

***La implementación del Proyecto Educativo desde lo Académico, Laboral, Investigativo y Extensionista***  
***The implementation of the Educational Project from the Academic, Labor, Investigative and Extension***

**Neurys Pérez-Meneses; Leyanis Conde-López; Sandra Montano-Barreto**

Universidad Central Marta Abreu de las Villas. Sede Varela, Villa Clara, Cuba

**Correo electrónico:**

[npmeneses@uclv.cu](mailto:npmeneses@uclv.cu)

[lconde@uclv.cu](mailto:lconde@uclv.cu)

[estudiantes@cug.co.cu](mailto:estudiantes@cug.co.cu)

**Recibido:** 20 de octubre de 2017

**Aceptado:** 24 de noviembre de 2017

## **Resumen**

En la ponencia se presenta un sistema de acciones que tributa a la implementación coherente del Proyecto Educativo del tercer año de la carrera Pedagogía-Psicología agrupadas en tres subsistemas (Académico, Laboral e investigativo y el Extensionista), a partir de un diagnóstico que develó las principales potencialidades y necesidades de ese grupo, permitiendo la implementación de un proyecto educativo en el año, dichas acciones revelan la posibilidad de forma contextualizada de lograr la elevación constante de la calidad en el proceso de formación del Pedagogo – Psicólogo desde un clima institucional armónico, y propicia nuevos espacios de comunicación e intercambio.

**Palabras clave:** Proyecto educativo; Modelo del profesional; Espacios de comunicación; Comunidad.

## **Abstract**

The paper presents a system of actions that contributes to the coherent implementation of the Educational Project of the third year of the Pedagogy - Psychology career grouped into three subsystems (Academic, Labor and Research and the Extension), based on a diagnosis that revealed the main potentialities and needs of this group, allowing the implementation of an educational project in the year, these actions reveal the possibility of a contextualized way of achieving the constant elevation of quality in the Pedagogue - Psychologist formation process from a harmonious institutional climate, and fosters new spaces for communication and exchange.

---

**Palabras clave:** Educational project; Professional model; Communication spaces; Community

## Introducción

La formación de profesionales educacionales constituye un factor de importancia estratégica para el mundo, lo que explica por qué en Cuba la máxima dirección de la Revolución desde el año 1959 ha concebido este proceso como una prioridad. El mismo exige determinada proyección de la labor educativa, tanto en relación con la precisión de los objetivos que se pretenden alcanzar en el proceso de formación del profesional de la educación, como en lo relativo a la instrumentación de determinadas vías para alcanzarlos desde los diferentes procesos sustantivos universitarios.

A tales efectos, entre 1959 y el año 2013 el Ministerio de Educación ha exigido proyectos “...dirigidos a la formación de los estudiantes universitarios que abarcan un sistema de acciones que se corresponden con cuatro dimensiones fundamentales: (la) docente, investigativa, laboral y de extensión universitaria” (Rodríguez,s/f, p.2).

Precisamente, los proyectos educativos, forman parte de una estrategia pertinente y viable, que puede utilizar la comunidad educativa en las universidades pedagógicas para la formación integral del profesional de la educación con vistas a desarrollar un sistema de influencias educativas con las que interaccionan los sujetos que intervienen en el proceso (docentes y estudiantes).

Un sondeo inicial realizado permitió determinar las manifestaciones concretas del problema en cuestión y clasificarlas en dos grupos:

En el primer grupo se encuentran las dificultades generadas por la incorrecta concepción y diseño del proyecto educativo relacionadas con:

- El diseño del proyecto educativo no logra involucrar a todos los docentes del colectivo pedagógico para influir de manera coherente en los objetivos educativos a reforzar en el año.

- No todos los docentes del colectivo de año se implican de igual forma en la concepción y diseño del proyecto educativo del año. En el segundo grupo se concentraron las dificultades relacionadas con la implementación del proyecto educativo, las cuales fueron asumidas por la autora como deficiencias en su desempeño profesional. Entre las que conforman este grupo se destacan las siguientes:

- La forma en que se implementa el proyecto educativo no influye favorablemente en el nivel de preparación requerido para garantizar la formación integral de los estudiantes de la carrera.

-La forma en que se implementa el proyecto educativo no favorece la incorporación de los estudiantes a las distintas actividades en el orden académico, laboral- investigativo y extensionista. Como consecuencia de ello, resulta insuficiente la participación en eventos, fórum estudiantiles, exámenes de premio y otras que por su importancia deben participar y la cantidad de aulas virtuales montadas aún es insuficiente.

-La forma en que se evalúa el proyecto educativo no estimula del todo a los docentes del colectivo de año a influir de manera coherente en los objetivos educativos a reforzar, así como, no evaluar su efectividad de manera integral.

El análisis detallado de las insuficiencias que conforman este segundo grupo, permitió determinar que la solución de las causas anteriores influyen en la calidad del egresado del grupo que ahora cursa el quinto año de la carrera Licenciatura en Educación Especialidad Pedagogía-Psicología”.

La solución de este problema debe proporcionar los argumentos teóricos y metodológicos necesarios para orientar a los docentes de cada asignatura que tributan a la formación de los estudiantes del tercer año de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Pedagogía-Psicología, en el necesario perfeccionamiento de dicho proyecto educativo, desarrollándolo como parte consustancial del proceso de formación del profesional de la educación.

Además esta solución puede influir en la planificación de un sistema de acciones que contribuya al perfeccionamiento del proyecto educativo a partir de las estrategias curriculares de las asignaturas comunes que intervienen en el proceso.

## **Desarrollo**

En un mundo rápido, cambiante y dinámico se percibe la necesidad de una nueva visión y un nuevo modelo de enseñanza superior, que debe estar centrado en el estudiante, lo cual exige, en la mayor parte de los países, reformas en profundidad y una política de ampliación del acceso, para acoger a categorías de personas cada vez más diversas, así como una renovación de los contenidos, métodos, prácticas y .medios de transmisión del saber, que han de basarse en nuevos tipos de vínculos y de colaboración con la comunidad y con los más amplios sectores de la sociedad encargados de la formación del ciudadano.

Las instituciones de educación superior deben formar a los estudiantes para que se conviertan en ciudadanos bien informados y profundamente motivados, provistos de un sentido crítico y capaz de

analizar los problemas de la sociedad, buscar soluciones, aplicar éstas y asumir responsabilidades sociales.

La mayor parte de los métodos utilizados y proyectos educativos innovadores surgen como respuesta crítica a problemas concretos o globales de la institución y la práctica pedagógica de su tiempo, conservando algunos elementos anteriores y proponiendo la introducción de otros, en este sentido, se nutre de un conjunto de propuestas históricas de innovación pedagógica y didáctica, que surgieron en respuesta a problemas, ya muy antiguos a veces, que se han ido analizando y reformulando hasta dar lugar a los que hoy día sometemos a estudio.

En Cuba se elaboran proyectos educativos dirigidos a la formación de los estudiantes universitarios que abarcan un sistema de acciones sustentadas sobre la base de las tres dimensiones del proceso sustantivo de formación sea académico, laboral - investigativo y extensionista, que integrados, entre si, deben garantizar la formación integral del estudiante que constituye la máxima aspiración del Sistema Nacional de Educación.

Estos proyectos se deben elaborar teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- Debe concretar la Política Educacional, contextualizada a las necesidades y potencialidades, así como, a las aspiraciones y deseos de los estudiantes, colectivo pedagógico y de la comunidad.
- Debe estar orientado a los fines y objetivos de la escuela en cada nivel.
- Integra a todos los factores comunitarios en la conformación del currículo escolar.
- Considerar la participación protagónica, activa y democrática de los agentes educativos en la dirección y en la vida escolar.

Las consideraciones anteriores permiten identificar los problemas, atender sus causas, consecuencias y a partir de ello, planear un proceso para alcanzar su solución total o parcial (implementación como proceso).

Por otra parte, estas consideraciones son válidas, si se atemperan a las características de los sujetos y objetos que intervienen en este proceso, sobre la base de un diagnóstico que permita determinar potencialidades y necesidades para diseñar acciones concretas que permitan tributar a la implementación de dicho proyecto.

Alegret (1997) destacó que:

---

El proyecto educativo, en el cual predomina su enfoque integral, incluye toda la vida universitaria. El proyecto persigue ante todo, mediante la definición de los objetivos educativos e instructivos, formar y desarrollar en nuestros estudiantes los valores que determinan la calidad de un revolucionario cubano de estos tiempos, y la excelencia académica. El proyecto educativo se debe desarrollar en cada colectivo de año.... (p.3)

Por otra parte Horruitiner (2009) destacó que:

Los Proyectos Educativos constituyen el elemento integrador de todas las acciones, con un enfoque de sistema. Es la manera particular de concretar, en cada colectivo estudiantil, el enfoque integral. No sólo expresan la materialización, en el año, de las estrategias educativas de las asignaturas, sino también las tareas extracurriculares del universo educativo de ese grupo, en plena correspondencia con sus necesidades formativas, lo que evidencia la importancia de lograr un papel protagónico de los propios estudiantes en su elaboración. (P.89)

Esta autora considera que un Proyecto Educativo debe reunir determinadas características.

- Debe influir sistemáticamente en la actividad curricular en aras de alcanzar el modelo de egresado.
- Los dos actores principales en la materialización del proyecto educativo son el colectivo de profesores y estudiantes con el apoyo de otros agentes.
- La célula fundamental para la materialización del proyecto educativo en una universidad lo constituye el año académico y su esencia es la labor educativa.
- El resultado principal es la solución las principales necesidades educativas, grupales e individuales de los estudiantes, a partir de un diagnóstico de sus particularidades realizado a inicios de cada curso.
- Debe asegurar la concreción de los objetivos de trabajo en el grupo.
- Un Proyecto Educativo debe contener ser: objetivos; acciones (precisas, en cada una de las dimensiones, balanceadas adecuadamente y con una organización sistémica); criterios de medidas

(precisos, cuantificables, evaluables sin dificultades) y un sistema de evaluación y control.

Después de analizar las anteriores características, la autora, asume el proyecto educativo como una herramienta de trabajo necesaria para lograr el modelo del profesional pues permite encauzar la labor educativa, en función de entregar a la sociedad el individuo que desea, a partir de la articulación coherente de conocimientos, procedimientos y actitudes mediante la integración de actividades

políticas, académicas, culturales, deportivas e investigativas que potencien la formación y desarrollo de este profesional.

El sistema de acciones que se propone es diseñado asumiendo la concepción de sistema de Larenses (2006): “una construcción analítica más o menos teórica que intenta la modificación de la estructura de determinado sistema pedagógico real y la creación de uno nuevo, cuya finalidad es obtener nuevos resultados en determinada actividad”.

Un sistema de acciones para la implementación del proyecto educativo del año se debe sustentar en los principios para la dirección del proceso pedagógico, en correspondencia con las acciones para la aplicación de cada uno de ellos.

Como ya se ha declarado el sistema de acciones responde a la estructura de sistema abordada por (Larenses, J) donde se parte del objetivo del sistema relacionado con:

**Objetivo:** Contribuir a la implementación del proyecto educativo en el colectivo pedagógico del 3er año de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Pedagogía -Psicología.

**Acciones:** Este sistema esta integrado por acciones agrupadas en tres subsistemas (Académico, Laboral e investigativo y el Extensionista) con la finalidad de implementar el Proyecto Educativo en el colectivo pedagógico del 3er año de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Pedagogía - Psicología.

**Criterios de medidas:** Se evalúa de Bien, Regular y Mal con indicadores precisos.

**Sistema de evaluación y control.** Se evalúa sistemáticamente, mensual y anual: para medir la cualidad resultante expresada en los criterios de medida.

El sistema de acciones diseñado para contribuir a la implementación del proyecto educativo del 3er año de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Pedagogía –Psicología se implementa con la misma estructura que se concibe para la conformación del proyecto educativo, lo que permite la organización sistémica de los componentes que lo integran, entiéndase los procesos sustantivos universitarios (Académico, Laboral e Investigativo y el Extensionista) en su relación con el modelo del profesional y la estrategia educativa de la carrera por constituir estos últimos, documentos rectores obligatorios en la conformación del proyecto educativo del año para tributar a elevación constante de la calidad en el proceso de formación del pedagogo –psicólogo.

El sistema de acciones está integrado por subsistemas que contienen acciones, estas pueden ser organizadas coherentemente formando un sistema en los procesos sustantivos que se desarrollan en la Educación Superior tales como Formación, Investigación y Extensión Universitaria.

La autora considera que el sistema de acciones constituye un instrumento importante en la transformación del objeto, modificando el proceder de los estudiantes en todos los espacios de actuación, por lo que el estudio se concentra en la relación entre el todo y las partes y se reconoce que la cualidad esencial de un sistema está dada por la interdependencia de los componentes que lo integran y el orden que subyace a tal interdependencia.

Los objetivos de cada subsistema de acciones se elaboraron teniendo en cuenta el modelo del profesional y los objetivos de la estrategia educativa de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Pedagogía –Psicología para lo cual se concibieron acciones desde el punto de vista curricular y extracurricular a fin de lograr ocupar todos los espacios de actuación de estudiantes y profesores que concurren en dichos procesos.

El contexto interno en el que se desarrolla el sistema de acciones propuesto, está relacionado específicamente con el 3er año de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Pedagogía – Psicología y en un marco más amplio, la formación del egresado de las carreras pedagógicas.

En tal sentido se elaboraron los siguientes objetivos específicos para cada subsistema que permiten el logro de tal fin (implementación del proyecto educativo).

**Académico:**

**Objetivo:** Potenciar el dominio de los conocimientos de las diferentes asignaturas con énfasis en la adecuada utilización de la lengua materna e inglesa, el empleo de las TIC, los métodos, técnicas y medios didácticos a su alcance para el logro de su desarrollo personal y profesional con originalidad y creatividad.

**Laboral –Investigativo:**

**Objetivo:** Aplicar los métodos científicos en la solución a los problemas en la dirección del proceso educativo en correspondencia con el objeto de trabajo del pedagogo psicólogo contribuyendo a la transformación de la realidad y desarrollo de las Ciencias Pedagógicas.

**Extensionista:**

---

**Objetivo:** Demostrar su ejemplo y actuación revolucionaria, sustentada en el sistema de valores y la ética profesional pedagógica con énfasis en la educación patriótica, antimperialista, ambiental, cultural y de amor al trabajo su contribución al perfeccionamiento de su desempeño como joven universitario y futuro profesional de la Educación

En correspondencia, el sistema de acciones que se presenta ilustra como cualidad esencial la interdependencia de las partes que lo integran (subsistemas) y el orden que subyace a tal interdependencia.

El marco epistemológico en que se desarrolla el sistema de acciones propuesto está dado por la fundamentación de la necesidad del mismo, que radica en solucionar las necesidades de formación que tienen los estudiantes del tercer año de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Psicología - Pedagogía que se erige sobre la base de sus propias potencialidades y las del colectivo pedagógico que labora con el tercer año de la carrera.

La carrera Pedagogía –Psicología ha de formar un profesional con un fuerte compromiso político con el proyecto social cubano, para dar respuesta a las necesidades educacionales del país en correspondencia con la Política Educacional del Partido, en este sentido, el proyecto educativo del año se concibe con un adecuado balance en sus dimensiones: académica, laboral- investigativa, extensionista y sociopolítica.

La carrera ha declarado como objeto de trabajo, el proceso educativo que se materializa en la orientación educativa *de* estudiantes, familiares y vecinos de la comunidad, en la asesoría psicopedagógica a directivos y profesores, la dirección del proceso de enseñanza-aprendizaje de las disciplinas pedagógicas y psicológicas, y en la investigación educativa en los contextos donde desarrolla su labor profesional.

Por tal motivo, el modo de actuación profesional del educador de esta especialidad comprende la orientación educativa a escolares, docentes, la familia y los sujetos de la comunidad implicados en el proceso educativo, la asesoría en las instituciones educativas y la dirección del proceso de enseñanza aprendizaje de la Pedagogía y Psicología en la formación de educadores a partir de los resultados de la investigación científica educativa. Como licenciado en Pedagogía-Psicología desarrolla labor preventiva y de atención a la diversidad de la comunidad pedagógica y familiar.



Como Licenciado en Pedagogía -Psicología orienta, asesora e investiga en los diferentes tipos de instituciones de las Educaciones Preescolar, Primaria, Especial, Secundaria Básica, Preuniversitaria, Técnica y Profesional y en los Centros de Diagnóstico y Orientación así como en los IPVCP, EFMP y UCP en las que además de orientar y asesorar, dirige el proceso de enseñanza aprendizaje. También constituyen esferas de actuación el trabajo en las modalidades educativas no institucionales, la familia y, la comunidad y la promoción y gestión del conocimiento de las ciencias pedagógicas y de la educación en centros de investigación educativa y en otras instituciones sociales donde se concretan su campo de acción.

De aquí la importancia y necesidad imperiosa de diseñar e implementar acciones que relacionadas entre sí logren la formación integral de los estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Pedagogía- Psicología transitando por los tres procesos sustantivos que reclama la universidad de hoy.

Una vez concluida la propuesta de acciones y su implementación se procedió a evaluar la efectividad de la misma, a partir de la aplicación de la encuesta a los estudiantes y 10 docentes con objetivos bien definidos, dirigidos a obtener la información necesaria relacionada con las acciones planificadas para cada componente del sistema y a partir de la observación del cumplimiento de dichas acciones.

En tal sentido se detectaron como regularidades las siguientes:

Los estudiantes refieren que no todos los docentes del año aportan acciones para cada componente desde su asignatura que garanticen su formación integral, dejando lagunas cognitivas que afectan su futuro desempeño profesional, al no poder contar con las habilidades profesionales necesarias para operar desde la dimensión cognitiva, procedimental y actitudinal para poder desarrollar su futura labor educativa.

En relación a la ejecución consideran que aún existen dificultades relacionadas en lo fundamental con la asistencia de los profesores del colectivo pedagógico a las actividades concebidas en el proyecto educativo tales como: colectivos de año, actividades metodológicas en todas sus variantes, actividades extensionistas, visita a la residencia estudiantil. Todo esto originado en lo fundamental por la falta de una planificación coherente de todas las actividades que tributan a la formación del estudiante, concebidas en el proyecto educativo.

Un aspecto esencial es la participación y el protagonismo de los estudiantes en la evaluación del proyecto educativo, en tal sentido los estudiantes expresan que el mismo se evalúa sistemática y parcialmente para conocer la respuesta educativa a las insatisfacciones vinculadas al proceso de preparación de estos para enfrentar las exigencias planteadas en cada uno de los procesos sustantivos que influyen en su formación y desarrollo como futuros profesionales de la educación.

En relación a esta cuestión podemos decir que se realiza mensualmente en las reuniones de brigadas, al valorar que actividades se han cumplido, que falta, que debe incorporarse, este análisis con los estudiantes propicia la incorporación al mismo de aquellos elementos que en el orden instructivo y educativo responden a los intereses del grupo y a los particulares de sus integrantes, logrando de esta forma una mejora del plan de acción previsto para contribuir al perfeccionamiento del proyecto educativo.

La inserción de los profesores de forma activa y renovadora en las acciones relacionadas con cada proceso sustantivo se caracteriza por un sobrecumplimiento de las relacionadas con lo académico y en un segundo plano las relacionadas con el componente laboral e investigativo, no así con el componente extensionista, que se afecta en lo fundamental como ya se ha aclarado, por la ausencia y pobre participación de los docentes del colectivo pedagógico que labora con el año, en las actividades que tributan a la Extensión Universitaria, las de Cultura Física y las relacionadas con la residencia estudiantil, elemento ese que lacera de forma significativa la dirección del proyecto educativo a fin de lograr la integralidad en la formación del estudiante.

Los estudiantes consideran que todas las acciones que se implementan en cada uno de los procesos sustantivos relacionados con los subsistemas de acciones previstas para su formación integral contribuyen a este fin, pero le dan mayor peso a las actividades relacionadas con el componente académico, pues el mismo garantiza ampliar sus posibilidades profesionales, mejorar su desempeño y ello se traduce, en la fuerte motivación de todos y cada uno de ellos hacia la profesión, evidenciado también por el alto índice académico de la mayor parte del grupo que se comporta por encima de los 4 puntos.

Es significativo destacar la importancia que los estudiantes le confieren al componente extensionista, pues se ha evidenciado en la práctica su interés por participar y obtener resultados en las actividades planificadas en este frente, tales como: juegos inter Facultades, festival de artistas aficionados de la FEU, evento por la excelencia de la clase y los chequeos de emulación a la residencia estudiantil,

aspecto este que se ha evaluado con regularidad de satisfactorio, dándole a la brigada un sello que la identifica como destacada en este aspecto.

En cuanto a las dificultades fundamentales que presentan los estudiantes en su desempeño profesional en relación a los procesos sustantivos universitarios, los docentes alegan que desde el punto de vista académico los elementos menos logrados, están en relación con: el trabajo con la lengua inglesa, la creación de aulas virtuales, la orientación de métodos productivos de estudio que contribuyan a la formación de una actitud responsable de los estudiantes ante el estudio que promuevan la independencia cognoscitiva y la creatividad. Otro elemento afectado es la realización de actividades docentes, de todas las asignaturas del año en instituciones educativas que permitan fortalecer la motivación profesional, así como poner en práctica los conocimientos ya aprendidos

logrando de esta forma la auto preparación del estudiante a fin de lograr un mejor desempeño en la institución asignada que se revertirá en una sólida preparación para el futuro.

Todos los docentes que laboran en el colectivo pedagógico plantean que es el extensionista el componente menos afectado, pero aún persisten dificultades en el cumplimiento de tareas de impacto social y que es pobre la participación de estudiantes en eventos científicos estudiantiles.

Los docentes plantean que los estudiantes participan en la concepción, planificación y ejecución de su proyecto educativo de forma activa y creadora participando en su propia formación.

Para lograr el verdadero perfeccionamiento del proyecto educativo, refieren los docentes que se deben planificar acciones que relacionen los tres componentes a fin de lograr ese enfoque holístico de la formación inicial que transita por lo académico, lo laboral e investigativo y lo extensionista, sin descuidar el trabajo político que debe atravesar todo el sistema de formación del estudiante para lograr esa formación integral que demanda su modelo de profesional para cumplir el encargo social de la educación.

Para contribuir a mejorar la formación de los estudiantes se debe dar cumplimiento cabal a las acciones planificadas en el proyecto educativo del año ya que las mismas se han concebido con la participación de los agentes fundamentales que convergen en el proceso de formación, entiéndase docentes del colectivo pedagógico y estudiantes del 3er año de la carrera Licenciatura en Educación especialidad

Pedagogía- Psicología.

## **Conclusiones**

---

La determinación de necesidades facilitó la implementación del proyecto educativo en el 3er año de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Pedagogía- Psicología, sobre la base de las potencialidades y necesidades detectadas por los instrumentos aplicados.

La implementación de las acciones elaboradas con un marcado enfoque holístico facilitó el enriquecimiento del proyecto educativo en el 3er año de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Pedagogía- Psicología, a partir de la necesaria retroalimentación lograda y la flexibilidad del sistema propuesto.

La aplicación del sistema de acciones elaborado para contribuir a la implementación del proyecto educativo en el 3er año de la carrera Licenciatura en Educación especialidad Pedagogía- Psicología favorece la formación del pedagogo - psicólogo teniendo en cuenta los objetivos de su formación.

## Referencias Bibliográficas

- Addine, F. (2002). *Principios para la dirección del proceso pedagógico*. En: Compendio de Pedagogía. La Habana, Cuba; Ed. Pueblo y Educación; 2002.
- Bello Convenio A. (2008). *Diseño de investigación*, La Habana, 2008.
- Chávez Rodríguez, J. (2006). *Antología del pensamiento pedagógico cubano (1953-2006)*
- Hart Dávalos, A. (1981). "Discurso pronunciado en la Escuela Formadora de Maestros Frank País de Santiago de Cuba", V Seminario Nacional a dirigentes, metodólogos e inspectores, 1era parte, t. VII, La Habana, 1981.
- Jardinot, Luis, R. (1981). *Metodología para la implementación de los proyectos educativos en el preuniversitario*" (en soporte magnético).
- Lara, Felipe. (1990). "Metodología para la planeación de sistemas: un enfoque prescriptivo". En cuaderno de planeación universitaria, México. Pág. 7, 1990.
- Vecino Alegret, F, (1997). "En la Educación Superior Cubana: una propuesta educativa para los nuevos tiempos", En Periódico Granma 4 de Febrero de 1997,
- Horruitiner Silva, P. (2009). *Fundamentos del proceso de formación en la educación superior*. La Habana, Félix Varela.
- Horruitiner Silva, P. (2006). *La Universidad cubana: El modelo de formación*. La Habana, Félix Varela.