



Gestión educativa en la orientación profesional del licenciado en Educación preescolar

Educational management in the professional guidance of the graduate in preschool education

Artículo de investigación

AUTOR (ES):

Katia Consuelo Labrada Sánchez¹

Correo: klabradas@udg.co.cu

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0477-4236>

Departamento Educación Preescolar. Facultad Educación Básica. Blas Roca Calderío. Cuba.

Yanet Roselló Aldana²

Correo: yroselloa@udg.co.cu

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2201-6006>

Departamento Educación Preescolar. Facultad Educación Básica. Blas Roca Calderío. Cuba.

Meradis Angeles Rodríguez Verdecia³

Correo: meradisrodriguezverdecia@gmail.com.cu

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3505-1305>

Departamento Educación Preescolar. Facultad Educación Básica. Blas Roca Calderío. Cuba.

Recibido	Aprobado	Publicado
3 de noviembre de 2025	21 de diciembre de 2025	10 de enero de 2026

¹ Lic. Asistente. Profesora. Licenciatura en Educación Preescolar.

² Docente e investigadora

³ Docente e investigadora



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons. Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)



RESUMEN

La formación de educadoras de la Primera infancia en las universidades pedagógicas cubanas enfrenta desafíos en la orientación profesional, pues se evidencian insuficiencias en la gestión institucional para favorecer la identificación y reafirmación de los estudiantes con la profesión pedagógica. En correspondencia con esta situación, este artículo se centra en fundamentar la gestión educativa en la orientación profesional de los estudiantes de la Licenciatura en Educación preescolar. Se empleó un enfoque cualitativo con estudio documental y análisis de contenido de 42 referencias especializadas. Se utilizaron métodos teóricos: analítico-sintético, inductivo-deductivo y sistémico-estructural. Entre los resultados obtenidos se destacan: la gestión educativa institucional, sus dimensiones y principios rectores; así como las etapas de la orientación profesional.

Palabras clave: Gestión educativa, orientación profesional, educación preescolar, formación docente, primera infancia.

ABSTRACT

The training of early childhood educators in Cuban pedagogical universities faces challenges in career guidance, as shortcomings in institutional management are evident in fostering students' identification with and reaffirmation of the teaching profession. In response to this situation, this article focuses on establishing the foundations of educational management for career guidance for students in the Bachelor of Preschool Education program. A qualitative approach was employed, utilizing a documentary study and content analysis of 42 specialized references. Theoretical methods included analytical-synthetic, inductive-deductive, and systemic-structural approaches. Key findings include: institutional educational management, its dimensions and guiding principles, as well as the stages of career guidance.

Keywords: Educational management, career guidance, preschool education, teacher training, early childhood.





INTRODUCCIÓN

La gestión formativa de maestros en Cuba se reconoce como un proceso vital, coherente con la rica tradición pedagógica en el país, con las necesidades nacionales emergentes y con las actuales pautas internacionales que, desde los objetivos del desarrollo sostenible definidos en la Agenda 2030, destacan como una prioridad la Educación de calidad; ello queda explícito en el objetivo de desarrollo sostenible 4 (ODS) referido a “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos” (CEPAL, 2016).

En tal sentido, se coincide con las siguientes ideas: La orientación profesional es parte indisoluble del proceso pedagógico, por tanto, al desarrollarse y ser dirigida desde la escuela como institución social, tiene un carácter eminentemente pedagógico, que en concatenación y relación dialéctica con los demás procesos educativos contribuye a la educación y formación multifactorial de las nuevas generaciones, en función de garantizar el futuro profesional que necesita la sociedad (Hernández, 2020).

El objetivo del presente artículo es fundamentar teóricamente la gestión educativa en la orientación profesional de los estudiantes de la licenciatura en educación preescolar en las universidades pedagógicas, a partir de un modelo pedagógico que favorezca la identificación de los estudiantes con la profesión.

Los resultados ofrecidos desde proyectos de investigación sobre la orientación educativa, Paz y Vinent (2021), se centran en el desarrollo de una educación de calidad que requiere del perfeccionamiento continuo en la formación de los educadores, a partir de la adopción de alternativas metodológicas para el desarrollo afectivo-motivacional y cognitivo-instrumental de los estudiantes de las carreras pedagógicas, sin embargo, los resultados de estos proyectos no se singularizan en las escuelas pedagógicas desde sus diversas especialidades.

Diversas investigaciones y experiencias pedagógicas han aportado al perfeccionamiento del proceso formativo en escuelas pedagógicas, entre ellas Pelegrín y Alonso (2018); Chapé y Quiala (2019);





González, et al (2020); Hernández (2020).

Dentro de los estudios para la mejora de la formación de educadores en Cuba, se reconocen las investigaciones que aportan a la formación del profesional encargado de la atención educativa de los niños de cero a seis años, etapa conocida como primera infancia. A nivel nacional se distinguen aportes de Cáceres y Benavides (2019).

En el contexto territorial, en estos estudios, se destacan: Rodríguez (2014), Heredia (2016), Lompchang (2018), García (2018) y Sánchez (2019), entre otros. Sus contribuciones se han centrado en el perfeccionamiento del modelo de formación del futuro licenciado en educación preescolar, mediante propuestas de modelos pedagógicos, metodologías y estrategias concretas dirigidas a la evaluación y desempeño de este profesional en su formación.

Como parte de esos estudios se ha profundizado en los saberes interdisciplinarios, el enfoque de género, la función de orientación educativa en estas estudiantes, la orientación profesional pedagógica del profesional para la atención a los infantes, la formación emocional del futuro educador de la primera infancia, así como la convivencia saludable; sin embargo, las soluciones planteadas aún no hacen referencia al proceso de gestión institucional con una mirada hacia la orientación profesional en universidades pedagógicas para este nivel educativo.

DESARROLLO

En la presente artículo, se toman como referentes los trabajos realizados por varios investigadores, entre los que sobresalen: Botero (2009), Téllez et al. (2016), Gómez (2018), Díaz-Canel (2020), Luna y Flores (2023), los que coinciden en reconocer el carácter procesal de la gestión y su incidencia directa en la calidad de los procesos educativos.

El empleo indistinto del vocablo “gestión” como sustituto o sinónimo de administración, ha suscitado



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons.
Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)



confusión y le imprime un carácter polémico a la denominación. Se impone, por tanto, la necesidad de buscar en los orígenes del concepto la justificación de su empleo en la esfera de la educación, en general, y en la educación cubana en particular. Aparece vinculado a otros conceptos que lo enriquecen y lo diferencian del concepto de administración, no sólo por la simple denominación, sino por la calidad de su contenido que posibilita el establecimiento de esos vínculos enriquecedores.

Miranda (2021), propuso un modelo de gestión para la calidad educativa, donde tuvo en cuenta el eje personal, transformacional, relacional y trascendental. Además, validó el modelo de gestión considerando a los directivos y docentes, los trabajadores y usuarios a fin de mejorar la calidad de gestión, hizo un diagnóstico de la calidad de gestión encontrando deficiencias en la equidad, relevancia, persistencia y eficiencia en la calidad de gestión educativa.

Las universidades pedagógicas tienen la misión de formar integralmente los educadores de la primera infancia en universitarios, que se necesitan en cada territorio del país en correspondencia con las exigencias de la sociedad que se expresan en el perfil del profesional (Ministerio de Educación, 2016). De igual modo, se reconocen los aportes de la Sociología de la Educación, Blanco (2001), que como disciplina científica argumenta el papel de las relaciones sociales a lo interno de las instituciones y en vínculo con otros agentes y agencias socializadoras en la gestión educacional.

Estos autores destacan, además, que todos estos elementos internos y externos, coexisten, interactúan y se articulan entre sí, de manera dinámica y compleja, toman decisiones y ejecutan acciones que pueden agruparse según su naturaleza, y de acuerdo con cada autor se clasifican en dimensiones de la gestión educativa las siguientes: pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria.

Un elemento importante está en fundamentar qué distingue a la gestión educativa con respecto a otras formas de gestión, para ello hay que referirse con mucho énfasis a:

El objeto de la gestión es la formación de seres humanos y, por ello, en el ámbito de la educación parte del contexto interno (los estudiantes) y tiende a mezclarse conceptualmente con el fin de la organización.





La gestión educativa está decisivamente vinculada con personas, son elementos fundamentales la actividad, la comunicación y la unidad de influencias conscientes y coordinadas entre los agentes educativos, su aplicación dará resultados variables para cada persona.

Tomando en consideración los criterios de Cassasus (2000), Díaz (2005), Gómez (2018) y Miranda (2021), se reconoce la gestión como proceso, necesario para su aplicación en la práctica, lo cual indica evolución, perfeccionamiento y proyección en la orientación profesional, máxime si se aplica en una institución de formación pedagógica, lo cual favorece de manera precisa la calidad del trabajo educativo, para ello resulta necesario considerar los factores externos que pueden favorecer el proceso.

Por ello, se coincide con Corrales y Arturo (2023), quienes destacan cómo en la gestión “se deben implementar estrategias adecuadas acorde a los niveles educativos y realizar acciones enfocadas en obtener resultados satisfactorios para todos los estudiantes”.

Por consiguiente, en las universidades pedagógicas se requiere contextualizar la gestión para la formación de estudiantes como futuros educadores de la primera infancia. Para Farro (2001), gestión institucional “es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales”.

Para Elera (2010), la gestión institucional es la conducción de los recursos humanos que integran una institución educativa hacia el logro de determinados objetivos y metas, y constituye un aspecto de gran importancia para la formación de las nuevas generaciones de educandos del país o de una determinada sociedad. En relación a lo planteado por este autor, en la gestión institucional es importante saber dirigir y conducir los recursos humanos de manera general hacia una orientación que defina qué hacer, cómo hacer, para qué hacer y cuál será el resultado de esa gestión, en aras de que cada participante sea direccionado a determinadas gestiones personales y sociales, que le permitan lograr el éxito en los que se forman y de los formadores de universidades de naturaleza pedagógica, en particular las educadoras





de la primera infancia.

En consecuencia, Gómez (2018) refiere que el proceso gestión educacional transita por una serie de niveles, asociados a los campos referidos, estos niveles son: gestión educativa (el nivel macro, del sistema educativo en general), el nivel de gestión institucional (las estructuras de dirección), el nivel de gestión escolar (que abarca a la comunidad académica, estudiantes, familia) y por último la gestión pedagógica (la labor del docente en el aula).

Álvarez (2024), destaca que “la gestión escolar implica planificación, organización y dirección para garantizar la equidad y la mejora continua, destacando desafíos significativos en financiamiento e implementación de las TICs en un contexto postpandémico”. De manera general, los investigadores conciben la gestión institucional como las maneras de organizar, planificar y dirigir una institución, en la cual se prevén recursos personales y no personales que garantizan eficiencia y efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de objetivos en aras del desarrollo a corto y mediano plazo, todo ello implica conducir la institución al cumplimiento de metas que faciliten la participación activa de todos los actores educativos implicados.

En este particular, para la autora de este artículo, la gestión institucional se constituye en la guía metodológica, con procederes bien argumentados en cada uno de los niveles de concreción del trabajo para la orientación profesional en las escuelas pedagógicas en general y en particular para la especialidad de la primera infancia, lo cual favorece la calidad y efectividad en ese proceso formativo, previo a los análisis de selección, diagnóstico y seguimiento de las estudiantes que ingresan a la institución.

Según Chávez y Pérez (2015), la formación es el nivel que alcance un sujeto en cuanto a la explicación y comprensión que tenga de sí mismo y del mundo material y social. Aquí se connota que la formación implica el autoconocimiento y autodirección, en la misma medida que el sujeto se apropia de los contenidos externos a él.

Turner y Pita (2002), sobre la formación profesional pedagógica, enfatizan en la importancia de la





vocación y la motivación para llegar a ser buenos educadores, comprender lo que significan los maestros y profesores cuando se convierten en modelos éticos para sus educandos, así como la necesidad de desarrollar la capacidad de la enseñanza desarrolladora y trabajar desde el amor a la profesión, despertando emociones positivas en todo acto educativo.

Para Echeita (2014), el papel que juegan los educadores infantiles es fundamental y exige en su formación profesional el desarrollo de competencias que le permitan aportar a las transformaciones que demanda el contexto, generando prácticas educativas de respeto, familiaridad y el desarrollo de actividades con un enfoque lúdico.

En el caso de la formación profesional, se cuenta con otros referentes en las investigaciones de Ramírez (2021); Vega (2019); Macías (2012); y Rodríguez (2014), entre otros. Sin embargo, no ha estado en el centro de atención la determinación de la orientación profesional que, como función, caracteriza el objeto de trabajo del educador para la primera infancia, con énfasis en la diversidad de sus esferas de actuación.

Muestra y Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo-explicativo. Se realizó un estudio documental y análisis de contenido de 42 referencias bibliográficas especializadas, seleccionadas mediante un muestreo intencional por criterio de pertinencia temática. Los documentos abarcaron publicaciones comprendidas entre los años 2000 y 2024, provenientes de bases de datos indexadas, repositorios institucionales y textos clásicos de pedagogía y gestión educativa.

Se emplearon los siguientes métodos teóricos, analítico-sintético: para descomponer los conceptos de gestión educativa, orientación profesional y formación docente, y luego integrarlos en una propuesta coherente; el inductivo-deductivo: para, a partir del análisis de casos particulares y experiencias previas, derivar principios y regularidades generales aplicables a las universidades pedagógicas. El sistémico-estructural, para organizar los componentes de la gestión educativa institucional y sus interrelaciones. El proceso de análisis incluyó la categorización de los textos según ejes temáticos.





Resultados

Del análisis documental se obtuvieron los siguientes resultados principales:

1. Definición de gestión educativa institucional para la orientación profesional: Se define como un proceso reflexivo, crítico y participativo que se realiza de manera planificada sobre las problemáticas de la orientación profesional en la práctica educativa. Permite al directivo, desde el proyecto educativo institucional, organizar el trabajo metodológico y educativo del centro, involucrando a rectores, decanos, jefes de departamento, profesores guías, tutores, estudiantes y familias.

2. Dimensiones de la gestión educativa: Se identificaron, a partir de Cassasus (2010) y Llamas y Badill (2021), cuatro dimensiones interrelacionadas:

- Pedagógica: centrada en los procesos de enseñanza-aprendizaje y desarrollo profesional.
- Administrativa: organización de recursos materiales y humanos.
- Institucional: liderazgo, proyecto educativo y clima organizacional.
- Comunitaria: vinculación con familias, agencias empleadoras y entorno social.

3. Principios rectores: Se asumieron los principios de la pedagogía cubana (Addine, González y Recarey, 2002): unidad de lo científico e ideológico; vinculación con la vida y el trabajo; unidad de lo instructivo, educativo y desarrollador; unidad de lo afectivo y lo cognitivo; carácter colectivo e individual; unidad entre actividad, comunicación y personalidad.

4. Etapas de la orientación profesional: Con base en Mc Pherson (2015), se adaptaron cuatro etapas para el contexto de la educación preescolar:

- Formación vocacional básica: desde edades tempranas, desarrollo de intereses generales.
- Preparación para la selección profesional: diferenciada, para la toma de decisiones.
- Formación y desarrollo de intereses profesionales: durante la carrera universitaria.





· Reafirmación profesional: consolidación de conocimientos, habilidades y valores para la permanencia en la especialidad.

5. Métodos de dirección aplicables: Se identificaron métodos de acción directa (planificación por objetivos, órdenes, estímulos, sanciones, disposiciones) y de acción indirecta (convencimiento, persuasión, intuición, tacto psicológico), según Gómez (2010), los cuales deben ser empleados por los directivos para promover compromiso y participación consciente.

Discusión

Los resultados obtenidos coinciden con estudios previos en cuanto a la necesidad de una gestión participativa y flexible en las instituciones educativas (Miranda, 2021; Luna y Flores, 2023). Sin embargo, la presente investigación singulariza estas categorías para el caso de la orientación profesional en la educación preescolar, lo que constituye un aporte novedoso.

En contraste con investigaciones que se centran en la orientación profesional previa al ingreso a carreras pedagógicas (Del Pino, 2019; Barrera et al., 2018), este estudio abarca también las etapas de formación y reafirmación dentro de la universidad, respondiendo a la necesidad de un acompañamiento continuo. Asimismo, a diferencia de trabajos que priorizan la gestión administrativa (Buitrón, 2006), se enfatiza la gestión pedagógica y comunitaria como ejes para la orientación profesional.

Se destaca que la gestión educativa institucional propuesta se diferencia de la administración tradicional por su carácter más abarcador, que incorpora filosofía, política y movilización de recursos (Díaz, 2005). Además, el enfoque dialógico y desarrollador propuesto se alinea con el enfoque histórico-cultural de Vygotsky (1987), al considerar la interacción social y la internalización como motores del desarrollo profesional.

No obstante, se reconoce como limitación que el estudio es fundamentalmente teórico; se requiere una validación empírica en universidades pedagógicas concretas para evaluar la efectividad del modelo propuesto en la mejora de la identificación estudiantil con la profesión de educador de la primera infancia.





CONCLUSIONES

La gestión educativa institucional en la orientación profesional de estudiantes de las universidades pedagógicas de la especialidad primera infancia, argumenta el proceso que se debe desarrollar en el centro educacional de manera integrada, para propiciar la sólida formación profesional de estos educandos, a partir de las relaciones entre los subsistemas que lo conforman, que se dinamizan desde el método de gestión institucional, como vía que permite orientar el trabajo de las diferentes estructuras de la escuela, los directivos y docentes, para situar al estudiante en el centro de la actividad y sujeto activo de su propia formación. Para la gestión educativa institucional en la orientación profesional de estudiantes de las universidades pedagógicas en la especialidad primera infancia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- I. Álvarez, L. (2024). Gestión escolar en instituciones educativas públicas en contexto de emergencia sanitaria. Horizontes. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(32), 322-333. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i32.726>
- II. CEPAL. (2016). *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas.
- III. Chávez, J., & Pérez, L. (2015). *Formación y pedagogía*. Editorial Pueblo y Educación.
- IV. Gómez, L. (2010). *Métodos de dirección científica educacional*. Editorial Pueblo y Educación.
- V. Gómez, S. (2018). *La gestión educativa: niveles y campos de acción*. *Gestión y Educación*, 5(2), 112-128.
- VI. González, M., et al. (2020). *La orientación educativa en la formación inicial de docentes*. *Revista Cubana de Educación*, 42(1), 33-47.





- VII. Heredia, L. (2021). *Orientación profesional y tareas concretas en la formación de educadores*. Revista Pedagógica, 23(1), 78-92.
- VIII. Hernández, R. (2020). *La orientación profesional pedagógica como eje vertebrador*. Educación y Ciencia, 24(3), 201-215.
- IX. Llamas, A., & Badill, J. (2021). *Dimensiones de la gestión educativa en programas sectoriales de México (1988-2024)*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 51(2), 89-114.
- X. Luna, E., & Flores, M. (2023). *Liderazgo directivo y calidad educativa*. Gestión Educativa Contemporánea, 11(1), 55-70.
- XI. Ministerio de Educación de Cuba. (2016). *Modelo del profesional de la educación preescolar*. Editorial Pueblo y Educación.
- XII. Miranda, R. (2021). *Modelo de gestión para la calidad educativa*. Revista de Pedagogía, 42(1), 23-41.
- XIII. Paz, E., & Vinent, M. (2021). *Proyectos de investigación sobre orientación educativa en Cuba*. Universidad y Sociedad, 13(4), 212-225.
- XIV. Velázquez, M., & Valiente, P. (2019). *Liderazgo y comunicación en la gestión escolar*. Educación y Sociedad, 17(3), 34-48.
- XV. Vygotsky, L. S. (1987). *Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores*. Editorial Científico-Técnica.

DECLARACIÓN DE CONFLICTOS Y CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Las autoras declaran que este manuscrito es original y no se ha enviado a otra revista. Las autoras son responsables del contenido recogido en el artículo y en él no existen plagios, ni conflictos de interés ni éticos.

Katia Consuelo Labrada Sánchez: conceptualización, análisis teórico, redacción del borrador.



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons. Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)



Yanet Roselló Aldana: detecto las insuficiencias del análisis teórico metodológico del artículo.

Meradis Angeles Rodríguez Verdecia: revisión bibliográfica, análisis de datos, revisión crítica del manuscrito.



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons.
Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)