

## **La preparación y superación a directivos en el sector educacional desde la atención al trabajo de diploma en la carrera Educación Economía**

The preparation and overcome of directors in the educational sector from the attention to the diploma work in the career Education Economy

**Silvia Irene Morales Peix, Mayte Villafañá Duarte, Maydelis Pacheco Mayedo**

**Universidad de Camagüey, Cuba**

### **RESUMEN**

**Introducción:** La preparación y superación a directivos es necesaria para perfeccionar el desempeño de los mismos.

**Objetivo:** Analizar la atención al trabajo de diploma en la carrera Educación Economía y como tributa a la preparación y superación de los directivos del sector educacional en el Municipio de Camagüey.

**Métodos:** Se consideraron los siguientes elementos metodológicos en el proceso de capacitación: estado deseado, estado real, brecha, proceso de cambio, validación y medición del impacto. En el caso de la Preparación y Superación de dichos directivos se tuvo en cuenta que fuera Integradora, diferenciadora, uniforme, sistemática, con carácter desarrollador, contextualizado, vivencial y objetiva.

**Resultados:** El diagnóstico mostró elementos comunes, así como peculiaridades que constituyen necesidades básicas de aprendizaje en los directivos, vinculadas a carencias en el plano legislativo, de planeación y de control, tanto de carácter económico como social.

**Conclusiones:** La propuesta de las acciones contribuyó a la elevación del cumplimiento satisfactorio de la responsabilidad asumida sobre la eficiencia, eficacia y el control de los recursos materiales y financieros que manejan estos directivos acorde a sus necesidades y posibilidades.

**PALABRAS CLAVE:** preparación; superación; capacitación; directivos.

### **ABSTRACT**

**Introduction:** The preparation and upgrading of managers is necessary to improve their performance.

**Objective:** The objective of this work is to analyze the attention to the work of diploma in the major of Economics Education and as a tribute to the preparation and upgrading of the managers of the educational sector in the Municipality of Camagüey.

**Methods:** The following methodological elements were considered in the training process: desired state, real state, gap, change process, validation and impact measurement. In the case of the preparation and upgrading of these managers, it was taken into account that it be integrative, differentiating, uniform, systematic, with a developer, contextual, experiential and objective character.

**Results:** The diagnosis showed common elements, as well as peculiarities that constitute basic learning needs in managers, linked to deficiencies in the legislative, planning and control, both economic and social.

**Conclusions:** The proposal of the actions contributed to the increase of the satisfactory fulfillment of the responsibility assumed on the efficiency, effectiveness and control of the material and financial resources that these managers handle according to their needs and possibilities.

**KEYWORDS:** preparation; upgrading; training; managers.

## INTRODUCCIÓN

Desde los primeros años del Gobierno Revolucionario, la dirección del país ha creado mecanismos y trazado lineamientos para atender, promover y desarrollar a los cuadros, tanto en el orden político, social y económico. De este modo la preparación y superación de los cuadros y reservas desempeñan un papel principal, los cuales deben ser, más que nunca, profesionales, calificados, creativos, exigentes y decididos, para que logren alcanzar a planos elevados los resultados y metas.

El país se enfrasca en cambios radicales en el sector educacional, le corresponde a las Universidades un accionar que tribute a resultados efectivos, por lo que la Carrera Educación Economía se involucra desde la atención del personal en formación, a contribuir no solo en el perfeccionamiento de los procesos pedagógicos sino también en los administrativos. Para ello se planteó: ¿Cómo tributar a la preparación y superación de los directivos del sector educacional en el municipio Camagüey?

El objetivo de este es analizar el impacto de la atención al trabajo de diploma en la carrera Educación Economía a la preparación y superación de los directivos del sector educacional en el Municipio de Camagüey.

## MÉTODOS

### Elementos metodológicos que caracterizan cada propuesta.

Para proceder a la elaboración de acciones de capacitación, se tuvieron en cuenta los siguientes elementos metodológicos:

1. El estado deseado: contenidos básicos de la labor de los subdirectores administrativos de escuelas.
2. El estado real: diagnóstico del dominio de los contenidos de su labor, así como el nivel motivacional con sus funciones.
3. Brecha: determinación de las Necesidades Básicas de Preparación y Superación Generales, Particulares y Específicas.
4. Proceso de cambio: sistema de acciones.
5. Evaluación: validación y medición del impacto.

Para la preparación y superación de dichos directivos resultaron valederas las siguientes características en dicho proceso:

- Integradora: Con la determinación de las necesidades de aprendizaje quedaron definidos los conocimientos que tributan y desarrollan los conocimientos integrales significativos, imprescindibles en el ejercicio de sus funciones.
- Diferenciadora: Se contempla un sistema de acciones de carácter particular a partir de la diversidad del estado de estos, según sus propias carencias.
- Uniforme: Todos los subdirectores de escuelas independientemente del lugar donde estén, se les brinda con equidad la posibilidad de elevar su competencia.
- Sistemática: Se concibió incorporándole al Sistema de Trabajo como un proceso repetido, continuo y en avance, a partir de la zona de desarrollo próximo que posee.
- Carácter desarrollador, contextualizado, vivencial y objetivo: Desarrollo de conocimientos y habilidades para un mejor desempeño con las acciones diseñadas, reflejándose en un mejor modo de actuación profesional.

Se concibieron las siguientes exigencias:

- Cada propuesta debía permitir cubrir carencias de los subdirectores.
- Las actividades demostrativas se debían efectuar prioritariamente en centros de mejores resultados.
- Todas las vías de preparación y superación debían presentarse en los planes individuales.

- Dentro de las acciones se plantea diversificar las formas de la actividad de superación: con el empleo fundamentalmente de talleres, debates, reuniones metodológicas, actividades demostrativas, seminarios, mesas redondas, paneles, visitas especializadas y tutorías y de auto preparación.
- Estas actividades debían realizarse con la aplicación de la Metodología del Análisis Reflexivo a partir de la práctica.
- Posibilidades de uso de la tecnología y de acceso a la información científico pedagógica.
- Correcta selección de materiales y documentos para la capacitación así como la garantía del acceso a ellos.
- Atender las relaciones de los componentes didácticos desde un enfoque movilizador afectivo con el empleo de métodos participativos, los que permiten integrar la actividad y la comunicación como un sistema desde un enfoque personalológico y desarrollador.
- Combinación de los enfoques Fuera del Puesto de Trabajo y En el Puesto de Trabajo.
- El sistema de acciones flexible, susceptible de cambios a partir de las particularidades de cada etapa.
- Desarrollar por parte del claustro de la Carrera Licenciatura en Educación Economía acciones de capacitación a metodólogos de la provincia, los que pueden resultar multiplicadores de conocimientos, así como orientadores y controladores de procesos.

En este sentido se superó al equipo provincial en temáticas como: Gestión Estratégica de los Recursos Humanos, se valoró la importancia de la integralidad del cumplimiento de cada una de sus funciones; la Contabilidad – exigencias básicas de la información, donde se tiene en cuenta a la escuela como núcleo y punto de partida de esta dentro del sector educacional; y el papel del Control Interno, para abordar los elementos normativos legales existentes que permiten el control de los recursos en las instituciones escolares.

## RESULTADOS

A continuación se presenta una muestra de los resultados de la atención a diplomantes de la carrera Educación Economía, cuyos trabajos de diploma estuvieron centrados en la temática de capacitación de subdirectores administrativos, fueron seleccionados ocho estudios, los que incluyen la Educación Primaria 70, agrupados por los diferentes distritos del municipio de Camagüey (del Distrito Julio Antonio Mella 22, del Ignacio Agramonte 10, Cándido González 23, Joaquín de Agüero 10 y distritos rurales 5), 12 de la Educación Especial, 9 de Educación

Preescolar (Círculos Infantiles), y tres de la Educación Técnica Profesional para un total de 94 subdirectores.

Las regularidades detectadas en las investigaciones de estos fueron:

- Limitada capacidad para aplicar los contenidos de las Resoluciones Ministeriales relacionadas con los Subsistemas de Inventarios y Salariales.
- Dificultades en el llenado de datos de uso obligatorio (borrones, tachaduras, omisión de datos, etc.) de los modelos relacionados con el Subsistema de Inventarios y de Salarios.
- Deficiencias apreciables en las acciones de planificación, distribución y ahorro de los medios que tienen a su cargo.
- Insuficiencias y poca efectividad en el control de los inventarios y procedimientos a seguir.
- No todos demuestran interés en prepararse para el desarrollo de las competencias profesionales y para asumir con creatividad los cambios en sus modos de actuación.
- No siempre se confeccionan actas de pérdida, ni se cobran los medios en caso de pérdidas.
- No se dominan todas las normas de distribución de la BME dificultándose el control de la Base Material de Estudio.
- Los problemas medioambientales que más afectan a sus centros se relacionan con sus redes hidrosanitarias, las condiciones higiénico-sanitarias, y no dominio de los documentos que regulan la implementación de la educación ambiental en el contexto escolar.

Los 94 subdirectores diagnosticados mediante los trabajos investigativos en el proceso de diagnóstico inicial se categorizaron en Niveles Alto: 24 (25,5%), en Medio: 25 (26,6%) y en Bajo 45 (47,9%).

Para la clasificación en Alto, Medio y Bajo, se tuvo en cuenta el comportamiento satisfactorio o no del cumplimiento de parámetros que regulan el dominio de sus funciones, así como conocimientos demostrados en entrevistas, encuestas y observaciones efectuadas, estableciéndose que para clasificar en Alto debe demostrar niveles satisfactorios de un 75% o más de elementos establecidos, para Medio entre un 50% al 74% y Bajo menos de un 50% de aceptación.

Al integrar los fundamentos de la concepción y práctica de la preparación y superación de los directivos educacionales, concretados en los subdirectores administrativos del municipio Camagüey, se concibieron acciones, para dar respuesta a las necesidades básicas significativas diagnosticadas.

## DISCUSIÓN

Las Universidades cubanas tienen el deber de desarrollar en la formación de sus profesionales habilidades dirigidas a la solución de problemas económicos, sociales, éticos, entre otros, para que estos puedan diagnosticar y fundamentar problemas, aplicar métodos y técnicas de investigación, proponer soluciones y socializar resultados.

En la Resolución del Ministerio de Educación Superior 210/07 en el artículo 120 se expresa que dentro de los tipos fundamentales del trabajo investigativo de los estudiantes se encuentra el trabajo de diploma. Por otra parte, el Artículo 151 (MES, 2007:26), expresa que “La defensa del trabajo de diploma es un tipo de evaluación de la culminación de los estudios cuyo objetivo es comprobar el grado de dominio de los estudiantes de los objetivos generales de la carrera, mediante la solución, con independencia y creatividad de un problema propio de la profesión, se utiliza la metodología de la investigación científica.”

Resulta una exigencia para cada claustro de cada carrera, lograr que el trabajo investigativo de los estudiantes se organice y realicen, fundamentalmente, a partir del banco de problemas existentes, se priorizan las investigaciones que favorezcan el desarrollo local sostenible; este ha sido una de las premisas de la carrera Educación Economía, en la que mediante los trabajos de diplomas se puede contribuir a identificar con la aplicación de método científico, los problemas que le plantea la práctica profesional y su solución.

Dentro del sistema educacional la escuela es un todo dinámico, en la que convergen recursos diversos y sus directivos deben asegurar su correcta utilización. Se ha demostrado que se es un buen directivo cuando se dirige racionalmente, para lo que se requiere por una parte del interés personal y por otra de una acertada preparación y superación.

La Preparación de Cuadros es entendida como la apropiación de conocimientos básicos y las experiencias elementales necesarias para dirigir. La Superación se concreta mediante la actualización, complementación y ampliación de los conocimientos y habilidades de dirección. Ambas han de permitir el cambio necesario en el capital humano.

Precisamente (Limonta, N., 2008) integra los términos preparación y superación al expresar que la capacitación es un proceso planificado, organizado y dirigido conscientemente, que debe a partir de las necesidades reales, proporcionar conocimientos, habilidades y capacidades tanto a un individuo como a un colectivo, que permita favorecer su desempeño profesional, de modo

que estén aptos para responder a las exigencias cambiantes del proceso de los que forman parte, proceso que se mantiene sin interrupción y de forma permanente.

La preparación y superación de los Cuadros y reservas está sustentada en principios declarados en los documentos rectores de la Política de Cuadros que sientan sus bases metodológicas. Entre los principios que sustentan la Preparación y Superación de los Cuadros y reservas del MINED se encuentran (2000. p. 59 - 60):

- *"La Preparación y Superación de los Cuadros y reservas es parte integrante del Sistema de Trabajo con los Cuadros, no es un fin en sí misma. Es el medio para proveer y desarrollar condiciones y destrezas que deben poseer.*
- *El Jefe es el máximo responsable de la Preparación y Superación de su colectivo...*
- *Cada cuadro es responsable de su Preparación y Superación...*
- *La Preparación y la Superación de los Cuadros debe concebirse a partir del concepto de la integralidad de estos y organizarse como un sistema...*

Es necesario considerar que cada directivo es un adulto que posee una responsabilidad, cierto nivel de instrucción y educación, determinada autoridad y jerarquía, una ideología formada, experiencias de trabajo y de la vida, un sistema formado de estereotipos sociales y orientación en la tabla de valores.

Uno de los mayores exponentes de la investigación de la Educación de Adultos, Lindeman (1926), identifica cinco postulados para la educación de adultos que se consideran básicos en la preparación y superación de cuadros:

- 1ro. Los adultos se ven motivados a aprender en la medida que experimenten que sus necesidades y sus intereses serán satisfechos.
- 2do. La organización del aprendizaje del adulto está centrada en la vida.
- 3ro. La experiencia es la fuente más rica para el aprendizaje del adulto.
- 4to. Los adultos tienen una profunda necesidad de ser autodirigidos, por esto el papel del profesor debe engranarse en el proceso de mutua investigación con los alumnos y no transmitirles sólo los conocimientos como una Educación Bancaria.
- 5to. Las diferencias individuales entre personas crece con la edad, por lo que se deben considerar las diferencias en el estilo, tiempo, lugar y ritmo de aprendizaje.

En este proceso se requiere de una pedagogía participativa, horizontal y dialéctica, que propicie entre dirigente y partícipe del proceso un clima de libertad y proacción, en el que el profesor

enseñe al alumno a aprender a aprender; es necesario que el cuadro de dirección educacional, formador de formadores de hombres se prepare y supere bajo esta misma concepción, se fomenta su independencia y autorreflexión.

Para lograr los procesos de preparación y superación los directivos deben partir del conocimiento de sus propias necesidades y procesos cognoscitivos mediante el proceso de autorreflexión lo cual eleva el nivel motivacional y su papel proactivo en la transformación. Brown, A. (1980. p. 455), se refiere a los elementos del conocimiento de la metacognición como "... *Saber cuánto se sabe, Saber lo que se sabe, Saber lo que se necesita saber, Saber la utilidad de una intervención activa...*"

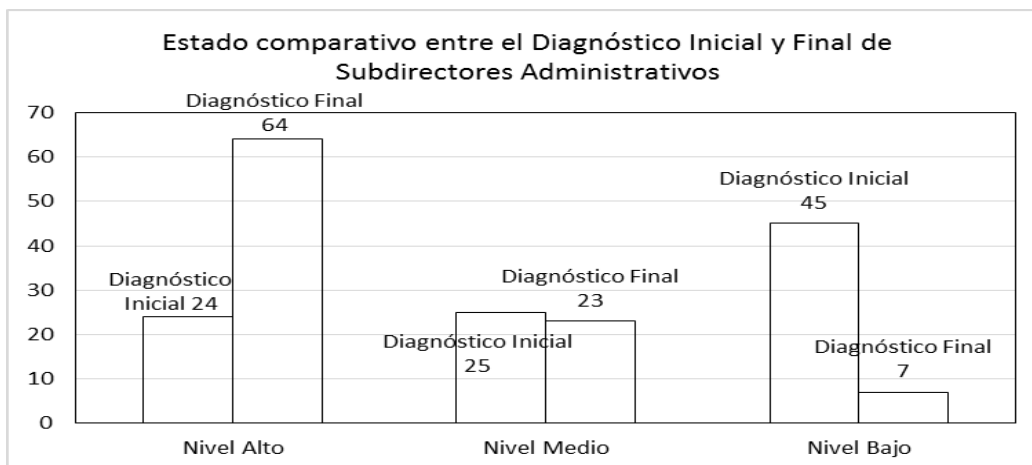
En el Artículo 39 del vigente Código de Trabajo cubano, respaldado en la Ley 116/2014, se orienta cómo cada institución y su representante tiene la obligación de organizar la capacitación de los trabajadores en correspondencia con las necesidades de la producción y los servicios y los resultados de la evaluación del trabajo, es un elemento clave el papel de sus directivos, en función de contribuir de forma exitosa al cumplimiento efectivo de cada Objeto social.

### **Validación e impacto.**

En el proceso de retroalimentación y control se han puesto de manifiesto los siguientes logros:

- Mayor comprensión de la aplicación de la Política Educacional, lo cual permite una mejor dirección del trabajo administrativo.
- Las actividades de preparación y superación fuera del puesto de trabajo fluyen a través de las actividades previstas en el Sistema de Trabajo.
- Preparación y superación a partir de sus necesidades individuales.
- La preparación y superación con un Enfoque en el Puesto Trabajo permitió la superación tanto del tutorado como del propio tutor.
- Ha existido mayor demostración práctica.
- Mayor conocimiento y empleo de los documentos normativos en cada escuela.
- Utilización del propio personal del sector como multiplicadores de la Preparación y Superación.
- Los 94 subdirectores diagnosticados mediante los trabajos investigativos en el proceso de diagnóstico final se categorizaron en Niveles Alto: 64 (68,1%), en Medio: 23 (24,5%) y en Bajo 7 (7,4%).

Al comparar los resultados iniciales con los finales se puede apreciar el impacto logrado mediante las acciones concebidas, los que se ilustran en el siguiente gráfico:



### CONCLUSIONES:

- Dentro del proceso de formación profesional la atención al trabajo de diploma como forma del trabajo investigativo puede constituir una vía para la atención y seguimiento a directivos que tributen al mejor desempeño de sus responsabilidades.
- El diagnóstico mostró elementos comunes, así como peculiaridades que constituyen núcleos centrales de atención como Necesidades Básicas de Aprendizaje, vinculadas con carencias en plano legislativo, de planeación, de control tanto de carácter económico como social.
- La propuesta de las acciones contribuyó a la elevación del cumplimiento satisfactorio de la responsabilidad asumida sobre la eficiencia, eficacia y el control de los recursos materiales y financieros que manejan, mediante el accionar de cada grupo en las propias actividades concebidas con un enfoque integrador, diferenciador, uniforme y sistemático acorde a sus necesidades y posibilidades, lo que se aprecian en la valoración cualitativa de su labor y resultados integrales.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barreiro, I. (1990). Características de la Capacitación a Dirigentes. CETED. La Habana. Cuba.
- Brown, A. (1980). Metacognitive Development and Reading, Theoretical Issues in Reading Comprehension. New Jersey: Ed. J. Rand, LEA.
- Castro Ruz, F. (2003). Discurso pronunciado en la clausura del Congreso de Pedagogía 2003, en el Teatro Carlos Marx, el 7 de febrero del 2003. Periódico Granma 8 de febrero del 2003. La Habana. Cuba.

- Castro Ruz, R. (1986). Segundo Secretario del Comité del PCC en la clausura de la Asamblea de Balance del PCC en la provincia de Santiago de Cuba en 1985. Selección de documentos políticos, jurídicos y de consulta sobre Política y Trabajo con los cuadros. La Habana: Editora Política.
- CD de la carrera Educación Economía. (2014). Compilación de Trabajos de Diplomas en la carrera Educación Economía. Universidad de Ciencias Pedagógicas. Camagüey. Cuba.
- Guevara de la Serna, E. (1986). El Cuadro Columna Vertebral de la Revolución. Selección de documentos políticos, jurídicos y de consulta sobre Política y Trabajo con los cuadros. La Habana, Cuba: Editora Política.
- Labarrere Sarduy, A. (1996). PENSAMIENTO: Análisis y Autorregulación de la actividad cognoscitiva de los alumnos. Ciudad de La Habana, Cuba: Editorial Pueblo y Educación.
- Limonta, J. N. (2008). Estrategia de capacitación para los obreros instructores. Tesis en opción al Título de Máster en Ciencias de la Educación. ISP "José Martí". Camagüey. Cuba.
- Martínez, Li. M. (2001). La Formación de los Profesionales. Tarea Básica de las Universidades. Organización Científica de la Educación Superior de Pregrado. Folleto IPLAC. La Habana.
- MINED. (2000). Documentos Rectores de La Política de Cuadros. La Habana.
- MINJUS. (2014). Gaceta Oficial de la República. Ley 116. Código de trabajo. 17 junio 2014. Cuba.
- Morales, P. S. (2003) Estrategia de Preparación y Superación en los contenidos básicos para la labor del director de Primaria y Secundaria Básica de la provincia de Camagüey. Tesis de Maestría. Cuba.
- Pino, E. M. y Morales, S. (2002). Formación y Superación de directivos educacionales. Evento Maestro 2002.
- Tünnermann, C. (1997). La Educación Superior en América Latina y el Caribe en su contexto económico, político y social. UNESCO. Caracas.

|   |
|---|
| ACEPTADO: 18/09/2015;<br>APROBADO: 21/12/2015 |
|---|

**Datos de los autores:**

- Ms. C., Silvia Irene Morales Peix Profesora Asistente, Universidad de Camagüey "Ignacio Agramonte Loynaz", Cuba. [silvia.morales@reduc.edu.cu](mailto:silvia.morales@reduc.edu.cu)
- Ms.C. Mayte Villafaña Duarte Profesora Asistente, Universidad de Camagüey, "Ignacio Agramonte Loynaz", Cuba. [mayte.villafana@reduc.edu.cu](mailto:mayte.villafana@reduc.edu.cu)
- Ms.C. Maydelis Pacheco Mayedo Profesora Asistente, Universidad de Camagüey. "Ignacio Agramonte Loynaz", Cuba. [maydelis.pacheco@reduc.edu.cu](mailto:maydelis.pacheco@reduc.edu.cu)