

*Centro Universitario de Las Tunas
Facultad de Ciencias Económicas
Centro de Estudio de Dirección*

Trabajo de Diploma

*Acciones para mejorar el funcionamiento de la FEU
y la preparación de los dirigentes estudiantiles del
Centro Universitario de Las Tunas.*

Autora: Kirenia Rojas Quintero

Tutor: Dr. C. Eriberto Bauzá Vázquez

Profesor Titular

*Las Tunas, Junio 2009
"Año 50 del Triunfo de la Revolución"*

Dedicatoria

A los seres más especiales del mundo mis padres Victor Giraldo Rojas Guillén y Victoria Quintero Ramos pues todo lo que soy o espero ser se lo debo a ellos. Tantas veces he logrado saber de sus desvelos y los he visto pensando en mi futuro, que les doy las gracias por darme la vida, por su amor incondicional, por su ternura, sacrificio, abnegación y por todas las cosas que me han enseñado para enfrentar la vida ya que son producto de su esfuerzo y perseverancia por mí. Los amo porque son míos.

A mi hermano y a mis primos, cuando el futuro le parezca demasiado incierto, piensen que luchar por un motivo los hará diferente y que el conocimiento es lo único que convierte al hombre en un ser inmortal.

A mis abuelos Giraldo y Lary, que aunque no están físicamente los llevo en el corazón.

A mi familiares (Luis Miguel, Martha, Alicia), mis abuelos (Victoria y Bárbaro) y vecinos que me proporcionan alegría y depositaron su amor y confianza en mi realización profesional.

Agradecimientos

En particular a mi tutor Dr.C Eriberto Bauzá Vásquez por su ayuda, orientación y dedicación pues ha sido una guía valiosa en el desarrollo de esta Investigación.

A mis amigas Eilys, Ruth Yanet, Lisandra, Yeline, Taimy y Diana, que mantuvieron fidelidad en los momentos difíciles; por las palabras de aliento que nunca faltaron, a ustedes gracias por su amistad real y sincera.

A todos los profesores mis más sinceros agradecimientos por incentivar me al éxito que hoy materializo, por brindarme los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera y por llevarme por el camino de la inquietud intelectual.

A la Revolución que me forjó como persona de bien e hizo posible la realización de mi sueño.

A todas aquellas personas que de una forma u otra contribuyeron a la elaboración de esta investigación.

A todos gracias por su granito de arena.

RESUMEN

Las Instituciones de Educación Superior cubanas como sistemas complejos, comprometidas socialmente, requieren cada vez mas del perfeccionamiento continuo de sistema de gestión. En este espacio se insertan las organizaciones políticas y de masas donde ocupa un lugar especial la Federación Estudiantil Universitaria (FEU).

Ante esta necesidad, en el Centro Universitario de Las Tunas se desarrolla el proyecto "Gestión, Cultura e Identidad en la Nueva Universidad Cubana" donde una de sus líneas prioritarias está encaminada a desarrollar estudios sobre el comportamiento de la organización estudiantil (FEU), por la importancia que juega ésta en la universidad.

Es así que la presente investigación parte de considerar como problema científico las insuficiencias en el trabajo de dirección de la FEU limitan la estabilidad de los resultados de la organización estudiantil y el protagonismo de la misma en la universidad; de manera que su solución se encamina a la propuesta de acciones para mejorar el funcionamiento de esta organización estudiantil y la preparación de sus dirigentes sustentándose en un diagnóstico que revele las suficiencias e insuficiencias en la misma.

ABSTRACT

The Cuban Institutions of Superior Education as complex, committed systems socially, require every time but of the continuous improvement of administration system. In this space the political organizations are inserted and of masses where it occupies a special place the Federation Student University (FEU).

In the face of this necessity, in the University Center of Las Tunas the project is developed "Administration, Culture and Identity in the New Cuban University" where one of its high-priority lines is guided to develop studies on the behavior of the student organization (FEU), for the importance that plays this in the university.

It is so the present investigation it leaves of considering as scientific problem the inadequacies in the work of address of the FEU they limit the stability of the results of the student organization and the protagonism of the same one in the university; so that their solution heads to the proposal of actions to improve the operation of this student organization and the preparation of its leaders being sustained in a diagnosis that he/she reveals the sufficiencies and inadequacies in the same one.

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. LA FEU COMO ORGANIZACIÓN DE VANGUARDIA EN LA UNIVERSIDAD CUBANA Y SU TRABAJO DE DIRECCIÓN.	6
1.1 Caracterización de la FEU como organización de vanguardia en la universidad cubana. Sus antecedentes históricos.	6
1.2 El proceso de dirección de la Federación Estudiantil Universitaria..	10
1.3. El Funcionamiento de la Federación Estudiantil Universitaria (FEU) Estatutos, normativas y reglamentos.	19
Conclusiones del Capítulo 1	26
CAPÍTULO II. CARACTERIZACIÓN DE LA FEU Y SU FUNCIONAMIENTO EN EL CENTRO UNIVERSITARIO DE LAS TUNAS.	27
2.1. La FEU en Las Tunas. Su caracterización en el Centro Universitario y en la Facultad de Ciencias Económicas.	27
2.2. Diagnóstico para determinar el estado actual del funcionamiento de la FEU y la preparación de sus dirigentes.	31
2.3. Acciones para mejorar el funcionamiento de la organización y la preparación de los dirigentes de la FEU del Centro Universitario.	45
Conclusiones del Capítulo 2	49
Conclusiones Generales	50
Recomendaciones	51
Bibliografía	52
Anexos	

INTRODUCCION

El perfeccionamiento continuo de la educación en nuestro país, constituye una necesidad social que tiene diferentes niveles de expresión y de complejidad en el quehacer educativo.

Las universidades cubanas tienen como objetivo principal el logro de la excelencia en la docencia e investigación, la formación de un nuevo tipo de hombre, de una nueva personalidad, así como ubicar en un lugar prioritario el desarrollo de la educación continua y responder a las necesidades de nuestro entorno; sin embargo, lograr tales aspiraciones no resulta tarea fácil, ello trae aparejado ciertos retos en diferentes esferas de la vida, al movilizar elementos que resultan decisivos para la viabilidad del proyecto social vigente, el cual contempla determinados valores, que constituyen la base para edificar la nueva sociedad, ellos son: el desarrollo autónomo, la justicia social y la independencia nacional; se apoya en el funcionamiento de un conjunto de instituciones y organizaciones (escuela, familia, organizaciones políticas y de masas, medios de difusión) que cuentan con determinados mecanismos y estructuras creadas y/o estimuladas por la sociedad, las que en su funcionamiento deben trabajar por la formación y potenciación de valores que son: el patriotismo, el antiimperialismo, la dignidad, la intransigencia, la intolerancia, unidad nacional, el amor al trabajo y el espíritu de sacrificio.

Hacer coincidir los objetivos educacionales, con los intereses críticos y diversos de la masa estudiantil es un reto que afronta la universidad cubana, lo que atraviesa paralelamente por un proceso de formación de líderes estudiantiles que como vanguardia organizada, juegan un papel determinante en la solución de las tareas que se derivan de los objetivos fundamentales del sistema educacional.

En Cuba los estudiantes han estado indisolublemente ligados al proceso revolucionario antes y después del Triunfo de la Revolución, instituidos por la organización estudiantil más antigua de nuestro país, es decir, la Federación Estudiantil Universitaria (FEU) fundada en 1922 por Julio. A. Mella.

El Centro Universitario de Las Tunas, encargado de colaborar al desarrollo socioeconómico de la provincia y al ser una de las instituciones de educación superior más jóvenes del país, no ha alcanzado su completo desarrollo, lo cual imposibilita un nivel de respuesta a las necesidades crecientes de superación continua, a la realización científica y a generar una imagen de excelencia a nivel nacional e internacional.

En esta dimensión las organizaciones juveniles tienen un lugar decisivo, porque constituyen el escenario fundamental, aunque no el único, de formación y expresión de protagonismo del alumno en particular y del grupo en general, tomando en cuenta que el momento histórico en que vivimos exige el aprendizaje de un protagonismo en la construcción de la nueva sociedad que se traduce, en la asunción de tareas que se caracterizan por el sentido ideopolítico de la actuación.

Aun cuando se trabaja de conjunto por parte de la comunidad universitaria tunera por alcanzar resultados que respondan a las expectativas, exigencias y requerimientos de la nueva universidad cubana, se ha podido constatar que existen limitaciones para alcanzar tales propósitos. En un diagnóstico preliminar realizado para determinar cuáles son los hechos y las causas que más inciden en el resultado de los procesos universitarios en los que están implicados los estudiantes se observa que:

- El claustro docente de la comunidad universitaria no ha alcanzado la plenitud de su madurez lo cual limita el trabajo con los estudiantes en su orientación educativa y profesional.
- La inestabilidad en el trabajo de la FEU y la UJC como organizaciones juveniles fundamentales en la universidad atenta contra los resultados y objetivos de la institución.
- No se implementa una coherente delegación de tareas, propiciando en muchas ocasiones la acumulación de las mismas en los propios dirigentes estudiantiles.
- La inadecuada comunicación de los dirigentes estudiantiles con la masa estudiantil y con otras organizaciones del Centro afecta su imagen como organización.

- Apatía por asumir cargos de dirección.
- Falta de preparación de los dirigentes estudiantiles para asumir la dirección de la FEU.
- Falta de asesoría por las estructuras superiores a los futuros dirigentes estudiantiles del centro.

De esta manera y atendiendo a lo anterior se define como **problema científico** a investigar, las insuficiencias en el trabajo de dirección de la FEU limitan la estabilidad de los resultados de la organización estudiantil y el protagonismo de la misma en la universidad.

Es así que se determina como **objeto de estudio** el proceso de dirección de la FEU.

De acuerdo al problema de la investigación el **objetivo** estará dado en proponer acciones para mejorar el funcionamiento de la FEU y la preparación de los dirigentes estudiantiles del Centro Universitario sustentado en un diagnóstico que revele las suficiencias e insuficiencias de esta organización.

El **campo de acción** el funcionamiento de la FEU en el Centro Universitario Las Tunas (CULT).

Atendiendo al problema y el objetivo se constituye en **hipótesis** de la investigación, la contribución a mejores resultados del trabajo de dirección de la FEU en el CULT si se establecen acciones para mejorar su funcionamiento y la preparación de sus dirigentes, lo cual ayudará a la estabilidad en los resultados de la organización estudiantil y su protagonismo en la universidad.

El tema que se analiza se inserta en una de las líneas de investigación del Centro de Estudios de Dirección de Las Tunas y responde a una necesidad del perfeccionamiento de la gestión de las instituciones de educación superior cubanas; sin embargo, a pesar de que se reconoce la importancia y trayectoria política de la FEU en la historia pre y posrevolucionaria en nuestro país, no se ha sistematizado el estudio de esta organización y su incidencia directa en el correcto desempeño de los procesos universitarios.

Abordar esta problemática exige un estudio riguroso de las diversas ciencias que desde su objeto de estudio presentan múltiples enfoques, fundamentalmente la pedagogía, la administración y la sociología entre otras, las cuales exteriorizan criterios necesarios para interpretarla.

A continuación serán desarrolladas las siguientes **tareas investigativas**:

1. Caracterización de la FEU como organización de vanguardia en la universidad cubana. Sus antecedentes históricos.
2. Determinar el sustento teórico del proceso de dirección de los dirigentes estudiantiles universitarios.
3. Describir el funcionamiento de la Federación Estudiantil Universitaria (FEU), sus estatutos, normativas y reglamentos.
4. Elaboración y aplicación de un diagnóstico para determinar el estado actual del trabajo de la FEU y la preparación de sus dirigentes en el Centro Universitario de Las Tunas y particularmente en la Facultad de Ciencias Económicas.
5. Proponer acciones para mejorar el funcionamiento de la FEU en el Centro Universitario de Las Tunas y la preparación de sus dirigentes.

Los **métodos de investigación** utilizados para darle cumplimiento a las tareas son:

1. Histórico-Lógico: para determinar la Caracterización de la FEU en sus diversos contextos y tiempo.
2. Hipotético-Deductivo: para la construcción de la hipótesis y establecer la relación entre las diferentes categorías que se traten en el marco teórico.
3. Análisis y síntesis de la información: para establecer los elementos gnoseológicos y los referentes teóricos conceptuales que sustentan el proceso investigativo.
4. Las entrevistas individuales: empleadas en el proceso de diagnóstico para determinar el estado de opinión de los directivos del Centro Universitario y directivos de la FEU a nivel municipal y provincial sobre el trabajo y resultados de la FEU.

5. Encuestas: para determinar la situación problemática y en particular para llevar a efecto el diagnóstico; en este último caso para estudiantes y dirigentes estudiantiles, fundamentalmente en la Facultad de Ciencias Económicas.

El **aporte práctico-metodológico** de esta tesis está, en el proceso para realizar un diagnóstico que revele las suficiencias e insuficiencias en el funcionamiento de la FEU y en las acciones para mejorar el mismo.

El tema en cuestión es de gran **importancia** y de **novedad** debido a que ha sido poco estudiado en la institución y es completamente nuevo, además de que responde a las recomendaciones derivadas del proyecto de investigación: “Modelo para la formación y desarrollo de la cultura organizacional en instituciones de educación superior” y tributa al mismo.

La estructura de este Trabajo de Diploma contiene la introducción, dos capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. El primer capítulo aborda la caracterización de la FEU como organización de vanguardia en la universidad cubana y sus antecedentes históricos; el proceso de dirección de la Federación Estudiantil Universitaria y el funcionamiento de la Federación Estudiantil Universitaria.

El segundo capítulo aborda la caracterización de la FEU en el Centro Universitario y en la Facultad de Ciencias Económicas; el diagnóstico para determinar el estado actual del funcionamiento de la FEU y la preparación de sus dirigentes, así como, las acciones para mejorar el funcionamiento de la organización y la preparación de los dirigentes de la FEU del Centro Universitario.

CAPÍTULO I. LA FEU COMO ORGANIZACIÓN DE VANGUARDIA EN LA UNIVERSIDAD CUBANA Y SU TRABAJO DE DIRECCIÓN.

Introducción

En el presente capítulo se analizan desde el punto de vista histórico la caracterización de la FEU como organización de vanguardia en la universidad cubana cuyo valor se encuentra en el conocimiento acerca de la organización estudiantil desde su creación y sus principales dirigentes los cuales trascendieron en la lucha revolucionaria de nuestro país. También se aborda el proceso de dirección de la Federación Estudiantil Universitaria tomando como sustento teórico los fundamentos de la administración. Finalmente se trata lo relacionado al funcionamiento de la Federación Estudiantil Universitaria tomando como base los documentos normativos, reglamentos y estatutos de la organización a través de los cuales se ilustra el trabajo de la organización.

1.1 Caracterización de la FEU como organización de vanguardia en la universidad cubana. Sus antecedentes históricos.

Con la fundación de la Real Pontificia Universidad de San Jerónimo de La Habana el 5 de enero de 1728 se inicia en Cuba la historia de la Educación Superior; lacrada al inicio por los vicios coloniales del poder, el racismo y la esclavitud imperantes en la naciente sociedad.

En la Universidad de La Habana, la única existente entonces en Cuba, imperaron hasta principios de la década de 1920 las abominables "novatadas", una fea tradición de recibir cada inicio de curso a los nuevos ingresos con bromas pesadas, vejaciones y atropellos de todo tipo.

Un estudiante de Derecho, a quien repugnaba esa costumbre, reunió a un grupo de alumnos deportistas y en unión de algunos "novatos", repelieron la agresión a los nuevos ingresos y les propinaron una soberana paliza a los abusadores de los cursos superiores.

El estudiante de Derecho que lideró a atletas y novatos se llamaba Julio Antonio Mella y el grupo que lideraba comenzó a llamarse "los manicatos", en honor al grito de rebeldía que pronunciaban nuestros aborígenes. Fueron esos manicatos, que representaban lo más puro del estudiantado, los que promovieron desde la Junta Directiva de la Facultad de Derecho la convocatoria a crear la Federación Estudiantil Universitaria (FEU).

Fundada el 20 de diciembre de 1922 por el joven revolucionario que más hizo en poco tiempo de vida, Julio Antonio Mella, también fundador del primer Partido Comunista de Cuba en 1925.

Un manicato, Felio Marinello, fue elegido como el primer presidente de la FEU. A Mella lo designaron como secretario de la nueva organización.

La FEU en este período difícil de horrores y auge popular por alcanzar la liberación desarrolla el movimiento reformista en la Universidad, publica sus ideas progresistas en la Revista Alma Mater, la cual vio la luz un 22 de noviembre de 1922 y cuya misión resultó la de ser la voz del estudiantado cubano y hasta hoy no se ha perdido en ese empeño. Bajo el nombre de Nuestro Credo el dirigente estudiantil traza los lineamientos de la nueva publicación, y reconoce: «Por medio de este órgano los estudiantes cubanos se comunicarán espiritualmente con todos sus compañeros que hablan el idioma de Cervantes en ambos hemisferios, y divulgaremos así la cultura, el valor de la juventud intelectual cubana. Y esto, es obra beneficiosa a la patria. Por ella laboramos; para ella nacimos».

Se lograron ciertas conquistas que modernizaron los planes de estudio y trataron de poner a la universidad cubana a tono con su tiempo. Pero el próximo presidente, Gerardo Machado (1925-1933), ilegalizó la federación estudiantil.

Los estudiantes no se amilanaron. En 1927, se opusieron a la prórroga de poderes con la que Machado pretendía eternizarse en el gobierno. Machado se reeligió, hubo decenas de alumnos expulsados de la Universidad y cientos de sancionados, pero no pudieron frenar la rebeldía juvenil.

Ante la ilegalización de la FEU, crearon en 1930 una organización clandestina, el Directorio Estudiantil Universitario (DEU), de la cual luego los estudiantes marxistas se separarían para integrar el Ala Izquierda Estudiantil (AIE).

A partir de la manifestación del 30 de septiembre de 1930, en la que el estudiantado universitario lideró al pueblo en una verdadera demostración de rebeldía contra la tiranía, la juventud cubana le declaró la guerra a muerte a Machado.

Tanto el DEU como el AIE desempeñaron un papel relevante en la lucha contra la tiranía machadista y se opusieron a la injerencia del embajador yanqui Summer Welles que pretendía salvarla e impedir el triunfo de una revolución radical.

La sublevación militar del 4 de septiembre de 1933, con el apoyo del DEU, quebró sus planes. Un antiguo líder universitario, Antonio Guiterras, encabezó el ala revolucionaria del Gobierno Provisional Revolucionario surgido con la sublevación y desde su cargo de ministro propuso e hizo aprobar como leyes numerosas demandas populares.

Tras el derrocamiento de ese Gobierno Revolucionario, los estudiantes volvieron a la lucha y fueron el alma de la Huelga de Marzo de 1935, pero las fuerzas revolucionarias estaban desunidas y fueron derrotadas por el desgobierno del sargento devenido coronel Fulgencio Batista y el embajador yanqui Jefferson Caffery.

El 10 de marzo de 1952, Batista instauró en Cuba otra vez una brutal tiranía y la FEU, desde ese mismo día, se le opuso resueltamente. La lucha de calle entre estudiantes y policías se hizo cotidiana en La Habana.

Durante la década de los años cincuenta la FEU continúa su lucha contra la dictadura tirana de Fulgencio Batista; destacando en esta lucha el dirigente estudiantil José Antonio Echeverría quien protagoniza los sucesos del 13 de marzo de 1957 junto a un grupo de jóvenes, en su mayoría estudiantes universitarios, uno de los episodios más audaces durante la lucha insurreccional que condujo al triunfo de la Revolución cubana: el asalto al Palacio Presidencial y la toma a Radio Reloj, gesta en la cual pierde la vida junto a otros valiosos jóvenes como Rafael Trejo y Rubén Batista.

De igual manera José Antonio había creado, entre otras acciones, el Directorio Revolucionario, este movimiento surgió como organización clandestina que agrupaba a jóvenes estudiantes y trabajadores, con el propósito de desarrollar la lucha armada frente a la tiranía. En agosto firmó de 1956 junto a Fidel Castro, que representaba al Movimiento 26 de julio, el “Pacto de México” o “Carta de México”, en el cual ambas organizaciones se comprometían a luchar por la libertad de Cuba y coordinar en todo lo posible sus acciones armadas; convirtiéndose este en su brazo armado en la lucha contra la dictadura.

El 1ro de enero de 1959 trajo para Cuba la Revolución victoriosa del pueblo por la cual se había luchado por casi cien años. La Universidad aquí descendió la colina, entró al corazón de la gente y la hizo suya. En todo el país se propusieron conquistar los tiempos a través de la educación superior.

Los estudiantes universitarios, agrupados en la FEU, abrazados a las ideas socialistas de la Revolución, desde sus inicios, estuvieron en la campaña de alfabetización en 1961, en las Milicias Nacional Revolucionarias, en Playa Girón defendiendo sus conquistas, cumpliendo misiones en el extranjero, en nuestras aulas creando sueños, formando valores, cultivando inteligencias, construyendo profesionales integrales dispuestos a serle incondicional a la Patria.

En la etapa crítica del Período Especial, momento de grandes dificultades económicas para Cuba, la FEU nunca dejó de ser una organización de vanguardia acompañando a su pueblo en los momentos duros del bloqueo económico y crisis material.

En los años actuales de Batalla de Ideas, la FEU ha estado presente en la primera fila del combate, como siempre, pero con más fuerza integracionista que nunca. Ha llegado a todos los rincones del país a través de la Universalización -cuadruplicando su membresía-, representada en las Brigadas Universitarias de Trabajo Social (BUTS) siendo cada vez más de pueblo, transformando su funcionamiento a través de la radiografía crítica para ser mejores. Es como un ejército de luz, una tropa de vanguardia que lucha por mantener su Revolución, con el máximo orgullo y compromiso de ser la organización joven más antigua de Cuba.

Hoy, que contamos con cientos de centros de educación superior, diseminados en toda la geografía cubana, la FEU continúa, como en los tiempos de Mella, defendiendo la Revolución y la patria, en primera fila.

1.2 El proceso de dirección de la Federación Estudiantil Universitaria.

La dirección como categoría conceptual y como proceso.

En el contexto histórico social actual en que se desenvuelven las organizaciones y en particular las universidades cubanas vale adentrarse en el estudio del proceso de dirección en las mismas, por lo que significa que éstas respondan adecuadamente a las exigencias de la sociedad ajustando sus necesidades de desarrollo estratégico y de manera que se hagan pertinentes los procesos sustantivos y su impacto resulte efectivo, más allá incluso de los marcos geográficos en los cuales se desenvuelven.

Al estudiar el proceso de dirección en las universidades hay que considerar los diversos actores que intervienen en el mismo, a diferentes instancias, niveles o estructuras. Tal es el caso de que en la universidad cubana como en cualquier tipo de institución de nuestro país, la dirección no sólo la lleve a efecto la administración, sino que en este contexto se unen los aportes de las diferentes organizaciones que intervienen tales como; el PCC, UJC, y Sindicato. En el caso de nuestras universidades se suma al proceso de dirección una de sus más importantes organizaciones, la cual sin dudas juega un papel protagónico en el destino de ellas (las universidades) y que sus miembros son la razón de ser de las mismas; nos referimos a los estudiantes y su organización, la FEU.

Sin embargo, cada una de estas organizaciones, sean de masas o políticas, al igual que la administración (Consejo Universitario), asumen el mismo principio para dirigir. La FEU no escapa a ello y para desarrollar sus funciones cabalmente, requieren de llevar a cabo a través de sus dirigentes y en colaboración con el resto de los estudiantes su proceso de dirección. Por tanto, para garantizar la eficacia de este proceso, primero es necesario establecer determinadas precisiones conceptuales de la categoría dirección de manera general y a partir de allí, incursionar en las particularidades propias de la dirección en este tipo de organizaciones.

Es válido aclarar que en nuestro país, ha surgido cierta confusión entre los términos gestión, dirección y administración, la cual en gran medida ha estado determinada por problemas en las traducciones y la aplicación práctica que a los mismos se les otorga, por ello resulta procedente dejar establecido que para nuestros fines estos conceptos son sinónimos y pueden emplearse indistintamente.

Existen múltiples definiciones de Dirección, lo cual está dado en gran medida por el interés de los autores en destacar uno u otro aspecto de la misma en función del propósito directo que abordan, así para Weihrich, H. (1991) plantea que: “la dirección implica el proceso de influir en los seres humanos para que estos contribuyan a los propósitos organizacionales. Consiste en liderazgo, motivación y comunicación”.

Por otra parte, para Chiavenato, I (1994) expone que: “la dirección es la conducción racional de las actividades de una organización, sea lucrativa o no lucrativa. La dirección trata del planteamiento, de la organización (estructuración), de la conducción y del control de todas las actividades diferenciadas, por la división del trabajo que ocurren dentro de una organización”

Del mismo modo Koontz, H. (1993) manifiesta que la dirección, “es el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual las personas trabajen juntas en grupos, alcanzando con eficiencia las metas seleccionadas”

Es importante señalar que entre las definiciones de Dirección más difundidas en Cuba, y en general internacionalmente, se encuentra la de Stoner, J. (1998) al identificarla como “el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos”.

Los aspectos que más se destacan en las diversas definiciones de dirección abordadas en esta investigación y las que se encuentran en la literatura especializada son de manera sintética los siguientes:

a) Es un proceso, b) existencia de objetivos, c) jerarquía (estructura), d) eficiencia de la actividad, e) hacer a través de otros, f) coordinación de recursos y g) es información, decidir, influir.

Resulta conveniente saber que para dirigir se debe contar con algunos elementos básicos que determinan poder emprender el camino movilizador hacia la eficiencia y la eficacia, esto es:

Primero: Se debe poseer una determinada autoridad que permita, no sólo tomar la decisión, sino también instrumentar su cumplimiento y ejercer el control. Hay que delegar autoridad en todos los niveles, con la finalidad de lograr esa mezcla oportuna entre centralización y delegación.

Segundo: Se debe contar con los recursos necesarios que permitan encauzar los esfuerzos hacia la meta trazada.

Tercero: Es imprescindible dominar la misión de la Organización y las políticas que enmarcan su actuación.

Cuarto: Contar con una estrategia que ayude a desandar el camino que enlaza la situación actual y el futuro al que se quiere llegar.

Es importante reconocer dentro del ámbito categorial de la administración que la misma se concibe como un proceso en el que intervienen cuatro funciones generales, que en su relación se determinan de forma cíclica. Estas funciones se describen a continuación.

Función Planeación.

La planeación consiste en proyectar de antemano las metas y acciones de la organización, basándose en algún método, plan o lógica, por lo que comprende seleccionar misiones y objetivos y las acciones para alcanzarlos; se requiere tomar decisiones, es decir, seleccionar entre cursos de acción futuros alternativos. Por lo tanto, los planes proporcionan un enfoque racional a objetivos preseleccionados.

La planeación salva la brecha existente entre dónde se está y a dónde se quiere llegar; se requiere determinar, en forma consciente, cursos de acción y basar las decisiones en el propósito, el conocimiento y estimaciones consideradas.

La misión o el propósito identifican la función o tarea básica de una Organización o de cualquier parte de ella. *Los objetivos o metas* son los fines hacia los que se dirige

la actividad, son los resultados a lograr. Representan no sólo el punto final, sino también el fin hacia el que se encaminan la organización, la dirección y el control.

Los *programas* son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción; por lo general, están respaldados por *presupuestos* que son una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos.

Sin profundizar en ello, consideramos que la médula de la planeación es la *toma de decisiones* porque se constituye en el proceso de seleccionar un curso de acción entre alternativas. Los factores que determinan la importancia de una decisión son el nivel de compromiso, la flexibilidad de los planes, la certeza o incertidumbre de las metas o premisas, el grado hasta el cual se pueden medir las variables y la repercusión sobre los recursos humanos.

Función Organización.

La organización significa integrar y coordinar los recursos humanos, materiales y financieros de que se dispone, con la finalidad de cumplimentar un objetivo dado con la máxima eficiencia.

Organizar no es más que identificar y clasificar las actividades requeridas de manera que se agrupen para dar respuesta a los objetivos, así como coordinar en forma horizontal y vertical la estructura de la organización asignando a cada grupo un directivo con autoridad necesaria para supervisarlos. La *estructura* de la Organización se debe diseñar para clarificar quién tiene que hacer cada tarea y quién tiene la responsabilidad de los resultados, para eliminar obstáculos al desempeño y proporcionar redes de tomas de decisiones y de comunicaciones que reflejen y respalden los objetivos.

Uno de los aspectos básicos en la organización, están dados por la *delegación de autoridad*. Se ha comprobado que constituye uno de los síntomas más graves de una organización deficiente y que afecta la amplitud de la dirección, una delegación de autoridad inadecuada o poco clara; cuando un directivo delega con toda claridad la autoridad para llevar a cabo una tarea bien definida, el subordinado podrá realizarla

con efectividad y el directivo evitará dedicarse de forma desproporcionada a supervisar y guiar los esfuerzos del subordinado.

El proceso de delegación implica: 1) la determinación de los resultados esperados de un puesto, 2) la asignación de tareas a un puesto, 3) la delegación de autoridad para cumplir con estas tareas y 4) responsabilizar a la persona en ese puesto del cumplimiento de las tareas.

Función Dirección.

La dirección consiste en conservar, mantener y perfeccionar el estado de ordenación y de organización del sistema dirigido y dirigente, así como de las comunicaciones entre ellos, para asegurar el funcionamiento y desarrollo normal de la organización, conforme con los objetivos programados.

Dicho de otra manera, esta función es el proceso de influir sobre las personas para que contribuyan a las metas de la Organización y del grupo. Se trata pues de considerar la naturaleza humana, desde lo singular y respetando su dignidad, asumiendo al ser humano como una persona integral influida por factores externos, aún cuando las personas puedan ser diferentes en el conocimiento, las actitudes, las habilidades o características personales.

Como la dirección requiere de la creación y mantenimiento de un ambiente en el cual las personas trabajen juntas en grupos hacia el logro de objetivos comunes, un jefe no puede hacer su trabajo sin conocer que motiva a las personas, que lleva a éstas a realizar cosas. Es así que la *motivación* es un término general que se aplica a toda clase de impulsos, anhelos, necesidades, deseos y fuerzas similares.

Para dirigir se requiere de un *liderazgo* reconocido como el arte o proceso de influir sobre las personas para lograr que se esfuercen de buen grado y con entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo; y por último, no se puede tratar la función de Dirección sin considerar que la *comunicación* aunque se aplica a todas las fases de la Administración, es particularmente importante en esta función. Es así que se entiende a la comunicación como el traspaso de información de un emisor a un receptor, siendo comprendida esta información tanto por el emisor como por el receptor.

Función Control.

El control implica determinar si la actividad o tarea realizada o en proceso de ejecución se efectuó o efectúa de acuerdo con lo previamente establecido o si el estado del sistema en un momento dado se corresponde con el estado deseado o normal, con la finalidad de corregir o evitar las desviaciones en el caso de que éstas ocurrieran.

La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes creados para alcanzarlos. Como vimos en la función de planeación, el control tiene una estrecha relación con ésta, aún cuando es conveniente separarlas conceptualmente. Sin objetivos y planes no es posible el control, porque el desempeño se tiene que comparar con algunos criterios establecidos.

Por lo general, el control gerencial debe asumirse como un sistema de retroalimentación que pase por la medición del desempeño real, comparación de esta medición contra los estándares e identificar y analizar las desviaciones, para entonces hacer las correcciones necesarias y desarrollar un programa correctivo con el fin de llegar al desempeño deseado.

Para que funcionen los controles es necesario que estén hechos a la medida de los planes y puestos, de los directivos individuales y sus personalidades y de las necesidades de eficiencia y efectividad; dicho de otra manera, deben estar diseñados para que también señalen las excepciones en los puntos críticos, para que sean objetivos, flexibles, se adapten al clima organizacional, sean económicos y conduzcan a una acción correctiva.

Visto las generalidades del proceso administrativo, se estará en condiciones de abordar esta práctica en el contexto de la Federación Estudiantil Universitaria como parte del sistema de dirección universitaria. Es así que el subsistema de organizaciones estudiantiles, es en sí mismo, un sistema autodirigido, donde se identifican todas las funciones ya descritas anteriormente las cuales constituyen sistemas en sí mismos y que en el caso de las organizaciones estudiantiles tienen características muy particulares:

- El sistema normativo: compuesto por toda la filosofía de gestión de la organización estudiantil, expresada en la formulación del propósito o encargo social y su misión. Contempla además, políticas generales, valores y principios; sus normas o reglas; sus funciones y atribuciones y sus objetivos de carácter estratégico que difieren de acuerdo con el nivel de educación y que en todas tienen un fin en común, la educación ideopolítica y patriótica. Estos elementos se establecen a través de sus estatutos, reglamentos, asambleas regionales o de centro y Congreso como máximo órgano.
- El sistema de gobierno: integrado por los estudiantes que después de ser elegidos democráticamente, definen la línea de mando en el sistema dirigente, porque tienen poder para tomar decisiones trascendentales en cada uno de sus niveles de dirección, así como la facultad de manejar toda la información que se requiera para ello.
- El sistema organizativo: integrado por los órganos estructurales y funcionales, cargos o responsabilidades, a través de los cuales el sistema de gobierno ejerce las funciones de dirección que en el caso de las organizaciones estudiantiles transitan desde las estructuras brigadas, facultades, centros, direcciones municipales y provinciales hasta el Congreso.
- El sistema tecnológico: compuesto por el conjunto de técnicas, procedimientos, instrumentos y mecanismos que se utilizan regularmente en la dirección de los colectivos estudiantiles.
- El sistema de interacción con el medio: compuesto por la red de comunicaciones que establece la organización estudiantil en los diferentes niveles, con el medio en el que se desenvuelve, en la medida en que desarrolla su sistema de trabajo.
- El sistema de trabajo: integrado por las actividades de interacción sistemáticamente desarrolladas entre dirigentes estudiantiles y estudiantes, los objetivos formativos que éstas persiguen, los métodos que favorecen el cumplimiento de los mismos, y los modos de actuación que permiten optimizar las relaciones de dirección. Constituye la dinámica del proceso de dirección y expresa el orden del funcionamiento del sistema.

Es preciso señalar que a diferencia de las primeras etapas del triunfo de la Revolución, que implicaba a todas luces que la juventud asumiera el papel protagónico; la etapa actual de desarrollo y de construcción de la sociedad cubana requiere de una preparación mucho mayor de los actores esenciales del proyecto social, por ello es preciso que los estudiantes aprendan a ser protagonistas, desarrollando su sentido de autodirección en el quehacer sociopolítico del país.

Ello condiciona la necesidad de introducir cambios en la universidad que garanticen la adecuada utilización de las potencialidades del proceso docente educativo en general, del proceso de dirección universitario en particular y de los estudiantes en específico, creando para ello las situaciones precisas que garanticen estos objetivos.

El trabajo priorizado con los dirigentes estudiantiles constituye una vía insustituible para lograr estos objetivos. El protagonismo a su vez, sólo es posible a través de la participación real del estudiantado en la dirección universitaria y del fortalecimiento de los lazos internos del colectivo estudiantil.

Es importante señalar que la labor del dirigente estudiantil presenta matices y particularidades especiales que se diferencian un tanto de los que dirigen otros procesos. A diferencia de los cuadros profesionales, no reciben retribución material alguna por su trabajo y deben ser elegidos de forma democrática. Es importante no perder de vista que nos referimos a sujetos en plena formación, parte del valioso capital humano que en el cumplimiento de sus funciones se convierten en sujeto y objeto del proceso de dirección en las instituciones universitarias, contribuyendo con su actuar a la formación integral de sus compañeros.

De esta manera se puede precisar que los dirigentes estudiantiles universitarios, son la vanguardia seleccionada y organizada del colectivo estudiantil, cuya función es dirigir a estos, orientarlos, coordinar sus esfuerzos y unir sus voluntades en función de la ejecución de las tareas que reclama el desarrollo de la sociedad, primordialmente contribuir a su formación profesional como su principal deber y representar sus intereses ante el Consejo universitario, el PCC y la UJC, encausando su participación en la actividad socio –política. Papel dirigente que se sustenta en la legitimidad del liderazgo basado en el ejemplo y en su compromiso con la política educacional.

Lo expuesto demuestra el papel activo y protagónico del dirigente estudiantil universitario cubano, dado en encausar la participación socio-política del estudiantado y el rol destacado de este sector social. Es por ello que en el contexto universitario se hace imprescindible identificar las *cualidades* del dirigente estudiantil.

Los dirigentes estudiantiles de hoy, devienen continuidad y reflejo de la participación destacada de los estudiantes cubanos en las luchas revolucionarias de nuestro pueblo, que es transmitida a ellos a través de la dirección política de la UJC y de la propia esencia revolucionaria de la organización.

Como ya se ha expuesto, estas luchas han estado bajo la influencia de lo mejor y más avanzado del pensamiento revolucionario cubano desde el surgimiento mismo de la nacionalidad cubana.

Es así que Marrero, R. (2007), destaca como cualidades de un dirigente estudiantil las siguientes:

Legitimidad del liderazgo estudiantil, caracterizado por la autoridad basada en el ejemplo, nivel de preparación para dirigir, nivel de autonomía, comunicación empática, efectividad de su capacidad de negociación con la dirección del centro; y el *compromiso con la política educacional*, caracterizado por la participación protagónica en el cumplimiento del orden universitario, la información y gestión de solución de los problemas del centro, la participación protagónica en el proceso de enseñanza aprendizaje y el nivel de preparación político ideológica.

Finalmente y tomando los elementos anteriores se puede manifestar que el modo de actuación de los dirigentes de la FEU está matizado por el sistema de acciones directivas que resultan de la propia cultura de dirección universitaria, es decir, de sus valores, creencias y comportamientos, derivadas de la necesidad de autonomía y autogestión, la influencia del propio medio universitario en que se desarrolle, con un carácter, personalizado e históricamente determinado, sustentados en la legitimidad de su liderazgo y en su compromiso con la política educacional, manifestados a través de su participación protagónica directiva y ejecutiva en el proceso de autodirección estudiantil, y con un papel activo para el alcance de los objetivos de la organización universitaria.

1.3 El Funcionamiento de la Federación Estudiantil Universitaria (FEU) Estatutos, normativas y reglamentos.

La Federación Estudiantil Universitaria (FEU) es la organización de los estudiantes universitarios en Cuba, respaldada por el Estado Socialista, según lo dispuesto en el artículo 7 de la Constitución de la República. Reconoce como Presidente de Honor a José Antonio Echeverría, símbolo de las luchas estudiantiles en Cuba. Es miembro de la Organización Continental Latinoamericana y Caribeña de Estudiantes (OCLAE) y de la Unión Internacional de Estudiantes (UIE).

La Federación Estudiantil Universitaria fue fundada por Julio Antonio Mella el 20 de diciembre de 1922. En cada momento de la historia de nuestro país, la FEU y los universitarios han abrazado la causa de la independencia Patria, han luchado y han muerto por ella y por las ideas y principios antiimperialistas, martianos, marxistas y leninistas de la Revolución que la impulsó a nacer y la hizo suya en el proceso revolucionario; han reconocido y defendido la unidad en salvaguarda de la Patria Socialista como el más grande y supremo deber de todos los cubanos, expresada en nuestro Partido Comunista, rector de la sociedad cubana.

La FEU en correspondencia con sus principios, sus tradiciones y su historia, es una organización orgánicamente independiente, que tiene como misión primera la defensa y construcción de la Revolución Socialista. Su organización de vanguardia es la Unión de Jóvenes Comunistas, cuya conducción política reconoce abierta y concientemente para la consecución de sus objetivos.

En sus Estatutos contempla un CAPÍTULO I donde se reflejan las DISPOSICIONES GENERALES y reconoce en un Artículo 1 los Objetivos Generales siguientes:

- Representar al estudiantado universitario; canalizando sus inquietudes, defendiendo sus intereses y viabilizando sus iniciativas.
- Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos de sus miembros y velar por el cumplimiento de sus deberes.
- Forjara para la sociedad nueva, el Hombre Nuevo al que aspiró el Ché, en el amor a la Patria, a la Revolución y a nuestros mejores valores.

- Reafirmar la vocación social de los universitarios a través de la actividad comunitaria, el cumplimiento de tareas de impacto social y la participación desde el estudio u otras tareas en la solución de problemas de la sociedad.

También en su Artículo 2 reconoce como Objetivos Específicos:

- Fomentar la preparación académica del estudiantado a través del estudio consciente, la investigación científica y la necesidad de superación constante.
- Promover el conocimiento de nuestra historia, tradiciones y el apego a nuestra cultura e identidad como nación.
- Potenciar el desarrollo integral de los estudiantes universitarios a través del movimiento deportivo y de artistas aficionados.
- Consolidar la solidaridad en la relaciones con el estudiantado revolucionario, progresista y democrático de todo el mundo, y con la atención y relaciones con otros estudiantes de otras naciones en Cuba.
- Integrar estos objetivos en la participación activa de los universitarios en la vida de la sociedad y su formación como graduados cada vez mejores: ética, profesional, cultural y políticamente, dispuestos a servir a la Revolución en el lugar donde la sociedad los necesite.

Refleja en su Artículo 3 las disposiciones internas que regulan el funcionamiento de la organización, las cuales son:

- Los estatutos de la FEU.
- El Reglamento de la FEU.
- Los acuerdos de los Consejos de la FEU a todos sus niveles.
- Las indicaciones de los diferentes Secretariados de la FEU.

En un Artículo 4 expresa, que es miembro de la FEU todo estudiante universitario que curse estudios superiores en Cuba, sin distinción de raza, sexo, creencia religiosa, nacionalidad o procedencia social, que voluntariamente desee pertenecer a ella y no tanga estatus de trabajador.

En su Artículo 6 se consideran Símbolos y Atributos de la organización:

- La Bandera de la FEU.
- El Carné de la FEU.
- El identificador gráfico: las siglas FEU, una saeta y un eslogan que afirma: "Aquí estoy yo...".

Su Artículo 7 declara como el órgano oficial de prensa escrita de los estudiantes universitarios cubanos, La Revista Alma Mater, fundada por Julio Antonio Mella en 1922.

Contempla además un CAPÍTULO II, donde explica, del Artículo 9 al Artículo 26, en una Sección Primera: los deberes, y en una Sección Segunda: los derechos de sus miembros.

Comenta en su CAPÍTULO III De la Estructura, en los Artículos del 27 al 34, la FEU se estructura desde la brigada hasta el Congreso de la siguiente manera:

- En la brigada.
- En la Sede, Facultad o Filial.
- En los Municipios y Centros de Educación Superior.
- En la Provincia.
- En el nivel nacional.

En el CAPÍTULO IV expone LAS SANCIONES con su Artículo 35 y por último concreta las DISPOSICIONES FINALES en los artículos del 36 al 39.

Estructura y Funcionamiento de la FEU

La FEU se estructura desde la Brigada hasta el Congreso. La célula fundamental de la organización es la brigada, sitio donde tiene lugar sus principales procesos.

Brigada

La célula fundamental de la organización, el espacio principal de debate, reflexión, convocatoria y trabajo; el lugar donde se materializa la vida de la organización. Es reconocida como brigada cuando está formada por no menos de 3 miembros y no debe tener más de 45.

Estructura de la brigada

1. Miembros de la brigada.
2. Dirección de la brigada.
 - Presidente.
 - Vicepresidente.

Funciones de los dirigentes de la brigada

1. Presidente
 - Dirige y representa a los estudiantes de la brigada, y los encausa en sus principales actividades y procesos.
 - Viabiliza todas las inquietudes de los estudiantes con prontitud.
 - Informa a la brigada de los principales procesos y actividades de la organización a todos los niveles.

Es miembro del Consejo de la Sede, Facultad o Filial a la que pertenece.

2. Vicepresidente
 - Sustituye al Presidente de brigada en sus funciones en caso de ausentarse.
 - Organiza y controla el trabajo de la brigada, así como el desarrollo de sus fundamentales procesos.

Sede, Facultad o Filial.

Estructura de las Sedes, Facultades o Filiales

1. Brigada de la Sede, Facultad o Filial.
2. Consejo de la FEU de la Sede, Facultad o Filial.
 - Secretariado de la FEU de la Sede, Facultad o Filial.
 - Presidentes de Brigadas de la Sede, Facultad o Filial.
3. Secretariado de la FEU de la Sede, Facultad o Filial.
 - Presidente.

- Vicepresidente.
- Otros miembros.
- Presidente de la FEU de la Residencia (si tiene).

Consejo de la FEU de la Sede, Facultad o Filial.

Es el espacio habitual de discusión, análisis y toma de decisiones sobre los principales temas referentes a los estudiantes de la Sede, Facultad o Filial, así como de los de interés Municipio o Centro, Provincia y/o de todo el país. El Consejo de la Sede, la Facultad o la Filial sesionan mensualmente, aunque puede convocarse extraordinariamente, por el Secretariado de Sede, Facultad, o por solicitud de sus miembros.

Secretariado de la FEU de la Sede, Facultad o Filial

Es el encargado de llevar a efecto la política del Consejo de la FEU de la Sede, Facultad o Filial y tiene potestad para tomar decisiones operativas referentes a la vida de la organización. Es el máximo responsable del funcionamiento de la organización en la estructura.

Funciones de los Miembros del Secretariado

1. Presidente

- Dirige y representa a los estudiantes de la Sede, Facultad o Filial a través de su Consejo y Secretariado. Los encausa en sus principales actividades y procesos.
- Es miembro del Consejo de la FEU del Municipio o Centro al que pertenece.
- El presidente de la FEU de la Facultad es miembro del Consejo de Dirección de la Facultad

2. Vicepresidente

- Sustituye al Presidente de la Sede, Facultad o Filial en sus funciones en caso de ausentarse.

- Organiza y controla el trabajo del Consejo y el Secretariado, así como el desarrollo de sus fundamentales procesos.

3. Otros miembros

- Representan al Consejo de la FEU en la Sede, Facultad o Filial en los principales procesos que lleva a cabo la organización.
- Ejecutan la política del Consejo de la FEU para las distintas esferas que abarcan toda la vida de la organización.

Residencias Estudiantiles

La estructura de la FEU de las residencias estudiantiles será determinada por cada Centro, SUN, Facultad o Filial en dependencia de sus características. Dicha estructura debe ser validada por el Consejo Provincial de la FEU y consultada al Secretariado Nacional.

La estructura, así como su proceso eleccionario, deben preservar formas de organización y composición de la FEU similar a las facultades, filiales o sedes y centros. El presidente de la FEU de la Residencia es miembro del Secretariado a cada nivel.

MUNICIPIO O CENTRO

Estructura de los Municipios y Centros

1. Sedes y/o facultades o filiales del municipio o centro.
2. Consejo de la FEU del municipio o centro:
 - Secretariado de la FEU del Municipio o Centro.
 - Presidentes de la FEU de las sedes y/o facultades o filiales del municipio o centro.
3. Secretariado de la FEU del municipio o centro:
 - Presidente
 - Vicepresidente
 - Otros miembros

Consejo de la FEU del municipio o centro

Es el espacio habitual de discusión, análisis y toma de decisiones sobre los principales temas referentes a los estudiantes del municipio o centro, así como los de interés Provincial o de todo el país.

El Consejo del municipio o centro sesiona mensualmente, aunque puede convocarse extraordinariamente, por el Secretariado del municipio o centro, o por solicitud de sus miembros.

Secretariado de la FEU del municipio o centro.

Es el encargado de llevar a efecto la política del Consejo de la FEU en ese nivel y está facultado para tomar decisiones operativas referentes a la vida de la organización. Es el máximo responsable del funcionamiento de la organización en el municipio o centro.

Funciones de los miembros del Secretariado

1. Presidente

- Dirige y representa a los estudiantes del municipio o centro a través de su Consejo y Secretariado, los encausa en sus principales actividades y procesos.
- Es miembro del Consejo Provincial de la FEU.
- El presidente municipal de es miembro del Consejo de Directores de las sedes o filiales del municipio. El presidente de la FEU del centro es miembro del Consejo Universitario o de Dirección del Centro.

2. Vicepresidente

- Sustituye al Presidente del municipio o centro en sus funciones en caso de ausentarse.
- Organiza y controla el trabajo del Consejo y el Secretariado, así como el desarrollo de sus fundamentales procesos.

3. Otros miembros

- Representan al Consejo de la FEU en el municipio o centro en los principales procesos que lleva a cabo la organización.
- Ejecutan la política del Consejo de la FEU para las distintas esferas que abarcan toda la vida de la organización.

Hasta aquí los principales elementos componentes de los documentos rectores del trabajo de la FEU, los que establecen la estructura organizativa y funcional, así como las principales obligaciones, derechos y deberes de los estudiantes como miembros partícipes de esta organización. Más allá de las consideraciones técnicas en las cuales se inscriben los documentos rectores, resulta imprescindible lograr una interpretación e implementación correcta de ellos lo cual depende de la propia voluntad y nivel de preparación que puedan asumir sus dirigentes y miembros de conjunto.

Conclusiones del capítulo

Se considera la historia de la organización como un punto de partida fundamental para comprender la importancia y el lugar de la organización estudiantil y su papel protagónico en la construcción de la nacionalidad cubana y en su aporte al Triunfo de la Revolución y su consolidación desde su espacio principal: La Universidad.

Haber tratado el proceso de dirección de la FEU sustentado en los fundamentos teóricos de la administración conduce a confirmar que esta organización se rige por los mismos principios de dirección que otras organizaciones, bien sean administrativas, políticas o de masas, lo cual se corrobora al estudiar los documentos rectores de para implementar su trabajo.

CAPÍTULO II. CARACTERIZACIÓN DE LA FEU Y SU FUNCIONAMIENTO EN EL CENTRO UNIVERSITARIO DE LAS TUNAS.

Introducción

El presente capítulo aborda la caracterización de la Federación Estudiantil Universitaria en Las Tunas desde el inicio de la Educación Superior en este territorio hasta contextualizarla en el Centro Universitario de Las Tunas.

Otro aspecto que por demás resulta en el aporte práctico metodológico de esta investigación lo constituye el diagnóstico para determinar el estado actual del funcionamiento de la FEU y la preparación de sus dirigentes.

Finalmente y en respuesta al objetivo de la investigación se exponen acciones para mejorar el funcionamiento de la organización y la preparación de los dirigentes de la FEU del Centro Universitario.

2.1. La FEU en Las Tunas. Su caracterización en el Centro Universitario y en la Facultad de Ciencias Económicas.

El surgimiento de la FEU en Las Tunas tiene su base con el inicio de la Educación Superior en este territorio en 1974 a partir de la creación de una Unidad Docente dependiente de la Filial Universitaria de Holguín.

Con la división político – administrativa de 1976 y la creación del Ministerio de Educación Superior ese propio año, se institucionaliza en Las Tunas la Filial Universitaria, manteniéndose adscripta al Centro Universitario de Holguín, lo cual permite cierta independencia fundamentalmente en lo académico y posibilita la reorganización de la Federación de Estudiantes Universitarios con cierta independencia y autonomía propia.

La subordinación a la Universidad de Camagüey en 1983 y la aparición en 1987 de los Cursos Regulares Diurnos, permiten una consolidación de la comunidad universitaria tunera, por lo que se estructura la organización estudiantil conformándose su consejo a nivel de Centro y de carreras. Es así que la FEU desarrolla actividades de conjunto a la dirección de la institución y con ello se genera un sentido propio a esta organización, independientemente de que a la misma estuvieran asociadas políticas, normas y procedimientos del propio sistema de la

Educación Superior y de la Universidad de Camagüey; así como del Consejo Nacional de la FEU a quien se subordinaba desde entonces.

En 1995 se le otorga la condición de Centro Universitario hasta entonces Facultad Independiente de Las Tunas, lo que se constituye en premisa que favorece la consolidación del consejo de la FEU y de esta última como organización autónoma en el ya nombrado Centro Universitario. Comienzan a gestarse un conjunto de tareas y actividades en apoyo a la docencia y la extensión universitaria, lo que permite el aumento de la credibilidad y reconocimiento del territorio por su encargo político que trasciende las fronteras mismas de la universidad. Comienza a desarrollarse cualidades en el seno de la FEU que la identifican y lo caracterizan, fundamentalmente en la demostración de comportamientos y conductas asociados al compromiso incondicional con la Revolución.

A pesar de las serias limitaciones de estos años, la disposición, preparación y voluntariedad de los estudiantes junto al claustro de profesores y trabajadores del Centro Universitario de las Tunas garantizó la sostenibilidad de la Educación Superior en el territorio, lo que reforzó un clima político de integración favorable y con éste el reforzamiento de valores, sobre todo en lo político y lo ideológico.

La Universalización concibe un nuevo modelo de formación de profesionales, aplicable en cualquier territorio, para acercar la docencia hasta los municipios, como una extensión de la universidad y de las posibilidades reales de nuestro sistema educativo, aun con las limitaciones materiales actuales pero desde una perspectiva de alta racionalidad al disponer de los recursos básicos requeridos, lo que hace significativo de esta etapa:

Desde el interior de las universidades y en su respuesta al entorno, se logra que los estudiantes sean capaces de asumir una responsabilidad y un compromiso social, expresado en una sistemática dedicación al estudio y en el protagonismo en muchas e importantes tareas sociales.

La influencia de la Universalización como un nuevo paradigma en el pensamiento de la comunidad universitaria principalmente en sus estudiantes, aparejado a la búsqueda de nuevos métodos de gestión que permitan extender los valores de la

cultura organizacional logrados en las Instituciones de Educación Superior, hacia las Sedes Universitarias Municipales y territorios de su entorno.

La comunidad universitaria tunera, en particular los estudiantes como representantes de una organización que hereda los más altos valores de los fundadores, gana espacios no sólo académicos y científicos, sino también sociales y culturales, por lo que la manifestación de sus valores trasciende hacia su entorno.

El proceso de Universalización contribuye a reforzar el encargo social de la universidad en cuanto a preservar, desarrollar y difundir cultura al extenderse territorialmente, lo que hace que la cultura organizacional se distinga por la formación de valores desde la integración, en su diversidad y en la reafirmación de la originalidad de la Educación Superior Cubana la cual se forja de conjunto entre sus estudiantes y profesores.

Es en este contexto histórico social en que se desarrolla el estudiantado universitario tunero; particularmente el estudiantado del actual Centro Universitario de Las Tunas que asume también a los jóvenes que se forman como profesionales en las ocho Sedes Universitarias Municipales.

En la actualidad, el Centro Universitario de Las Tunas cuenta con cuatro Facultades en su Sede Central, donde se estudian ocho carreras. El desglose aparece reflejado en la siguiente tabla:

Facultades	Carreras
Ciencias Económicas	Contabilidad y Finanzas
	Economía
Ciencias Agrícolas	Agronomía
Ciencias Técnicas	Informática

	Industrial
Facultad de Ciencias sociales y Humanísticas	Comunicación Social
	Estudios Socio Culturales
	Derecho

El Centro Universitario de Las Tunas cuenta con un total de 38 brigadas, con una membresía de 777 estudiantes que se desglosan en la siguiente tabla:

Facultades	Matrícula
Ciencias Técnicas	284
Ciencias Económicas	65
Ciencias Agrícolas	162
Ciencias Sociales y Humanísticas	266
Total	777

Para la Facultad de Ciencias Económicas, en la cual se desarrollará la presente investigación se tiene que:

Carreras	Matrícula
Economía	99
Contabilidad	63
Total	162

2.2 Diagnóstico para determinar el estado actual del funcionamiento de la FEU y la preparación de sus dirigentes.

Para llevar a cabo el diagnóstico, se tuvo en cuenta un conjunto de pasos que le confieren a este un carácter lógico, que debidamente ordenado se considera un proceso. Es por ello que se establecen los elementos que en cada paso determinan el contenido de los mismos.

Los pasos y sus elementos contentivos son los siguientes:

1. Determinar el objetivo esencial del diagnóstico.

Los objetivos se constituyen en la expresión de un propósito o meta en el ámbito global y en correspondencia con las necesidades de cambio, pero también en función de la situación externa y las posibilidades de su evolución futura, así como de la propia situación interna, como modo de garantizar que sean precisos, integradores y alcanzables, de manera que todos los esfuerzos de los miembros implicados en el procedimiento se orienten hacia ellos.

Debe tenerse en cuenta que el o los objetivos del proceso de diagnóstico se constituirán en la referencia para la formulación de las acciones o estrategias específicas de mejora. El objetivo va dirigido a la comprensión de todas las actividades que se puedan contemplar y desarrollar en el proceso diagnóstico.

De esta manera se tiene que el **objetivo del diagnóstico** es determinar las suficiencias e insuficiencias en el funcionamiento de la FEU como organización, así como el nivel de preparación de sus dirigentes y la percepción de los estudiantes sobre estos.

2. Presentar a la dirección de la FEU en la universidad la necesidad del estudio.

En este paso debe testimoniarse la receptividad del Consejo de la FEU de la Universidad como máxima instancia de dirección, determinar sus expectativas y necesidades y familiarizarse con el estudio a realizar, además de dejar establecidos compromisos entre los dirigentes estudiantiles y el investigador, reconociendo lo relativo a su inicio y el apoyo directo de los integrantes de la organización estudiantil.

Es así que se presentó al Consejo de la FEU del Centro las intenciones de la investigación, exponiendo su objetivo principal (paso 1), y la necesidad de comprensión y apoyo hacia el mismo. Se acordó por todos los miembros del consejo aprobar la investigación avalado por el reconocimiento de la necesidad de perfeccionar el trabajo de la FEU en la universidad.

3. Determinar los elementos que caracterizan el funcionamiento de la FEU y se convierten en indicadores a diagnosticar.

Para desarrollar la investigación de terreno, se hace necesario determinar los elementos que caractericen el funcionamiento de la organización estudiantil y los dirigentes de la FEU. Por tanto se establecen los dos componentes con sus variables. Los componentes identificados y sus variables resultan en:

a) Funcionamiento de la organización estudiantil (FEU)

Variables:

- Valoración del trabajo de la FEU en el Centro Universitario Las Tunas.
- Conocimiento de los dirigentes de la FEU a diferentes Niveles.
- Sobre el proceso eleccionario.
- Contribución al cumplimiento de los objetivos fundamentales del Centro.
- Documentos rectores (Estatutos, Reglamentos y Declaración final del VII Congreso).

b) Los dirigentes estudiantiles (FEU)

- Motivación hacia la dirección.
- Motivos de selección.
- Valoración del desempeño.
- Nivel de preparación para dirigir.
- Atributos de la organización.

4. Elaborar los instrumentos para llevar a efecto el diagnóstico.

Los instrumentos para efectuar la investigación de terreno se estiman partiendo de los componentes y variables definidos en el paso anterior. Para esta investigación se decide emplear la encuesta y la entrevista.

Las encuestas estarán dirigidas fundamentalmente a los estudiantes y dirigentes universitarios, dado el tamaño y amplitud de la población y la muestra a utilizar son amplios resulta recomendable esta técnica para abarcar el mayor número de investigados.

La entrevista se dirige a los directivos de la universidad (PCC, UJC, FEU Provincial y decanos), atendiendo al carácter cualitativo de la investigación.

Las encuestas diseñadas responden a los anexos 1 y 2, las guías de entrevista se muestran en el anexo 3 y 4.

5. Determinar la muestra.

Para llevar a efecto la investigación y aplicar los instrumentos diseñados se debe determinar la muestra sobre criterios estadísticos que ofrezcan mayor objetividad al estudio.

Para el caso de los dirigentes se aplica la encuesta al 100 % del Secretariado del Centro (5 dirigentes); así como al 100 % del Secretariado de la Facultad de Ciencias Económicas y Presidentes de Brigadas (13), y para los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas en ambas carreras (Economía y Contabilidad respectivamente) la muestra se determina a partir de la fórmula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * N * (p * q)}{e^2 (N-1) + Z^2 (p * q)}$$

De manera que para cada carrera se manifiesta como sigue:

Carrera	Población	Muestra
Economía	99	30
Contabilidad	63	25

6. Aplicar los instrumentos, recogida de la información y análisis de los resultados.

Diseñado los instrumentos y determinada la muestra, se establecen los términos de su aplicación. Estos deben ser consecuentes con el momento, tiempo, lugar y disposición de los escogidos para desarrollar la aplicación. Luego de de la aplicación se recogen los datos que en su interpretación se convierten en información y a partir de ella se derivan los análisis. Los resultados aun cuando son cuantificables a partir del análisis porcentual se convierten en cualitativos por la interpretación del investigador.

A continuación se exponen los resultados de los instrumentos aplicados, y con ellos, la valoración de las suficiencias e insuficiencias en el funcionamiento de la FEU como organización, así como el nivel de preparación de sus dirigentes.

Resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes de la Carrera de Contabilidad y Finanzas.

En la encuesta realizada a estudiantes de la carrera de contabilidad se observa que:

Sobre los dirigentes de la FEU, el 80% de los estudiantes encuestados manifiestan que los elementos que se tuvo en cuenta para seleccionarlos fueron en orden de prioridad: la responsabilidad, ser mejor estudiante o estar entre los mejores de ellos y la participación en las actividades. De la misma manera el 10% considera que fueron: la capacidad para dirigir, el colectivismo y la convicción revolucionaria. Sin embargo, el resto de los investigados opinan que no se tuvo en cuenta ningún elemento para realizar la selección. Es importante registrar que solo una minoría reconoce la *capacidad para dirigir* como elemento importante para su elección, por lo que los

estudiantes de manera general no han condicionado la selección de sus dirigentes a este aspecto fundamental.

Respecto al momento de ser seleccionados los dirigentes de la FEU, el 50% de la muestra expresan, que estos tienen responsabilidad, mientras que el 30% opinan que no es suficiente y el 20% que no tienen, es decir que la *responsabilidad* no es reconocida o bien por todos los estudiantes o al menos por la mayoría, lo cual significa un estado crítico en los dirigentes estudiantiles.

En cuanto a las habilidades de dirección, el 50% de los encuestados estiman que no las poseen, el 30% consideran que sí dominan algunas de estas habilidades; el 20% opinan que si las utilizan, lo que demuestra que no todos los estudiantes reconocen que sus dirigentes poseen *habilidades para dirigir*.

Otro tanto sucede con las *habilidades de organización*, ya que el 75% de los estudiantes encuestados consideran que sus dirigentes estudiantiles no las dominan totalmente, el 17% opinan que si las aplican y el 8% manifiestan que no. De igual manera se representa con resultados negativos lo referido a *la capacidad de liderazgo*, dado en que un 60% responde que no la poseen, un 30% la declara en términos medios y un 10% considera que si tienen.

Sobre la FEU como Organización; aun cuando la mayoría de los estudiantes responde correctamente, es necesario reconocer que *no todos ellos tienen dominio de su organización*, lo cual se corrobora porque un 30% no tiene conocimiento *de la fecha en que fue fundada* la FEU, también se ratifica lo anterior porque el 50% de los encuestados manifiestan que no saben cuáles son *sus deberes y derechos* como miembros de la organización y el resto afirman que los conocen pero no en su totalidad.

Evidencia la afirmación anterior el hecho de que un 40% de los investigados no sabe identificar a la FEU como una *organización de masas*. Del mismo modo, el 90% de los estudiantes encuestados *no conocen cuáles han sido los presidentes de la FEU a nivel Nacional*, lo que refuerza la necesidad de preparar a los estudiantes en la historia de la Organización a la que pertenecen; esto mismo sucede respecto al conocimiento por parte de los estudiantes de sus dirigentes; pues el 60% de la

muestra escogida manifiesta que *no conoce a su Presidente de Facultad* y el 50% *no conoce al Presidente de la Universidad*, esto último evidencia la necesidad de un mayor nivel de relación de los dirigentes de la universidad a todos los niveles con el resto de los estudiantes y hacerse valer de un sistema de comunicación interna que propicie esta relación y la identificación de ellos.

Otro aspecto tratado en la encuesta estuvo relacionado con la *disposición para ser dirigente de la FEU*. Al respecto de los encuestados un 70% expresan que *no dominan los requisitos* que hay que tener para ser dirigente de la FEU y el 30% responde positivamente, lo que denota falta de información a los estudiantes. Es preocupante el hecho de que un 90% de los investigados no les guste *asumir un cargo de dirección*, manifestando que no tienen la capacidad suficiente, que los profesores no reconocen el trabajo realizado por los dirigentes y los estudiantes no los apoyan; sin embargo, un 10% opina que si le gustaría asumir tal responsabilidad.

Respecto a la consideración sobre la *preparación específica para dirigir eficazmente* por parte de sus dirigentes, el 70% de la muestra seleccionada consideran que si la necesitan, fundamentalmente en: técnicas de dirección, comunicación, aprender a motivar a la masa estudiantil y más apoyo de los profesores y la UJC.

De acuerdo a la necesidad de que la FEU *perfeccione su trabajo*, el 90% de los estudiantes encuestados recomiendan: que los dirigentes sean más independientes a la hora de realizar cualquier actividad (política, cultural, deportiva), mayor interacción de la dirección de la FEU con el estudiantado, que los dirigentes utilicen métodos de convocatoria, que tengan más autogestión y más firmeza en sus decisiones.

Finalmente la mayoría de los estudiantes (70%) expresan que la FEU en la Universidad *no es una organización de vanguardia* porque *no se hace sentir*, tanto sus dirigentes como sus miembros *no tienen "chispa"*, la Organización *no es protagónica, ni está al frente de todo*.

Resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes de la Carrera de Economía

En la encuesta realizada a los estudiantes de esta carrera, se analiza que:

Sobre los dirigentes de la FEU, el 70% de la muestra escogida consideran que los elementos que se tuvo en cuenta *para seleccionarlos* fueron: la integralidad, la capacidad para asumir un cargo, la responsabilidad y la autobiografía. De la misma forma un 20% considera que fueron: la militancia, el liderazgo, la disposición y actitudes políticas-ideológicas. Mientras que un 10 % opina que no se tuvo en cuenta ningún elemento, esto significa que los estudiantes de esta carrera reconocen en mayor medida que los otros cualidades y requisitos importantes para seleccionar sus dirigentes; no obstante una minoría no reconoce estas cualidades o requisitos lo cual exige que se desarrollen procesos participativos donde todos los estudiantes intervengan en la cercanía de su organización.

No obstante la mayoría de los estudiantes encuestados (70%), luego de ser seleccionados los dirigentes de la FEU, manifiestan la responsabilidad de los mismos en términos medios, el 25 % afirman que no tienen y un 5% responde que si poseen, lo cual demuestra que un gran número de estudiantes reconocen como insuficiente la *responsabilidad* de sus dirigentes.

Respecto a las habilidades de dirección, el 50% de los analizados expresan, que sus dirigentes estudiantiles carecen de estas habilidades y la otra parte responde que las dominan pero escasamente, esto significa que todos los estudiantes, de una u otra manera identifican la ausencia de *habilidades para dirigir* en sus dirigentes. También se evidencia con consecuencias negativas lo relacionado a las *habilidades de comunicación*, debido en que un 70% manifiesta la inexistencia de estas aptitudes en sus dirigentes, el 25% expresan que son insuficientes y un 5% confiesa que si las dominan.

Existe una acentuada percepción de los estudiantes al hacer una valoración negativa acerca de las *habilidades de organización* de sus dirigentes, de igual forma se presenta en la *capacidad de liderazgo*.

Sobre la FEU como organización, se comprueba que no todos los estudiantes investigados tienen conocimiento de *la fecha en que fue fundada*, aun cuando un 70% responde adecuadamente. También se aprecia que el 50% de los encuestados no conoce sus *deberes y derechos* como miembro de la Organización y el resto expresa conocerlos pero no en su totalidad.

Lo antepuesto se ratifica en que el 60% de los encuestados no saben identificar a la FEU como una *organización de masas*. De la misma manera, todos los estudiantes seleccionados demostraron no conocer del todo *cuáles han sido los presidentes de la FEU a nivel Nacional*, lo que acentúa la insuficiente preparación de los estudiantes en historia de la Organización a la que corresponden; asimismo ocurre en cuanto al conocimiento por parte de los estudiantes de sus dirigentes; pues el 50% de la muestra elegida plantean que *no conocen a su Presidente de Facultad* y el 50% *no conoce al Presidente de la Universidad*, lo anteriormente expuesto exige de una mayor relación de los dirigentes de la universidad a todos los niveles con la masa estudiantil y originarse algún método de comunicación que favorezca esta relación y ayude a la identificación de ellos.

En la encuesta, otro punto tratado fue lo relacionado a la *disposición para ser dirigente de la FEU*. El 60% de los investigados opinan que *no dominan* los requisitos que hay que tener para ser dirigente de la FEU y un 40% responde positivamente, de ello se presupone la necesidad de poner a disposición de los estudiantes, a partir de las diferentes vías de comunicación, los documentos normativos del trabajo de la Organización, enfatizando en los deberes y funciones de sus miembros.

Es un hecho inquietante que un 80% de los encuestados no les guste *asumir un cargo de dirección*, expresando no tener conocimiento suficiente sobre la organización, que los profesores y estudiantes no reconocen el trabajo realizado por los dirigentes y que se dispone de escasos recursos para desarrollar las actividades, no obstante un 20% plantea que si le gustaría argumentando hacerlo para representar al estudiantado, defender sus intereses a como de lugar y para que la FEU retome su papel protagónico.

Sobre la necesidad de *preparación para dirigir eficazmente la FEU* por parte de sus dirigentes, el 60% de los examinados consideran que si, fundamentalmente en dirección estratégica, preparación política y liderazgo. Sin embargo, un 40% manifiesta que no la necesitan, lo que significa una discrepancia con la opinión anterior.

En cuanto a la necesidad de que *la FEU perfeccione su trabajo*, la mayoría (95%) de los estudiantes analizados recomiendan al igual que los estudiantes de Contabilidad, una mejor explicación y divulgación de las actividades, investigar las causas de la desmotivación, intercambiar más con el estudiantado, controlar más la participación en las actividades, mayor liderazgo y que no exista tantas limitaciones a la hora de realizar alguna gestión.

En último lugar la valoración que tienen los estudiantes sobre su Organización es la siguiente: no es una organización de vanguardia porque no demuestra su papel protagónico, no responde a las inquietudes e intereses de los estudiantes, no tiene disposición propia ni autogestión y no se identifica con el estudiantado; a pesar de ello el 30 % afirma que si es una organización de vanguardia. Aun cuando estos últimos asumen una posición positiva hacia su organización es recurrente prestar atención al que una mayoría juzgue el comportamiento de la FEU de manera negativa.

Integrando los resultados principales de la encuesta aplicada a los estudiantes de ambas carreras, se aprecia que existe una valoración con una tendencia en cada uno de los aspectos investigados hacia lo desfavorable. Esto se pone de manifiesto cuando los estudiantes plantean sobre sus dirigentes que no hubo uniformidad de criterios al momento de seleccionarlos por cuanto se observa que en la diversidad de respuestas no todos señalan los mismos elementos, como mismo se aprecia un desconocimiento en una parte de ellos hacia el proceso eleccionario. Del mismo modo esta afirmación se justifica cuando los estudiantes no reconocen en sus dirigentes la responsabilidad y las habilidades para dirigir, comunicar, organizar, además de la capacidad de liderazgo.

Respecto a los atributos de la FEU como organización (fecha de fundada, derechos y deberes estudiantiles, la característica de ésta como una organización de masas, así como, los presidentes en los distintos niveles - nacionales, provinciales, de centro y facultad-, se puede generalizar un desconocimiento sobre los mismos; esto denota la necesidad de establecer procesos de comunicación interna que posibiliten el conocimiento de los estudiantes acerca de los principales atributos de su organización.

Sobre la disposición para ser dirigente de la FEU, se observa y es preocupante que la mayoría de los investigados manifiestan que no les gustaría asumir un cargo de dirección, esto puede estar dado por problemas de motivación e información sustentándose en que generalmente se desconoce los requisitos para dirigir la organización estudiantil.

También se denota una marcada demanda hacia la preparación específica para dirigir eficazmente la FEU, basada entre otros en dirección estratégica, liderazgo y preparación política. Además se recomienda para el perfeccionamiento del trabajo de la organización una mayor relación de los dirigentes estudiantiles con los estudiantes y mayor apoyo por parte de la dirección del Consejo Universitario.

Todo lo anterior confirma que el funcionamiento de la FEU de acuerdo a la percepción de sus propios integrantes respecto a su funcionamiento y a sus dirigentes requiere de un profundo trabajo de concientización, preparación de todos respecto a los valores propios de esta Organización que desde sus inicios ha sido para los jóvenes cubanos la más auténtica y revolucionaria de las organizaciones cubanas.

Resultados de la encuesta aplicada a los dirigentes estudiantiles de la Facultad de Ciencias Económicas

En la encuesta efectuada a dirigentes de la Facultad de Economía se aprecia que:

El 60% de la muestra seleccionada afirman que *si les gusta el trabajo de dirección en la FEU*, mientras que un 40% responde lo contrario debido a la falta de organización y motivación de sus miembros.

Respecto al proceso de selección para ocupar un cargo en la Organización, la mayoría de los investigados (80%) manifestaron *ser seleccionados* por ser activo, carismático, reunir las condiciones para asumir un cargo y poseer cualidades docentes-educativas; sin embargo, un 20% responde que fueron seleccionados porque nadie quería ocupar el cargo, a pesar de ser la minoría esto puede generar resultados desfavorables en el funcionamiento de la organización y en su desempeño como dirigente, pues el 70% consideran que su trabajo no es el mejor producto a la desmotivación y a la dependencia de terceros para desarrollar sus

actividades. Del mismo modo el 40% de los encuestados expresan no estar preparados para *desempeñarse eficazmente* pues creen no reunir todos los requisitos ni tener la preparación suficiente para asumir una responsabilidad mayor.

Confirma la información anterior el hecho de que todos los dirigentes examinados plantean que necesitan *capacitación para mejorar su desempeño como dirigente de la FEU*. El 50% requieren preparación en habilidades para conducir reuniones y en trabajo político; el 40% consideran que debe ser en planificación del trabajo, control y habilidades de comunicación; el 30% en economía del país; el 20% en información internacional; y el 10% en otras como el funcionamiento.

Sobre la FEU como organización; aun cuando la mayoría de los encuestados (60%) sabe identificar algunos documentos rectores del trabajo de la FEU, es necesario señalar que no poseen un dominio total de éstos ni de su organización, lo cual se aprueba porque un 30% no tiene conocimiento del *sitio donde tienen lugar los principales procesos de la FEU*, también se ratifica lo anterior porque no todos (10%) saben *quién fue su fundador*, así como, el 60% demuestra un incompleto dominio del pase de lista simbólico de los mártires de la FEU.

Resultados de la encuesta aplicada a los dirigentes del Secretariado de la FEU del Centro Universitario de Las Tunas (CULT)

En la encuesta realizada a los dirigentes del Secretariado del CULT se contempla lo siguiente:

Todos los dirigentes encuestados confirman que si les gusta el trabajo de dirección en la FEU.

En cuanto al proceso de selección para ocupar un cargo, el total de la muestra estudiada expresaron *ser seleccionados* en orden de prioridad, por su desempeño en las actividades, su recorrido como dirigente, por apoyar incondicionalmente a la organización, tener cualidades para asumir un cargo y mediante el proceso eleccionario. Sin embargo, el 80% de los investigados consideran que *su desempeño como dirigente* no es el más óptimo porque necesitan una mayor organización, experiencia y ser más sistemáticos en el control,

No obstante el 60% de los encuestados afirman estar *preparados para desempeñarse eficazmente como dirigente de la FEU*, y un 40% opina lo contrario debido a la poca experiencia y preparación, esto último se ratifica en que todos manifiestan que si *necesitan capacitación para mejorar su desempeño como dirigente de la FEU*, ya que el 40% de los investigados expresan que requieren preparación en habilidades de comunicación, trabajo político y planificación del trabajo, mientras que el 20% considera que debe ser en información internacional, habilidades para conducir reuniones, economía del país y otras como temas de dirección, esto refleja el desconocimiento por parte de estos dirigentes de las principales funciones de la dirección.

Sobre la FEU como organización, el 100% de los dirigentes investigados saben identificar, pero no adecuadamente, los documentos rectores del trabajo de la FEU, lo cual demuestra un insuficiente conocimiento de la organización como dirigentes de la misma. De igual modo todos no dominan el pase de lista simbólico de los mártires de la FEU en su totalidad. Sin embargo, afirman conocer *el sitio donde tienen lugar los principales procesos de la organización, así como quién fue su fundador*.

En sentido general, se percibe que los dirigentes estudiantiles de la Facultad de Ciencias Económicas han sido elegidos según estiman por sus cualidades personales y como estudiantes, todos manifestaron gustarle la actividad de dirección aunque no se sienten lo suficientemente preparados para ello por lo que demandan cierta preparación en temas de dirección y cultura política. También quedó confirmado que no todos dominan los documentos normativos de su organización, así como determinados atributos necesarios para desempeñarse cabalmente.

Resultados de la entrevista realizada a Directivos del Centro Universitario de Las Tunas (CULT)

En las entrevistas realizadas a los directivos del CULT (los resultados íntegros se reseñan en el anexo 5) se aprecia de forma general lo siguiente:

Todos los entrevistados manifiestan una valoración desfavorable respecto al trabajo de la FEU en el Centro Universitario, consideran que todavía no es completo, falta protagonismo, liderazgo y lograr asumir la responsabilidad que tiene por ser la

organización política de los estudiantes universitarios, encargada de representarlos y satisfacer sus necesidades. Sin embargo, manifiestan que los dirigentes de la organización han sido buenos estudiantes con deseos de hacer, pero les faltan técnicas y estilos de dirección para dirigir un colectivo estudiantil, así como profundizar en la formación de los valores en los cuales se sustenta la Revolución, elevar el espíritu de sacrificio en concepto de trabajo, productividad y responsabilidad.

En cuanto al proceso eleccionario, los directivos plantean que el mismo está estructurado democráticamente, constituido para que funcione bien, pero no se hace objetivo, no se valora por estrategia de dirigente, no se tiene en cuenta los resultados académicos. Es necesario eliminar la simpatía y reconocer más los méritos y posibilidades de los estudiantes que manifiestan los dotes de dirección, además de elevar la influencia de la UJC en los proceso de selección.

Independientemente de que la FEU es una organización autónoma, los consultados opinan que la misma está creada para que contribuya al cumplimiento de los objetivos fundamentales del Centro. No obstante, existen dificultades en el desempeño de las tareas orientadas por instancias superiores, por tanto es impredecible que el comité de la Unión de Jóvenes Comunistas y el Partido Comunista de Cuba en la Universidad tomen las iniciativas en elementos como, organización, sistema de trabajo y control.

Respecto al nivel de preparación de los dirigentes estudiantiles, los entrevistados expresan que no es suficiente, requieren de asesoramiento por parte de las estructuras superiores, recibir un seminario con los elementos mínimos de dirección de acuerdo al frente que atiende cada uno con su homólogo y trabajar más en la delegación de tareas.

Evidentemente los dirigentes del CULT realizan una valoración profunda y crítica de la situación de su organización y de ellos mismos como dirigentes; esto sin lugar a dudas requiere de acciones que de inmediato propicien la mejora del funcionamiento de la organización.

Resultados de la entrevista realizada al Presidente de la FEU en la Provincia

En la entrevista realizada al presidente de la FEU en la provincia se tiene que:

Respecto a la estructura de la Organización en Las Tunas, el compañero manifiesta que la FEU se organiza desde la brigada hasta el Congreso y en la Provincia se articula de la siguiente forma: comienza en la brigada, subordinándose al secretariado de facultades, en el caso de los Centros y al de las SUM (MES, MINSAP, MINED, INDER) en cada uno de los municipios, al mismo tiempo éstos responden al secretariado municipal y al secretariado del Centro para las facultades y en último lugar al secretariado provincial. Además, plantea que el nivel de relaciones de las diferentes estructuras de la FEU es uno solo, que las Sedes Universitarias se subordinan estructuralmente al secretariado municipal donde radican y son orientadas metodológicamente por la Sede Central.

También expresa, que antes de las Sedes Universitarias existían las universidades centrales y solo brigadas pedagógicas en los municipios que se le denominaban en aquel entonces Destacamento Pedagógico Manuel Ascunce Domenech, la estructura era la siguiente: las brigadas pedagógicas (ISP) y el Consejo de facultad, se subordinaban al Consejo universitario del Centro y este al Secretariado Nacional de la FEU, y en la provincia existía un Consejo de Coordinación que lo integraban los Presidentes de los CES, presidido por uno de ellos.

El tiempo de mandato de un dirigente estudiantil es de proceso eleccionario a proceso eleccionario, teniendo en cuenta lo referido en el artículo 49 correspondiente al mismo; solo los cuadros profesionales tienen un promedio de mandato por 2 años, esto se implementa durante el proceso del VII Congreso.

El presidente provincial plantea que solo conoce que se haya realizado una investigación sobre el Destacamento Pedagógico en los Municipios sin precisar fecha ni resultados.

En sentido general y luego de confrontar de conjunto los resultados obtenidos se puede plantear que en el funcionamiento de la FEU como organización hay una valoración generalizada de que el mismo es insuficiente al no cumplirse con los reglamentos y estatutos de la organización, en la mayoría de los casos por falta de

conocimiento de dirigentes y estudiantes en general, poca motivación por asumir cargos de dirección y falta de protagonismo de la FEU en la universidad; y el poco reconocimiento a los dirigentes y atributos, sin embargo, se aprecia un esfuerzo por organizar a nivel de Centro el funcionamiento de la organización.

Respecto a los dirigentes, a nivel de universidad se percibe motivación hacia la actividad de dirección, lo cual no ocurre en el nivel intermedio (Facultad y Brigada), se observa el reconocimiento a la necesidad de preparación para dirigir eficientemente fundamentalmente en temas de dirección y temas políticos para mejorar su desempeño y el de su organización.

2.3 Acciones para mejorar el funcionamiento de la organización y la preparación de los dirigentes de la FEU del Centro Universitario.

Se presentan las siguientes acciones con el propósito de mejorar el funcionamiento de la organización estudiantil y la preparación de sus dirigentes a partir de considerar los resultados del diagnóstico precedente.

1. Acción de Preparación y superación.

Objetivo: Desarrollar la preparación y superación de los dirigentes estudiantiles para dirigir con eficacia.

Los resultados del diagnóstico evidencian la necesidad de implementar un sistema de preparación que proporcione a los dirigentes de la FEU los elementos teóricos necesarios para transformar sus modos de actuación.

Formas de implementación:

- Curso tradicional dirigido por profesores del CEDIT sobre elementos de dirección, habilidades directivas, cultura de participación y liderazgo.
- Taller sobre las transformaciones de la Educación Superior Cubana.
- Taller de preparación sistemático que tenga como profesores y protagonistas a los propios dirigentes de la FEU preparados previamente sobre los documentos y reglamentos de la organización que permitirán a los estudiantes profundizar en la estructura y funcionamiento de su organización, Su historia en el país y en las Tunas.

Los talleres deben tener un carácter participativo y proactivo que sirvan tanto de espacios de aprendizaje como para de crear las condiciones que propicien el trabajo en grupo y la comunicación acerca de su práctica directiva y para la evaluar los planes trazados en correspondencia con los conocimientos adquiridos.

2. Acción Emulación.

Objetivo: Activar la emulación estudiantil con carácter educativo y participativo para involucrar a los estudiantes con el desempeño y los resultados de su organización.

La emulación es el proceso dinamizador de todas las actividades que desarrolla la organización estudiantil y garantiza la implicación de los estudiantes, dirigentes o no en el desempeño de la misma. Debe tener un carácter sistémico y regulador, estimulador de la cohesión y el sentido de pertenencia de los estudiantes a su organización.

Formas de implementación:

- Concursos sobre la historia de la Organización e incentivos vinculados a los mejores resultados.
- Garantizar la realización del proceso evaluativo de los estudiantes y dirigentes en el periodo establecido por el MES (mensual para los estudiantes y anual dirigentes).
- Organizar la emulación con carácter de proceso lógicamente estructurado que comience por la base (Brigada), Facultad y Centro.
- Estimular moral y/o materialmente a los mejores estudiantes, así como, a las Brigadas y Facultades.
- Reconocer los resultados positivos, estudiar las causales que lo propician y facilitar su socialización.
- Diseñar el sistema de emulación para los estudiantes becados en la Residencia Estudiantil garantizando motivación y compromiso, como motor impulsor de todas las actividades estudiantiles.

3. Acción de Comunicación y motivación.

Objetivo: Orientar y difundir las principales actividades y resultados del funcionamiento de la organización y estimular a la participación estudiantil.

Formas de implementación:

- Estabilizar el funcionamiento de la radio base estudiantil y asimilar las sugerencias de los propios estudiantes.
- Sistematizar la información a través del empleo eficiente de los diferentes medios de comunicación.
- Disponer en cada brigada de murales estudiantiles y seleccionar un activista que mantenga actualizado el mismo.
- Emplear los espacios y fechas simbólicas con la participación activa de cada estudiante.
- Activar el buzón estudiantil para recoger sus principales inquietudes y preocupaciones de forma diaria, constituyendo guía y termómetro permanente del trabajo de los dirigentes.
- Desarrollar por medio del Consejo de la FEU del Centro una campaña de divulgación con toda la comunidad estudiantil universitaria para explicar los atributos identitarios de la organización estudiantil.

4. Acción Funcionamiento Organizativo

Objetivo: Planificar y organizar el sistema de trabajo de la FEU en el Centro Universitario.

Formas de Implementación:

- a) Garantizar que en el proceso eleccionario se logre la selección del Secretariado de la FEU del Centro.
- Crear las condiciones objetivas para que el proceso se realice en el tiempo establecido al inicio de cada curso escolar.
 - Realizar un trabajo previo a las elecciones de motivación y concientización de la importancia del proceso para los estudiantes.

- Cumplir estrictamente con los principios básicos del proceso.
 - Cumplir con las indicaciones para la composición y constitución de las comisiones electorales a todos los niveles.
 - Divulgar a través de los murales y radio base las autobiografías de los estudiantes propuestos para integrar las boletas de elección de los secretariados en los diferentes niveles.
 - Presentar los miembros del secretariado en cada estructura a la masa estudiantil una vez electo.
 - Garantizar la capacitación de los dirigentes estudiantiles recién electos.
- b)** Velar porque la estructura del Secretariado de la FEU a diferentes niveles tenga un funcionamiento sistemático.
- Sugerir a instancias superiores de la FEU y a la UJC que controlen y evalúen el cumplimiento de tareas orientadas.
- c)** Integrar los proyectos educativos por años de cada Facultad de manera que tributen con acciones concretas a la estrategia Maestra Principal para la Labor Política Ideológica del Centro Universitario.
- d)** Lograr que las organizaciones UJC – FEU realicen el diagnóstico con los estudiantes para facilitar el trabajo educativo y político ideológico.
- e)** Garantizar por parte de los directivos de las Facultades y del Centro la participación de los miembros del Secretariado de la FEU a cada nivel en los colectivos de años y en los consejos de dirección.
- f) Activar de manera inmediata:**
- La participación de los estudiantes en las Cátedras Honoríficas.
 - Las Brigadas antiimperialistas universitarias (BAU).
 - El movimiento deportivo universitario.
 - El movimiento de artistas aficionados.
 - El movimiento científico universitario a través de los consejos científicos estudiantiles y sus grupos.

- Garantizar la dirección y el funcionamiento de la Residencia Estudiantil.

Conclusiones parciales

La caracterización realizada de la Federación Estudiantil Universitaria en Las Tunas desde el inicio de la Educación Superior y la contextualización en el Centro Universitario de Las Tunas permitió identificar sus particularidades, lo que posibilitó adecuar la organización y dirección del estudio investigativo.

El diagnóstico realizado para determinar el estado actual del funcionamiento de la FEU y la preparación de sus dirigentes facilitó la información para considerar que el mismo presenta insuficiencias tanto en el cumplimiento de sus tareas como en trabajo de sus dirigentes.

Considerar un conjunto de acciones para mejorar el funcionamiento de la organización y la preparación de los dirigentes de la FEU del Centro Universitario se constituye en un aporte para el perfeccionamiento de la organización estudiantil.

CONCLUSIONES GENERALES

El hecho de caracterizar la FEU como organización de vanguardia en la universidad cubana considerando sus antecedentes históricos permite una clara comprensión del lugar y papel protagónico en la continuidad revolucionaria antes y después del Triunfo de la Revolución y su contribución a la consolidación de la nueva universidad cubana.

Los elementos teóricos tratados acerca de la administración permiten comprender los fundamentos en los que se basa la dirección estudiantil universitaria, así como, establecer los argumentos acerca de sus particularidades, mostrándose como aspecto esencial las cualidades de los líderes estudiantiles y la colaboración del resto de los estudiantes en el cumplimiento de su misión.

La caracterización de la FEU en el Centro Universitario de Las Tunas y en particular en la Facultad de Ciencias Económicas acercan el estudio al surgimiento de esta organización formalmente en el territorio lo cual permite contextualizar en tiempo, lugar y personas la investigación.

Se constató a través del diagnóstico realizado que el funcionamiento de la FEU en el Centro Universitario y específicamente en la Facultad de Ciencias Económicas es insuficiente, caracterizado fundamentalmente por el desconocimiento de los principales atributos y funciones de la organización, la falta de preparación de sus dirigentes y la falta de protagonismo en la universidad.

Las acciones propuestas en la manera que se conciben permitirán mejorar el funcionamiento de la FEU y la preparación de sus dirigentes lo que sin dudas favorecerá la estabilidad en los resultados de la organización estudiantil y su protagonismo en la universidad.

RECOMENDACIONES

- Implementar de forma íntegra las acciones para mejorar el funcionamiento de la FEU en el Centro Universitario de Las Tunas y la preparación de sus dirigentes y evaluar su efectividad a partir de los resultados obtenidos.
- Generalizar el proceso del diagnóstico para determinar el estado actual del trabajo de la FEU y la preparación de sus dirigentes en todas las Facultades del Centro Universitario de Las Tunas.
- Desarrollar investigaciones similares a ésta en el contexto de las Sedes Universitarias Municipales (que al término de esta investigación serán Centros Universitarios Municipales) cuyo aporte también resulta decisivo para el perfeccionamiento de la nueva universidad cubana.

BIBLIOGRAFIA

1. ABC de la FEU. (2006). La Habana: Consejo Nacional de la FEU
2. ÁLVAREZ, C. M. (1996). La universidad como institución social. Universidad Andina Francisco Xavier de Sucre. Bolivia.
3. AMAT, J. M. (2000). Control de Gestión: Una perspectiva de dirección. Ed. Gestión 2000. Barcelona.
4. ANSOFF, H. I. (1985). La dirección y su actitud ante el entorno. Ed. Deusto, Bilbao.
5. Asamblea Nacional del Poder Popular (2004). Informe. La Habana.
6. BARRIO, M [et al.]. FEU es la cantera histórica de la Revolución. Disponible en: <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2007-09-23/la-feu-es-la-cantera-historica-de-la-revolucion/>. [consultado: 5/4/2009]
7. BARRIOS, R. Una FEU de 85 años: pasado y presente de cara hacia el futuro. Disponible en: http://www.radioflorida.co.cu/secciones/acontecer/dic07/feu_pasado_y_presente_de_cara_hacia_el_futuro_705021.asp. [consultado: 5/4/2009]
8. BAUZÁ, E. (2006). Modelo para la Formación y Desarrollo de la Cultura Organizacional en Instituciones de Educación Superior. Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Centro Universitario de Las Tunas.
9. CABANELAS, J. (1997). Las bases de la dirección de empresas en un entorno abierto, dinámico y complejo. Ed. Pirámide S. A. Vigo.
10. CASTRO, F. (1996). Discursos pronunciados en Sancti Spíritus y Villa Clara. Ed. Política. La Habana.
11. CASTRO, F. (1997). Informe Central Discurso de Clausura del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Ed. Política. La Habana.
12. CASTRO, F. (1997). Clausura de la Reunión Provincial de Cuadros y Dirigentes de la capital. Ed. Política. La Habana.
13. CASTRO, F. (2003). Discurso en la Clausura del Congreso Pedagogía 2003. Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado. La Habana.

14. Centro Universitario de Las Tunas (2007), Proyección estratégica 2007-2010, Centro Universitario de Las Tunas, Las Tunas.
15. Colectivo de Autores. (2006). La Nueva Universidad Cubana. Ed. Félix Varela, La Habana.
16. Directorio Revolucionario 13 de marzo. Wikipedia, la enciclopedia libre. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Directorio_Revolucionario.
17. [consultado: 25/3/2009]
18. Federación Estudiantil Universitaria. Edición digital de Radio Victoria, Las Tunas, Cuba. Disponible en:
19. http://www.tiempo21.cu/hipertextos/federacion_estudiantil_universitaria.htm. [consultado: 10/3/2009]
20. FRÍAS, B; PÉREZ, J; REYES, I. Autogobierno Estudiantil, su enfoque como estilo de dirección participativa en la UNAH. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/economia/autogobierno-estudiantil-en-universidades.htm>. [consultado: 18/4/2009]
21. FUENTES, H., (1994). Tendencias en el perfeccionamiento de la Educación Superior en Cuba, en Rev. Pro-posições, Vol. 5, No. 3 [15], Facultad de Educación, Universidad Estadual de Campinas, Brasil,
22. FUENTES, H; MUSA, J; MESTRE, U. (1997). La Universidad vista con un enfoque holístico en los albores del siglo XXI. CeeS M. F. Gran. Santiago de Cuba.
23. GARCÍA, P. A. FEU, siempre en primera línea. Disponible en: http://www.cubahora.cu/index.php?tpl=principal/ver-noticias/ver-not_ptda.tpl.html&newsid_obj_id=1029196. [consultado: 10/5/2009]
24. GUEVARA, E. (1965). El socialismo y el hombre en Cuba. <http://www.elhabanero.cubaweb.cu/2005/marzo/nro1227>. [consultado: 23/5/2009]
25. PÉREZ, M. O. y col., (1999). Cuba: Jóvenes en los 90, Compilación del Centro de Estudios sobre la Juventud, Ed. Abril, La Habana.
26. KOONTZ, H.; WEIHRICH, J. (1991). Elementos de Administración. Ed. MES. La Habana.

27. La Federación Estudiantil Universitaria en Cuba. Radio Nuevitas Digital. Disponible en: http://www.radionuevitas.co.cu/noticias2007/nuevitas_020707_1.asp
[consultado: 25/4/2009]
28. TELLERÍA, E. 13 de marzo de 1957: la pólvora del heroísmo. Disponible en: http://www.trabajadores.cu/materiales_especiales/suplementos/memoria-historica/neocolonia-1/13-de-marzo-de-1957-la-polvora-del-heroismo.
[consultado: 12/4/2009]
29. _____. FEU: a la altura de su tiempo y de su historia. Disponible en: <http://www.trabajadores.cu/news/2007/cuba/cuba-diciembre-2007/feu-a-la-altura-de-su-tiempo-y-de-su-histroia/?searchterm=antimperialista>. [consultado: 12/4/2009]
30. TORRES, T. Acción del 13 de marzo. Disponible en: <Http://Www.Somosjovenes.Cu/Index/Semana13/Vinasalto.Htm>. [consultado: 12/4/2009]
31. VECINO, F. (1998). Seminario para dirigentes de la Educación Superior. La Habana.

ANEXO 1. ENCUESTA A ESTUDIANTES

Cro(a): Con el objetivo de perfeccionar el trabajo de la FEU en nuestra Universidad estamos precisados de conocer determinados aspectos que solo con tu colaboración es posible lograrlo. Es por ello que te pedimos respuestas lo más sinceramente a las siguientes interrogantes.

Gracias por tu colaboración.

Carrera _____ Año _____

1. Sobre tus dirigentes de la FEU

a) ¿Para seleccionarlos, qué elementos se tuvo en cuenta?

- _____
- _____
- _____

b) Luego de ser seleccionados y estar en funciones, cómo valoras:

	Alto	Medio	Bajo
Su responsabilidad			
Habilidad de dirección			
Habilidad de comunicación			
Habilidades de organización			
Capacidad de liderazgo			

2. Sobre la FEU como organización:

a) ¿En qué fecha fue fundada la FEU?

___ 13 de marzo de 1957, ___ 10 de enero de 1929, ___ 20 de diciembre de 1922,

___ 30 de septiembre de 1954, ___ 10 de enero de 1962.

b) ¿En qué medida conoces tus deberes como miembro de la organización?

___ totalmente ___ medianamente ___ no los conozco

-¿y tus derechos?

___ totalmente ___ medianamente ___ no los conozco

c) La FEU es una organización:

Política De masas No gubernamental No sé.

d) Marque con una X cuáles de estos compañeros fueron presidentes de la FEU

<input type="checkbox"/> Fidel Castro Ruz	<input type="checkbox"/> Ismael González González
<input type="checkbox"/> Felipe Pérez Roque	<input type="checkbox"/> Carlos Lage Dávila
<input type="checkbox"/> Hassán Pérez Casabona	<input type="checkbox"/> Olga María Oceja Bory
<input type="checkbox"/> Roberto Robaina González	<input type="checkbox"/> María de Jesús Calderus
<input type="checkbox"/> Rubén Martínez Villena	<input type="checkbox"/> Salvador Lavielle Laugart
<input type="checkbox"/> Carlos Lage Codorníu	<input type="checkbox"/> Carmen Rosa Báez
<input type="checkbox"/> José Rebellón Alonso	<input type="checkbox"/> Otto Rivero Torres
<input type="checkbox"/> Jaime Crombet Hernández	<input type="checkbox"/> Alejandro García González
<input type="checkbox"/> Francisco Dorticós Balea	<input type="checkbox"/> Carlos Manuel Valenciaga
<input type="checkbox"/> Enrique Velasco	<input type="checkbox"/> Joan Cabo Mijares
<input type="checkbox"/> Juan Vela Valdés	
<input type="checkbox"/> Julio Castro Palomino	
<input type="checkbox"/> Néstor del Prado Arza	

e) ¿Cómo se llama el presidente de tu

Facultad _____

Universidad _____

Provincia _____

3. Sobre la disposición para ser dirigente de la FEU:

a) ¿Conoces los requisitos que hay que tener para ser dirigente?

SI NO

b) ¿Te gustaría?

SI NO

-¿en cualquiera de los casos explique brevemente por que?

c) ¿Necesitamos alguna preparación específica para dirigir eficazmente la FEU?

SI ____ NO ____

-¿de ser afirmativa, que tipo de ayuda?

d) ¿Qué recomendaciones para que la FEU perfeccione su trabajo?

- _____
- _____
- _____

4. ¿Consideras que la FEU en la Universidad es una organización de vanguardia?

SI ____ NO ____ ¿Por qué?

ANEXO 2. ENCUESTA A DIRIGENTES ESTUDIANTILES.

Cro(a): Con el objetivo de perfeccionar el trabajo de la FEU en nuestra Universidad estamos precisados de conocer determinados aspectos que solo con tu colaboración es posible lograrlo. Es por ello que te pedimos respuestas lo más sinceramente a las siguientes interrogantes

Gracias por tu colaboración

Carrera_____ **Año**_____

Nivel del cargo:

Brigada____ **Facultad**____ **Centro**____

1. Como dirigente:

a) ¿Te gusta el trabajo de dirección en la FEU?

SI____ NO____ ¿por qué?

b) ¿Por qué fuiste seleccionado?

c) Consideras que tu desempeño como dirigente es:

Bueno____ Regular____ Malo____ ¿Por qué?

d) ¿Te consideras preparado para desempeñarte eficazmente como dirigente de la FEU? SI____ NO____ ¿por qué?

e) ¿Necesitas capacitación para mejorar tu desempeño como dirigente de la FEU?

SI____ NO____

-si respondes SI, ¿en qué crees que debes capacitarte?

___ Habilidad de comunicación

___ Trabajo político

___ Información internacional

___ Control

___ Habilidad de conducir reuniones

___ Planificación del trabajo

___ Economía del país

___ Otras

¿Cuáles? _____

2. Sobre la FEU como organización

a) ¿Cuáles son los documentos rectores del Trabajo de la FEU?

___ Revista Alma Mater.

___ Reglamentos.

___ Testamento Política de José A. Echeverría.

___ Historia de la FEU.

___ Estatutos.

___ Declaración final del VII Congreso de la FEU.

b) ¿Cuál es el sitio donde tienen lugar sus principales procesos?

Congreso ___ Brigada ___ Facultad ___ Centro ___.

c) ¿Quién fue su fundador?

___ José A. Echeverría.

___ Frank País.

___ Julio A. Mella.

___ Rubén Martínez Villena.

d) ¿Sabes quiénes integran el pase de lista simbólico de los mártires de la FEU?

Totalmente ___ Medianamente ___ No los conozco ___.

ANEXO 3. ENTREVISTA EFECTUADA A DIRECTIVOS DEL CULT.

1. ¿Qué valoración puede hacer usted sobre el trabajo de la FEU en el Centro Universitario Las Tunas?
2. ¿Qué opinión puede emitir respecto a los dirigentes de la FEU en sentido general?
3. ¿Cree usted que el proceso de elecciones se realiza correctamente?, ¿cuáles son los argumentos que tiene para hacer esta valoración?
4. ¿Independientemente de que la FEU es una organización autónoma, usted cree que con su desempeño actual contribuye al cumplimiento de los objetivos fundamentales del Centro?
5. ¿Cree usted que el nivel de preparación para asumir la tarea de dirección de esta organización es suficiente, necesitan los dirigentes del Centro alguna preparación? ¿En qué?

ANEXO 4. ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE LA FEU EN LA PROVINCIA LAS TUNAS.

1. ¿Cuál es la estructura funcional de la FEU en la Provincia Las Tunas?
2. ¿Cuál es el nivel de relaciones de las diferentes estructuras de la FEU con la SUM?
3. ¿Cuál era la estructura antes de la existencia de las SUM?
4. ¿Todos los estudiantes de las SUM son miembros de la FEU?
5. ¿qué tiempo de mandato tiene el dirigente de la FEU a cualquier nivel?
6. ¿Existe un estudio sobre los antecedentes de la FEU en Las Tunas?
7. ¿Cuál es tu opinión del trabajo o funcionamiento de la FEU como organización en la Provincia?

ANEXO 5.

Resultados de las entrevistas a los directivos del Centro Universitario de Las Tunas.

(Decana de la FCSH)

El trabajo de la FEU como organización todavía no es completo, les falta protagonismo, no acaba de asumir la responsabilidad que tiene de ser la organización política de los estudiantes, encargada de representarlos y satisfacer sus necesidades.

Los dirigentes de la FEU, han sido buenos estudiantes con deseos de hacer pero, les falta técnicas y estilos de dirección para dirigir un colectivo estudiantil.

Teóricamente el proceso eleccionario está estructurado democráticamente, está constituido para que funcione adecuadamente, lo otro depende de los que llevan a cabo este proceso.

- A la hora de seleccionar un estudiante para que asuma algún cargo en la Organización, se debe tener en cuenta su disposición (muchos no la tienen porque se ha deteriorado la imagen del dirigente estudiantil y los que una vez ejercen el cargo se decepcionan).

La organización está creada para que contribuya al cumplimiento de los objetivos fundamentales del Centro. Pero en la FCSH, los profesores guías se encargan de muchas de las actividades y procesos de la FEU, la organización perdió su razón, porque delegaron sus obligaciones a otra estructura, no existe.

El nivel de preparación para asumir la tarea de dirección de esta organización no es suficiente, no tienen preparación. Pienso que necesitan asesoramiento por parte de las estructuras superiores, que reciban un seminario con los elementos mínimos de dirección, deben diseñarle cuáles son las actividades que tienen que dirigir cada uno de los dirigentes y trabajar más en la delegación de tareas.

(Decana de la FCE)

El trabajo de la FEU en el Centro es malo, no se siente su protagonismo, no es líder, de poder de actuación. Los dirigentes de la FEU en sentido general son "responsables", con muchos deseos de trabajar; carece de sistema de trabajo, poco poder de organización en las áreas priorizadas como organización.

El proceso de selección no se hace objetivo, no se valora por estrategia de dirigente, no se tiene en cuenta el poder de convocatoria, los resultados académicos, su capacidad de dirigir, se selecciona el que la mas estudiantil le es aceptable.

No, es impredecible que UJC (comité) y PCC tomen las iniciativas en aspectos como, organización, sistema de trabajo, control, se sienten solos, no hay estabilidad.

No es suficiente el nivel de preparación, necesitan una preparación en dirección de acuerdo al frente que atiende el dirigente con su homólogo.

(Secretaria de la UJC en el CULT)

Cumple orgánicamente con su trabajo, aunque les falta fortalecer la preparación en las asambleas de brigadas, les falta protagonismo. No es malo, pero les falta mucho, tienen problemas en la política de cuadro.

A los dirigentes les falta responsabilidad con el cumplimiento de las tareas.

A pesar de no estar presente en ninguno de los procesos electorarios realizados, pienso que no se han hecho correctamente, es decir no se hizo un análisis profundo de los seleccionados ya que en la FCSH hubo que reestructurar el secretariado.

En estos momentos están asumiendo que la UJC del Centro es quien los dirige políticamente, aunque existen dificultades en el cumplimiento de las tareas que se orientan por parte del Centro ya que falta planificación y organización por parte de los dirigentes estudiantiles, de cierta forma no contribuyen al cumplimiento de los objetivos fundamentales de la Universidad.

No es suficiente porque la mayoría de los dirigentes no tienen experiencia. Si necesitan preparación, en conocer 1ro: las funciones de cada uno, en el conocimiento que norma la FEU, en organización (archivo), como desarrollar un consejo, una asamblea.

(Secretario General de PCC en el CULT)

Las estructuras de la FEU en los momentos actuales, se encuentran completas, a pesar de haberse enfrentado a tareas de impacto y al proceso de recuperación. Por las afectaciones de los ciclones, conocer y tener definida la misión y el objeto social de la Universidad Cubana, aún debemos de enfrentar retos en los cuales el funcionamiento de la organización requiere de una mejor preparación metodológica para cometer con prontitud la calidad de la docencia, el cuidado a la propiedad del Estado, elevar la cultura en el conocimiento de la historia, profundizar en el liderazgo de los dirigentes de base. Lo cual requiere de una mayor exigencia, dirección y control de la UJC, esta última durante los últimos meses no ha presentado estabilidad en sus cuadros de igual forma se requiere de una mejor atención por parte de los profesores a los dirigentes de las brigadas.

Consideramos que como jóvenes revolucionarios se identifican plenamente con la política del Partido y el Estado cubano, enfrentan con dignidad los retos que impone la actual política de los EEUU a nuestro país. Apreciamos un proceso de continuidad a la historia de nuestro país de resistencia y victoria. No obstante se requiere profundizar en la formación de los valores en los cuales se sustenta la Revolución, elevar el espíritu de sacrificio y el ejemplo para dar a la Revolución en concepto de trabajo, productividad, responsabilidad y el cuidado de los recursos que ponen en nuestras manos en aras de lograr un revolucionario más justo, más honesto, más trabajados, más humano, más solidario, más patriota y lograr una unidad más justa entorno al Partido.

Pienso que sí. A pesar que es un proceso que necesita consolidar su orientación, su análisis en la base de los objetivos a cumplir por esos futuros dirigentes, es necesario: eliminar la simpatía y reconocer más los méritos y mayores posibilidades de los estudiantes que manifiestan las dotes de dirección; elevar la influencia de la estructura de la UJC en los procesos de selección de los dirigentes de la FEU a partir del ejemplo de los militantes, en aceptar los cargos y desempeñarlos con responsabilidad; perfeccionar toda la labor de propaganda y divulgación que alrededor de todo este proceso se requiere; lograr una vez seleccionados los jóvenes que sean verdaderos ejemplos ante su colectivo para que puedan ejercer un papel

de liderazgo; elevar la influencia de los profesores en la preparación de estos jóvenes como futuros dirigentes de las estructuras de la FEU.

Si, aunque la autonomía no quiere decir que no se subordine a las estructuras políticas de nuestro estado, ella es dirigida, orientada y controlada por la UJC, por tanto está en la obligación de cumplir con los objetivos del Estado.

No es eficiente el nivel de preparación por tanto requieren, en concepto de dirección, una preparación de antemano por programas diseñados al efecto. Son procesos nuevos que se incorporan en la vida del estudiante, los cuales carecen de experiencia. Es necesario profundizar a partir del papel de la UJC en la preparación y solicitud de acciones desde el punto de vista metodológico y superación, que le permitan enfrentar los procesos de dirección y las exigencias de las funciones de sus estructuras. También debe constituir siempre una responsabilidad del claustro las actividades que realizan los dirigentes de la organización.