

LA PREPARACIÓN DEL JEFE DE DEPARTAMENTO PARA DIRIGIR EL TRABAJO CON LA PRERRESERVA ESPECIAL PEDAGÓGICA

MSc. Odalis Cardoso García. Asistente. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Capitán Silverio Blanco Núñez”, Sancti Spíritus. Cuba. Email: ocardoso@ucp.ss.rimed.cu

Resumen

El trabajo aborda aspectos relacionados con la preparación de los cuadros, dentro de ellos, el Jefe de Departamento Docente de la Universidad de Ciencias Pedagógicas, a partir de la necesidad de perfeccionar la dirección acertada del trabajo con el Movimiento de la Prerreserva Especial Pedagógica (PRE-REP), como una debilidad presente en su desempeño directivo. Para el desarrollo del mismo se utilizaron métodos de investigación y técnicas que permitieron el diagnóstico del estado de la preparación, estudiar las diferentes experiencias prácticas del trabajo, valorar y evaluar los resultados, así como analizar los antecedentes históricos y fundamentos del proceso de preparación de los cuadros, para poder proyectar una solución acertada al problema con el objetivo de perfeccionar la preparación del Jefe de Departamento Docente como cuadro ejecutivo, en la dirección del trabajo con el Movimiento de la Prerreserva Especial Pedagógica. La aplicación de la propuesta de solución (sistema de talleres metodológicos) que se describe produjo un cambio muy significativo en el nivel de preparación de los Jefes de Departamentos evidenciado en su modo de actuación lo que confirma su validez.

Palabras clave: preparación de cuadros; formación de cuadros; jefes de departamento; reserva especial pedagógica; dirección; talleres metodológicos

THE CHIEF OF STAFF PREPARATION TO LEAD THE SPECIAL PEDAGOGICAL PRE-RESERVE WORK

Abstract

The work deals with aspects related to the staff preparation specially the chief off staff in the University of Pedagogical Sciences, departing from the need of perfecting the directorship work with the special pedagogical pre-reserve, as a weakness present in their directive performance. To develop this work, research methods and techniques that allowed the diagnosis of the preparation stage, study the different practical experiences of the work, value and evaluate the results, as well as analyze the historical antecedents and

the foundations of the preparations process of the staff were used, to project a well – aimed solution to the problem with the objective of perfecting the chief of staff preparation as an executive, in leading the work with the special pedagogical pre-reserve movement. The application of the solution proposal (a system of methodological workshops) that is described brought about a significant change in the chiefs of staff preparation level showed in their way of acting, what confirms its validity.

Key words: preparation of leaders; leaders formation; chief of staff; especial pedagogical pre-reserve; direction; system of methodological workshops

Recepción: 8-4-2013

Evaluación: 26-4-2013

Recepción de la versión definitiva: 6-5-2013

INTRODUCCIÓN

Desde el triunfo de la Revolución, el 1. de enero de 1959, ha tenido una atención prioritaria la formación, preparación y superación de los cuadros del Estado y el Gobierno, un profundo análisis del tema fue realizado desde el Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba (1976), ocasión en que, con una amplia y clara visión de futuro, se trazaron los principios rectores, los objetivos y los requerimientos de la política de cuadros aprobando las “Tesis sobre la política de formación, selección, ubicación y promoción de los cuadros”.

Un principio rector de la política de cuadros y vigente hasta nuestros días, es tener en cuenta el grado de dominio y conocimiento que debe tener el cuadro, de la actividad que va a dirigir, por tanto la preparación, capacitación y superación, son acciones fundamentales en su desempeño.

Es necesario ejecutar la preparación y superación a los cuadros como acciones que integran el sistema de la política de trabajo con los cuadros, para poder concretar todos los procesos que en el centro docente se suceden de forma consecuente con los rápidos cambios que se solicitan y como imperativos para poder alcanzar resultados en el proceso de dirección y dirección de procesos.

No obstante a lo anteriormente expuesto en relación con la preparación de los cuadros, ha sido constatado en la práctica de la Actividad Pedagógica Profesional de dirección insuficiencias relacionadas con el cumplimiento de lo establecido al respecto, evidenciado en la falta de objetividad al realizar el diagnóstico de las necesidades de preparación desde la base, el diseño y planificación de las acciones de preparación y superación y la

concreción de las mismas utilizando todas las formas y vías posibles, lo que ha limitado la eficiencia en la preparación.

Tal es así que en los estudios realizados en función del estado de la preparación de los Jefes de Departamentos como cuadros ejecutivos se constatan insuficiencias en la dirección del trabajo con el Movimiento de la PRE-REP por falta de conocimientos teóricos y de los procedimientos a seguir como algoritmo de trabajo en la dirección de dicho proceso y sin embargo no aparece identificado en el diagnóstico realizado por las estructuras de dirección de base como una necesidad o carencia en su preparación cuando están presentes las debilidades siguientes que tienen que ver con su desempeño.

- Los procesos de selección y activos de la PRE-REP como actividades fundamentales no se realizan con la eficiencia requerida.
- Las acciones de preparación diseñadas como miembros del movimiento les falta carácter diferenciado y diversidad.
- Existen inconsistencias en el seguimiento sistemático a la atención de los miembros de la PRE-REP de 4. y 5. años en las Microuniversidades y la Sede Central
- Falta sistematicidad en el análisis y evaluación del trabajo realizado a nivel de departamento, colectivo de año y brigada FEU.
- Falta protagonismo de la FEU en función del trabajo con el movimiento.

El análisis anterior permite precisar la importancia y necesidad de accionar para dar solución al problema a través de un sistema de talleres metodológicos, con el objetivo de perfeccionar la preparación del Jefe de Departamento Docente, en la dirección del trabajo con el Movimiento de la Prerreserva Especial Pedagógica.

DESARROLLO

La preparación del hombre ha estado condicionada por las exigencias que impone el propio desarrollo de la humanidad y por el desarrollo histórico-social concreto de los diferentes sistemas educativos. La preparación en el plano social favorece el conocimiento y aplicación de vías que se ajusten a las necesidades de la sociedad, produciéndose las transformaciones que hacen que cada individuo comience a adquirir el contenido de las influencias del contexto en que se desarrolla. En este caso el Jefe de Departamento como cuadro en el contexto de actuación de la actividad de dirección.

Tal es así que mientras más preparado esté cada miembro de la sociedad, en especial los profesionales y cuadros de la educación, más efectivo será el desarrollo de aquellos que se van incorporando a la vida social, por lo que la verdadera fuente de desarrollo de las

cualidades de una persona lo constituye la adquisición de la experiencia histórico-social acumulada. Todo ello justifica que la preparación de los cuadros adopte los matices de las exigencias de la sociedad de su tiempo.

El proceso de preparación y superación de los cuadros cuentan con fundamentos políticos y jurídicos que lo sustentan, “Tesis y Resoluciones sobre la política de cuadros, aprobada desde el Primer Congreso del PCC y ratificado en los posteriores, dentro de ellos, en el reciente VI congreso del PCC desarrollado en el año 2011, Decreto Ley No. 196/2000 del Consejo de Estado de la República de Cuba, donde en su primer “POR CUANTO” se establece: “El trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno forma parte del Sistema de Dirección de la Sociedad Socialista. (CERC, 2000: 4)En las instrucciones sobre el perfeccionamiento del sistema de trabajo con los cuadros del Estado y el Gobierno del año 2010, se plantea con fuerza y claridad como una necesidad de extraordinaria vigencia la elaboración de un sistema de preparación, recalificación y especialización de cuadros que permita dotarlos de los conocimientos teóricos y prácticos adecuados, teniendo en cuenta los cambios institucionales que tienen lugar en cada momento histórico y que implican responsabilidades y tareas cualitativamente diferentes y métodos de dirección distintos.

El Jefe de Departamento Docente en la Universidad de Ciencias Pedagógicas (UCP) como cuadro ejecutivo tiene dentro de sus funciones las de participar en la elaboración, dirección, ejecución y control del cumplimiento de las políticas en lo que les corresponde. En la medida en que esté mejor preparado, que demuestre sus saberes, dominio de la dirección, solidez de sus conocimientos, así será respetado por sus subordinados y despertará en ellos el interés por el estudio y la profundización en los conocimientos. En esencia, su preparación constituye condición indispensable para su desempeño en la Actividad Pedagógica Profesional de Dirección.

La preparación de los Jefes de Departamentos debe constituir un proceso sistemático y continuo de formación y desarrollo que debe corresponderse con los objetivos estratégicos que se formulan para cada curso escolar, las proyecciones de la entidad y el diagnóstico de sus necesidades el que no siempre resulta ser objetivo, por cuanto la preparación diseñada no se corresponde en todos los casos con la realidad.

Para la concreción de la misma se requiere de la proyección de acciones a corto y mediano plazo, las que deben materializarse en la estrategia de la Universidad de Ciencias Pedagógicas y de cada nivel de dirección en particular, caracterizadas por la combinación de acciones de preparación teóricas y prácticas con un consecuente enfoque

político –ideológico, que promueva un cambio en el modo de actuación para enfrentar la labor de dirección y que articulen armónicamente con todos los contenidos: Político-Ideológico, Administración Dirección, Defensa Nacional, Territorial y en Defensa Civil y Técnico - Profesional.

Para materializar la preparación del Jefe de Departamento Docente se establecen diferentes espacios en el Sistema de Trabajo a nivel central y de cada estructura de dirección de base y se deben utilizar las formas organizativas que se establecen en la Estrategia Nacional de Preparación y Superación existentes: Superación Profesional y la Formación Académica de Posgrado.

La superación profesional constituye la base principal por la que transita la mayoría de los cuadros, (Jefe de Departamento Docente), como sujeto del trabajo, la misma debe proyectarse de forma gradual y ascendente en correspondencia con las necesidades de aprendizaje y de acuerdo con el cargo que desempeñan lo que no siempre se logra. Para el desarrollo de la misma se establecen como formas:

- Los cursos destinados a la preparación especializada, los que pueden ser de actualización, para el cargo, de recalificación y de complementación.
- Entrenamientos
- Diplomados

Entre otras formas organizativas que se pueden utilizar están las consultorías, eventos, rotación, sustitución, trabajo en equipos de dirección y además en todas las etapas se debe prever la autopreparación, el autoestudio y autosuperación y el adiestramiento.

Sin embargo en la práctica no siempre se utilizan las formas y vías más idóneas para atender el problema, ni responden al carácter teórico y práctico, se potencia más el que hacer, que el cómo hacer, elementos que condujeron a proponer un sistema de Talleres Metodológicos cuya estructura y contenidos permitieran llevar y actualizar conocimientos, y como elemento esencial dejar al Jefe de Departamento un algoritmo de trabajo para la dirección del proceso, considerando además las potencialidades de esta forma o vía de preparación, para dar cumplimiento al objetivo propuesto.

El taller posibilita la elaboración de manera cooperada, discutir propuestas para el tratamiento de los contenidos y métodos, se pone de manifiesto la investigación participativa, al buscar un conocimiento objetivo de la realidad individual, grupal y permite a los actores la reflexión sobre su propia práctica. Fue además la modalidad seleccionada por los encuestados durante la etapa exploratoria.

El contenido de los talleres incluye aspectos teóricos, procedimientos metodológicos y la orientación necesaria para orientar y preparar al Jefe de Departamento Docente en la ejecución de cada una de las actividades a desarrollar con el movimiento de la PRE-REP y responden a una de las formas de la preparación, la especializada para el cargo, con el objetivo de desarrollar conocimientos y habilidades en una actividad específica, de modo que posibilite una transformación en el modo de actuación y oriente el camino para consolidar la dirección del trabajo con el movimiento de la Prerreserva Especial Pedagógica.

Los talleres metodológicos elaborados para la preparación del Jefe de Departamento Docente constituyen un sistema, subordinados a un objetivo general que satisface las particularidades siguientes: el contenido de cada taller se subordina a su objetivo específico, entre los talleres que conforman el sistema existen relaciones de precedencia, de coordinación y de complementación, ninguno de los talleres por sí solo satisface el objetivo general, la organización del contenido que se aborda tributa al tratamiento que a este se le debe ofrecer en la UCP. El Sistema de talleres se distingue por las siguientes características.

El rol protagónico de los participantes: se expresa en las oportunidades que tienen los sujetos para participar con independencia, su implicación en la búsqueda del conocimiento y las exigencias de las tareas para adquirirlo y utilizarlo, en el intercambio y comunicación de los sujetos entre sí, la selección de alternativas de solución, emisión de juicios, valoraciones, todo lo cual fomenta el compromiso con la actividad que desarrolla.

Utilización de dinámicas grupales: se aplican como procedimientos para motivar, animar e integrar a los participantes en el tratamiento del tema, con el fin de que venzan temores e inhibiciones, ganen en confianza y seguridad.

La autoevaluación como componente para orientar la transformación: se aplica a partir de la autovaloración, constituye el recurso que debe impulsar la transformación de la preparación de los participantes desde una posición autocrítica y participativa.

Secuencia Metodológica: dada por el orden que se logra en el tratamiento a los contenidos que se abordan en los talleres con un nivel de complementación que posibilita la integralidad en el resultado del trabajo de los participantes, para proceder en la práctica.

Consistencia: manifiesta en la estabilidad en el tratamiento a los contenidos que se analizan, exigiendo a los participantes reflexiones y razonamientos lógicos y sólidos, de manera que se logre la eficiencia en su aplicación.

La reflexión sobre la práctica personal en el desempeño directivo: exige la exposición y análisis personal por los participantes de sus experiencias en el dominio de los contenidos que se abordan y su forma de proceder en la práctica.

Jerarquizan la importancia de la planificación: Todas las actividades que se ejecutan durante los talleres, se dirigen hacia el logro de objetivos organizacionales, unificando esfuerzos y experiencias personales de los participantes, para lograr una acertada planificación del trabajo con la PRE-REP que ayuden a todos a lograr la meta deseada

Potencian la elaboración personal: los participantes tienen la posibilidad y oportunidad de aportar ideas, criterios, reflexiones, valoraciones relacionadas con los contenidos que se abordan, así como ejemplos concretos de su proceder en la práctica en función de la planificación, conducción y ejecución de las actividades.

Valor formativo: La concepción de los talleres posibilita a los participantes perfeccionar su preparación, adquirir un desarrollo como directivo, adiestrarse y desarrollar habilidades para dirigir de manera acertada el trabajo con el Movimiento de la PRE-REP.

El sistema lo componen ocho talleres que fueron concebidos con una estructura única y común para todos, la selección y orden en que se desarrollan los contenidos permite un nivel de complementación por las relaciones de precedencia, de coordinación lo que posibilita que la experiencia adquirida en los primeros, facilite el desarrollo de los últimos, elementos que se evidencian a continuación:

Taller 1: Generalidades del trabajo con el Movimiento de la PRE-REP
Taller 2: La dirección en el trabajo con el Movimiento de la PRE-REP.
Taller 3: La planificación en la dirección del trabajo con el Movimiento de la PRE-REP.
Taller 4: Las actividades del movimiento. Su algoritmo de trabajo
Taller 5: La preparación de los miembros del Movimiento de la PRE- REP como futuros cuadros.
Taller 6: La concepción de las acciones de preparación para los miembros del movimiento en correspondencia con el año.
Taller 7: Experiencias de trabajo en la ejecución y desarrollo de los activos de la PRE-REP y procesos de selección de los miembros del movimiento.
Taller 8: Experiencias de trabajo adquiridas en los talleres metodológicos en torno a la dirección del Trabajo con el movimiento de la PRE-REP.

TALLER METODOLÓGICO #3

Título o tema: La planificación en la dirección del trabajo con el movimiento de la PRE-REP.

Objetivo: Intercambiar sobre la necesidad de la planificación para lograr la efectividad del trabajo con el movimiento de la PRE- REP.

Contenidos:

- Definición del concepto Planificación, Planificación Estratégica y Sistema de Trabajo.
- EL plan operativo individual del Jefe de Departamento.
- Actividades a planificar

Sesión de inicio o apertura: se inicia con la lectura del contenido que aparece en tarjetas de los conceptos Planificación, Planificación Estratégica, además se presentará un sistema de diapositivas relacionadas con el sistema de trabajo. Se le pide a los participantes apoyándose también en las fichas y anotaciones realizadas en su registro de sistematización como parte del trabajo independiente realizado intercambiar ideas al respecto y llegar a generalizaciones sobre los contenido antes expuestos e intercambiar también sobre los elementos esenciales que tipifican a estos procesos y los relacionan.

Sesión de desarrollo y discusión: El coordinador pide en un primer momento a los participantes utilizando la “Lluvia de ideas” referirse a las funciones principales de ellos como Jefes de Departamentos en estos procesos y reflexionar en la importancia de estos en el éxito de la dirección del trabajo con la PRE-REP, en un segundo momento se trabaja en equipos y elaboran un cuadro resumen con las principales acciones de carácter general a planificar en función del trabajo con la PRE-REP, y presentar un ejemplo de su concreción a través de un plan individual operativo del mes. Posteriormente se selecciona un participante que representará a cada equipo y expondrá los resultados del trabajo indicado. Se analizan las ideas expuestas por el resto de los participantes quienes emiten sus criterios personales al respecto y se llega a conclusiones generalizadoras.

Sesión de evaluación: se hacen valoraciones grupales acerca de las ideas más novedosas que se aportaron en el taller. Se definen nuevas acciones que se concretarán a través de la autopreparación.

Preparación para el próximo taller: se orienta fichar, resumir a través de mapas conceptuales y cuadros sinópticos todo lo referente a las actividades a desarrollar con el movimiento y como proceder, utilizando el Documento Normativo No.1/1991 La Reserva Especial Pedagógica, Carta Circular No.15/2001. El perfeccionamiento del Trabajo co la Prerreserva y Reserva Especial Pedagógica y El Manual de Consulta Elementos Teóricos Metodológicos para el Trabajo con la Prerreserva Especial Pedagógica. Hacer anotaciones en su registro de sistematización que le permitan contar con un material de consulta.

Cierre del taller: se aplicará un PNI (positivo, negativo, interesante), en el que cada participante revelará los aspectos más significativos que considere sobre el taller en cualquiera de las tres posiciones y el coordinador concluye con una reflexión de Raúl Castro Ruz en el Discurso en el acto de clausura del IV Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea Nacional del Poder Popular, 20 de diciembre de 2009.

Nos guiamos por la máxima de que si en épocas normales la planificación es un instrumento imprescindible para la labor de dirección, en el complejo escenario que estamos viviendo se convierte en una necesidad vital para excluir los riesgos que entrañan la improvisación y la falta de integralidad.” (Castro R., 2009: 15)

Bibliografía

Cardoso García, O. (2011). *Manual de Consulta Elementos Teóricos Metodológicos para el Trabajo con la Prerreserva Especial Pedagógica*. Documento en soporte magnético. Órgano de Cuadros de la Universidad de Ciencias Pedagógicas Silverio Blanco Núñez. Sancti Spiritus Cuba.

Ministerio de Educación, Cuba. (1991). *Documento Normativo No.1. La Reserva Especial Pedagógica*. La Habana.

Ministerio de Educación, Cuba. (2001). *Carta Circular No.15. El perfeccionamiento del Trabajo con la Prerreserva y Reserva Especial Pedagógica*. La Habana

CONCLUSIONES

La aplicación de instrumentos de indagación, análisis de documento, encuesta, observación y entrevista permitió constatar la necesidad de intervención en la preparación de los Jefes de Departamento para dirigir de manera acertada el trabajo con el movimiento de la PRE-REP.

La estructura, organización, funcionamiento y características del sistema de Talleres Metodológicos diseñados, responden a las necesidades de preparación de los Jefes de Departamento para la dirección del trabajo con el movimiento de la PRE-REP como proceso. El sistema es factible, pues se puede contextualizar, evaluar y perfeccionar.

La aplicación del sistema de talleres metodológicos contribuyó a perfeccionar la preparación de los Jefes de Departamentos en los aspectos necesarios para poder dirigir con eficiencia el trabajo con el movimiento de la PRE-REP, lo que permitió concluir que se produjo un cambio muy significativo en el nivel de preparación de los Jefes de Departamentos.

BIBLIOGRAFÍA

Cardoso García O. (2011). *La preparación del Jefe de Departamento Docente de la Universidad de Ciencias Pedagógicas para dirigir el Trabajo con el Movimiento de la Prerreserva Especial Pedagógica*. Tesis en opción al Título Académico de Master en Educación Superior Universidad José Martí Pérez, Sancti Spiritus.

Castro R., (2009, diciembre 20). Discurso en el acto de clausura del IV Período Ordinario de Sesiones de la Asamblea Nacional del Poder Popular. *En Granma*.p.2.

Consejo de Estado de la República de Cuba Decreto - Ley 196 (2000). *Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno*. La Habana.

López Ruiz M. M. (2011) *La Preparación de La Reserva Especial Pedagógica de la Provincia de Sancti Spiritus*. Tesis en opción del Grado Científico de Doctora en Ciencias Universidad de Ciencias Pedagógicas Capitán Silverio Blanco Núñez. Sancti Spiritus.

Martínez Mollineda C. (2009). *Concepción Teórico-Metodológica sobre el perfeccionamiento de la Dirección del proceso de preparación y superación de los cuadros educacionales y sus reservas en condiciones de universalización*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas Universidad de Ciencias Pedagógicas Félix Varela. Santa Clara.

Ministerio de Educación, Cuba. (2011). *Carta Circular No.15*. El trabajo con la Prerreserva Especial Pedagógica. La Habana

Ministerio de Educación, Cuba. (2008). *Reglamento de Trabajo Metodológico*. Resolución 119/08. La Habana.

Ministerio de Educación Superior, Cuba. (2011). *Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los cuadros y reservas*. La Habana. Soporte magnético.

Partido Comunista de Cuba. (1976). *Tesis y Resoluciones del Primer Congreso del PCC*. La Habana: Editora Política.

Partido Comunista de Cuba. (2011). *VI congreso del PCC*. La Habana: Editora Política.