actividades planificadas, análisis integral trimestral o corte evaluativo (DEU-VDEU-VREU), retroalimentación de la estrategia, evaluación final del curso, diseño del banco de problemas para la proyección de la estrategia del próximo curso. (Junio). Re-diseño o ajustes de la estrategia para el curso venidero, presentación en eventos de la estrategia y publicaciones. (Etapa determinada por la celebración de eventos pertinentes al tema).

**Resultados alcanzados.** Medios de exposición, en exposición o repartidos desde 2015 (gigantografías, folletos, postales con imágenes relevantes y muy conocidas de la CUJAE, almanaques) que desde su reusabilidad promueven cultura y fungen como medios didácticos, incremento de visitantes evidentes en los registros del libro de firmas de la antigua SHC cuyo rescate es también un logro; la ejecución de praxis de formación integral. Los productos (se actualizan para cada año: almanaques de bolsillo, de mesa, pared, que han sido repartidos en días festivos como jornada del educador 2015 y 2016, fines de año y curso, los cuales han tenido una gran aceptación y se pueden apreciar en diversos espacios de oficinas y públicos (comedor de trabajadores, locales de la Facultad de industrial, Arquitectura) de la CUJAE. (Imagen 1)

## Conclusiones

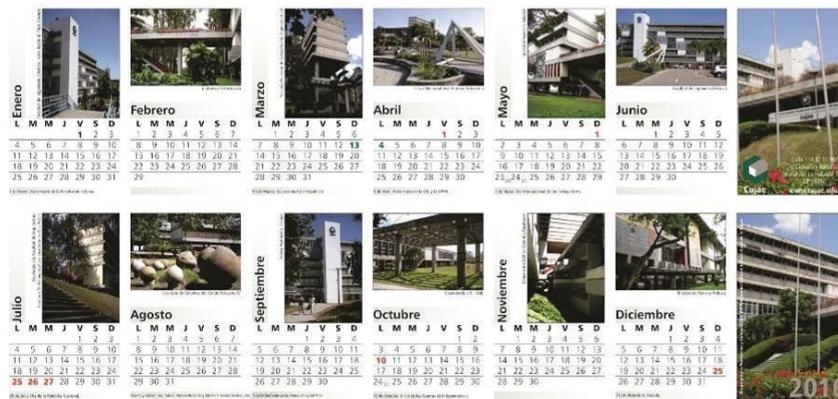
1. Las universidades atesoran una gran cantidad de memoria histórica, una de las vías para promover el conocimiento son justamente las salas de historia que se crean en sus predios.
2. El grupo complejo de valores y de creencias esenciales como contenido del trabajo socio cultural universitario en las salas de historia de las universidades, manifiesta en los símbolos, los mitos, la estructura y el lenguaje dentro de ellas, es considerada parte del contenido de su cultura organizacional. La propia naturaleza y humana fuente de las salas, determinan una dinámica lenta de cambio. No obstante quién tributa con más acierto a las necesarias transformaciones de las mismas son sus estrategias de gestión centradas en una comunicación dialógica, interactiva y contextualizada, y no la estructura de la misma.
3. La SHC es en la actualidad un centro promotor de cultura cuya mayor contribución la realiza al patrimonio universitario desde su gestión integradora; la promoción cultural universitaria se gestiona mediante una estrategia que logra la integración de los procesos sustantivos universitarios, con énfasis en la integralidad de la extensión y desde ella valida la praxis de formación integral como forma de formación profesional.



Folleto "50 años de ciencia y cultura"



Postales "Cujae 2015"



Calendario "Cujae 2016"



Pancartas de la Sala de Historia de la Cujae

## Bibliografía

- CARBALLAL DEL RÍO, E. *Las Estructuras colaborativas. El tránsito de las estructuras jerárquicas a las estructuras colaborativas*. Editorial Felix Varela, La Habana, 2011.
- GONZÁLEZ, GONZÁLEZ, G. Y COL. Programa Nacional de Extensión Universitaria, Ministerio de Educación Superior, 2004.
- GONZÁLEZ MORENO, M. *La promoción cultural de la investigación*. Tesis en opción al grado de Dr. en Ciencias de la Educación. Cuba, 2006.
- GONZÁLEZ MORENO, M.; PORTERO RICOL, A.; COL. *La Praxis de Formación Integral. Unidad compleja de análisis de los procesos sustantivos universitarios*. 18 Convención Científica de ingenieros y Arquitectos. Palacio de la Convenciones, La Habana, Nov. 2016.
- GONZÁLEZ FERNÁNDEZ-LARREA, M. *El modelo de gestión de la Extensión Universitaria para la Universidad de Pinar del Río*. Tesis en opción al grado científico de Dra. en Ciencias de la Educación, 2002.
- GONZÁLEZ, GIL, R.: *Un modelo de Extensión Universitaria para la Educación Superior Cubana. Su aplicación en la cultura física y el deporte*. Tesis en opción al grado de Dr. en Ciencias de la Educación. Cuba, 1996.
- HALL, RICHARD.: *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México, S/F.
- KAPLÚN MARIO. *Una Pedagogía de la Comunicación (el comunicador popular)*. Editorial CAMINOS, La Habana, 2016
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR.: *Proyecto Estratégico, 2013-2016*.
- MINTZBERG, H. *La estructuración de las organizaciones*. Editorial Ariel S.A., España, 1991.
- SERRA, R. Y E. KASTIKA.: *Restructurando empresas*. Ediciones Macchi, Buenos Aires.1994.