

## El modelo de la profesionalidad del jefe de enseñanza municipal de Secundaria Básica

El proceso de perfeccionamiento de la educación incluye, sin dudas, el perfeccionamiento de las estructuras de dirección, y esta el de los individuos que actúan como directivos en el sistema educacional.

En este sentido se desarrollan acciones investigativas encaminadas a posibilitar la profesionalidad de tales directivos (Valiente, 1997; Leyva, 1998)

Una de estas acciones es la concepción sistémica de la superación para los jefes de enseñanza municipal de Secundaria Básica (S/B) en la provincia Holguín, desarrollada entre los años 2000 al 2002. En el presente trabajo se abordan los resultados de una de las etapas de la mencionada investigación, que implica la modelación de la profesionalidad de esos cuadros.

La modelación de la profesionalidad del jefe de enseñanza municipal de S/B es un paso clave para cumplir el objetivo de diseñar el sistema de superación que posibilite la profesionalidad de este segmento de directivos.

Se siguieron los pasos de la Metodología para la concepción sistémica de la superación, específicamente las acciones de la Fase 1 de la primera etapa.

Según el Dr. Valiente Sandó (Valiente, 1997), esto consiste en:

ETAPA 1: Elaboración y validación del modelo teórico de la profesionalidad

FASE 1: Elaboración del Modelo Teórico FASE 2: Validación teórica del modelo de la profesionalidad elaborado.

Acciones: " Determinación de premisas para la modelación." Identificación de dimensiones " Determinación de las competencias de cada dimensión.

Acciones: " Selección de expertos " Consulta a los expertos " Determinación de la validez de la propuesta.

De acuerdo con esta lógica se determinaron las premisas para la modelación:

1ra: Las exigencias que se plantean para todos los directivos por la Política Educativa y la Política de Cuadros en el cumplimiento de su misión para la elevación de la calidad, traducida en la formación comunista de las nuevas generaciones.

Esta premisa presupone el tomar en cuenta los postulados de la política educativa que se desenvuelve en un sistema socialista, con principios claves como son: masividad en el nivel, igualdad de oportunidades de acceso al nivel, carácter laico de la enseñanza (enfoque materialista), y perfeccionamiento constante de la calidad y dentro de esta, de la eficiencia.

Las exigencias que plantea la política educativa, entendiendo esta como el sistema de concepciones, objetivos y orientaciones de carácter general establecido para lograr el desarrollo de la educación de acuerdo con los lineamientos del PCC y las exigencias de la sociedad socialista, implican, en primer lugar, dominio y compromiso por parte del directivo con los postulados de una educación masiva y militante. De igual forma, la Política de Cuadros, entendida como "el sistema de concepciones, objetivos y orientaciones de carácter general establecido en lo relativo a la formación, selección, ubicación, promoción y disciplina de los cuadros con vistas al desarrollo del país" (Decreto Ley 196, artículo 2), exige de los cuadros un desempeño efectivo que le permita el cumplimiento de su misión. En el caso del jefe de enseñanza de Secundaria Básica, su misión consiste en garantizar la elevación de la calidad

de la educación en el nivel, traducida en la formación comunista de las nuevas generaciones.

De los planteamientos anteriores se desprende que el contenido de trabajo del jefe de enseñanza Secundaria Básica tiene un basamento fundamentalmente político, condición que debe regir su actuación en los planos personal y profesional.

2da: Las exigencias derivadas de las misiones de la enseñanza y de las transformaciones que en ella operan.

Este autor coincide con los planteamientos de Magalys Ruiz Iglesias referidos al cambio educativo, en tanto se considera que el ente fundamental para el cambio es precisamente el factor humano. Consecuentemente se asume que el alcance del término “profesores” empleado por la autora citada incluye a los directivos en funciones de liderazgo metodológico, por lo que podemos plantear que la segunda premisa que hemos definido para la modelación de la profesionalidad de los jefes de la Enseñanza Secundaria Básica implica definición de competencias relacionadas con el desarrollo de saberes en el directivo que le permitan convertirse en “protagonistas del proyecto educativo a ese nivel”

Las competencias de la profesionalidad del jefe de enseñanza Secundaria Básica que se definen a partir de esta premisa, lo han sido teniendo en cuenta que los saberes son “un conjunto de disposiciones cognoscitivas que se manifiestan en competencias sociales” (Sepúlveda, ¿?)

3ra: Las exigencias derivadas de las esferas de actuación en que el directivo ejerce su labor de dirección.

Se asume por esfera de actuación “el dónde se manifiesta el objeto, el dónde de la profesión” (Fuentes, H. 1995)

Por tanto, entendemos que las esferas de actuación del jefe de enseñanza municipal de S/B son las siguientes:

- a) la dirección del trabajo político ideológico
- b) la dirección del trabajo metodológico
- c) la dirección de la superación del personal docente
- d) la dirección del trabajo científico-pedagógico
- e) la dirección de los recursos humanos
- f) la dirección de la formación cultural e integral del personal docente y los educandos
- g) la dirección de las acciones de integración entre la enseñanza y el ISP.

4ta: La caracterización del jefe de enseñanza Secundaria Básica como cuadro. Esta premisa ha sido determinada a partir de la necesidad de precisar algunos aspectos que definen el rol del jefe de enseñanza dentro del sistema de educación. Estos aspectos son:

- Clasificación como cuadro.
- Posición en la escala jerárquica del MINED.
- Funciones que desempeña.

El Decreto Ley No. 196 acerca del Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado, en su artículo 2 define el término “cuadro” como “trabajadores que por

sus cualidades, capacidad de organización y dirección, voluntad y compromiso expreso de cumplir los principios establecidos en el Código de Ética de los Cuadros del Estado, son designados o electos para ocupar cargos de dirección en la función pública, así como en los sistemas de las organizaciones económicas y unidades presupuestadas del Estado y el Gobierno.

Estos se clasifican en:

- a) Dirigentes superiores del Estado y el Gobierno.
- b) Dirigentes intermedios del Estado y el Gobierno.
- c) Directivos. (Decreto Ley No. 196, art. 2)

A partir de esta definición asumimos que el jefe de enseñanza se clasifica como directivo, y que sus funciones no son primariamente de línea de mando, sino de dirección metodológica. Se entiende por directivo “ los que en las empresas y uniones de empresas de la producción y los servicios u otras organizaciones económicas estatales con personalidad jurídica propia; en las unidades presupuestadas, y en las entidades empleadoras de las inversiones extranjeras, ocupan los cargos de dirección de mayor responsabilidad, adoptan las decisiones más importantes sobre la actividad fundamental de la entidad (...). Son los designados como jefes o integrantes de los órganos colectivos de dirección de las organizaciones empresariales estatales y unidades presupuestadas, por los jefes de los organismos de la Administración Central del Estado, de las entidades nacionales, por las Asambleas Provinciales o Municipales del Poder Popular, o por quiénes en estos deleguen.” (Decreto Ley No. 196).

El jefe de enseñanza se subordina directamente al director municipal, y por delegación de este ejerce influencia desde el punto de vista técnico-metodológico sobre los directores de escuelas secundarias básicas de su municipio. El jefe de enseñanza ejerce influencia directa sobre el equipo de metodólogos integrales y por áreas de conocimientos, del que se auxilia para el cumplimiento de sus funciones.

## **EL MODELO DE LA PROFESIONALIDAD**

El modelo de la profesionalidad del jefe de enseñanza municipal de Secundaria Básica se propone en tres dimensiones:

- 1) la dimensión político- cultural
- 2) la dimensión técnico-profesional
- 3) la dimensión de liderazgo.

La dimensión político-cultural incluye aquellas competencias que hacen del directivo un ente esencialmente culto y comprometido con los lineamientos políticos que rigen su labor de dirección en el sistema de educación. Esta dimensión es aplicable al segmento directivo objeto de estudio, y las competencias son definidas teniendo en cuenta que “la cultura general debe ser integral, no podría concebirse sin cultura política, ni esta sin conocimiento de la historia universal, su desarrollo, sus frutos y enseñanzas; sin conocimientos de la política internacional y la economía mundial, sin

conocimientos básicos de las principales corrientes filosóficas desarrolladas por el hombre, así como de los avances de la ciencia moderna y sus probables consecuencias éticas y sociales”

En esta dimensión se agrupan un conjunto de competencias que se constituyen en conocimientos básicos, generales y específicos que permiten al directivo disponer de una cultura integral útil para su desempeño profesional, esto es, el “saber”.

La dimensión técnico-profesional agrupa aquellas competencias que se constituyen en habilidades y destrezas, y que posibilitan al directivo el “saber hacer”, fundamentalmente en sus esferas de actuación. Este tipo de competencias también conforman la dimensión de liderazgo, pero en esta última se conjugan las competencias que hacen del directivo un líder efectivo. En la dimensión de liderazgo se incluyen las competencias que posibilitan al directivo el “saber ser” y “saber hacer”.

A continuación se exponen las competencias que en su “conjunto (...) con organización y funcionamiento sistémico hacen posible la conjugación armónica entre el ‘saber’, el ‘saber ser’ y el ‘saber hacer’ en el (...) jefe de enseñanza municipal de S/B, que se manifiesta en la ejecución de sus tareas con gran atención, cuidado, exactitud, rapidez y grado de motivación (...), y que pueden ser evaluadas a través del desempeño profesional y en sus resultados”. (Valiente, 97) Ello se constituye en el modelo de la profesionalidad del jefe de enseñanza municipal de Secundaria Básica.

## **I. Dimensión Político-Cultural:**

1. Conocimiento, cumplimiento y compromiso con los principios y lineamientos del Partido y el Gobierno.
  - a) Conocimiento y cumplimiento del “Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano”.
  - b) Dominio de las tesis y resoluciones de los congresos del PCC vigentes.
  - c) Dominio de los lineamientos generales de la Constitución de la República, y profundización en los artículos referidos a la educación en Cuba.
2. Dominio y compromiso con la política educacional cubana.
  - a) Dominio y cumplimiento de la política de cuadros.
3. Formación cultural integral.
  - a) Conocimientos básicos de la historia universal.
  - b) Conocimientos profundos de la historia de Cuba.
  - c) Conocimientos generales acerca de la política internacional y la economía mundial.
  - d) Conocimientos básicos de la cultura universal y nacional.
4. Preparación para dirigir el proceso de masificación de la cultura en docentes y estudiantes.

5. Nivel de información y actualización del acontecer nacional e internacional.

## **II- Dimensión técnico-profesional:**

6. Dominio de los postulados generales de la Pedagogía.
7. Dominio profundo de la didáctica general.
8. Conocimientos básicos generales de las didácticas de las humanidades, las ciencias exactas y las ciencias naturales.
9. Conocimientos profundos de los documentos normativos de la enseñanza secundaria básica.
  - a) Planes de estudios.
  - b) Resoluciones ministeriales
  - c) Prioridades del T/M, la superación y la actividad científica.
10. Dominio de los elementos teóricos y metodológicos de la administración escolar.
11. Dominio de la metodología de la investigación educacional.
12. Dominio de los rudimentos básicos de la computación aplicada a la administración escolar.
13. Conocimientos acerca de las características generales, así como de las peculiaridades psicológicas y fisiológicas de los adolescentes tempranos (específicamente del grupo de edades comprendidas entre 12 y 14 años).
14. Dominio de los principales postulados teóricos y metodológicos de la formación vocacional como sistema de acciones para la formación del adolescente.
15. Dominio de las teorías de administración de recursos humanos.
16. Capacidad para dirigir el T/M en la enseñanza.
17. Capacidad para dirigir el trabajo ideopolítico.
18. Capacidad para diseñar y dirigir las acciones para la integración de los conocimientos y habilidades en el proceso formativo en general.
19. Capacidad para caracterizar y diagnosticar con profundidad la enseñanza que dirige, incluyendo al personal docente y los estudiantes.

## **III. Dimensión de liderazgo:**

20. Desarrollo de cualidades propias de la personalidad del líder como la honestidad, flexibilidad, organización, justeza, afabilidad.
21. Desarrollo de las habilidades comunicativas que le permitan demostrar, argumentar, convencer y persuadir.
22. Habilidades para la aplicación de las herramientas del líder:
  - a) Delegación de autoridad.
  - b) Técnicas de trabajo en grupo.
  - c) Aplicación del Método General de Solución de Problemas.
  - d) Toma de decisiones.

23. Capacidad para incentivar los resultados colectivos e individuales y la creatividad de sus subordinados.
24. Capacidad para evaluar los resultados generales y del desempeño individual propio y de sus subordinados.

A manera de conclusión se plantea que la modelación de la profesionalidad de los jefes de enseñanza es de gran utilidad en el empeño por diseñar la concepción sistémica de su superación, por cuanto proporciona un referente de comparación hacia el estado deseado. Ello posibilita la comparación con el estado real de su profesionalidad lo que hace posible la definición de un sistema de superación coherente con sus necesidades. El modelo de la profesionalidad de los jefes de Enseñanza ofrece una abstracción de las manifestaciones del “saber”, el “saber hacer” y el “ser” que hacen de este cuadro un profesional apto para desempeñar las misiones que les son inherentes en el actual contexto de transformaciones que sufre el nivel Secundario Básico en la educación Cubana.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- COMITE EJECUTIVO DEL CONSEJO DE MINISTROS de la República de Cuba (1995). Comisión Nacional de Cuadros. Estrategia Nacional de preparación y superación de los cuadros del Estado y del Gobierno. La Habana, Cuba.
- PÉREZ SARDUY, YUNIER (2003). Diseño de la concepción sistémica de la superación para posibilitar la profesionalidad de los jefes de enseñanza secundaria básica de la provincia Holguín. Tesis en opción del título de Máster en Planeamiento, Administración y Supervisión de Sistemas Educativos, IPLAC-MINED, La Habana, Cuba
- RUIZ IGLESIAS, MAGALYS (1999). Los desafíos del proceso de transformación de la Secundaria Básica. Ingeniería Educativa. La Habana.
- VALIENTE SANDÓ, PEDRO (1997). Propuesta de sistema de superación para elevar la profesionalidad de los directores de centros docentes. Tesis en opción del título de Máster en Investigación Educativa, ICCP - MINED, La Habana, Cuba
- VALIENTE SANDÓ, PEDRO (2001). “Concepción sistémica de la superación de los directores de secundaria básica.” Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias Pedagógicas.