

Periodización histórica del trabajo con la reserva de cuadros en Cuba y el diagnóstico de su capacidad de dirección

A historical periodization of the work with the in-training management officers in Cuba and the diagnosis of their management ability

*Roxana Pérez-Blanchard

** Alexander Ávila-Boffil

*** Jorge González-Ramírez

*Dirección Municipal de Educación, Gibara, Holguín, Cuba. Licenciada en Educación Primaria. Asistente. Subdirectora de Preescolar y Especial en el municipio Gibara.

**Dirección Municipal de Educación, Gibara, Holguín, Cuba. Licenciado en Educación. Especialidad Historia y Marxismo. Profesor instructor. Director Municipal de Educación en Gibara. alexander@gi.ho.rimed.cu

***Universidad de Holguín. Doctor en Ciencias de la Educación. jorgegr@facii.uho.edu.cu

Resumen

Esta investigación persiguió identificar las tendencias que caracterizan la periodización histórica del trabajo con las reservas de cuadros y el diagnóstico de su capacidad de dirección. Ha sido establecida la selección, preparación y promoción de las reservas de cuadros a partir de la atención brindada desde la dirección del país. La práctica manifiesta un grupo de insuficiencias que atentan en contra del desarrollo de su capacidad de dirección como futuros cuadros. El estudio tendencial de los períodos se establece a partir del triunfo revolucionario partiendo de los documentos jurídicos normativos y el tratamiento dado en ellos al diagnóstico de su capacidad de dirección. Con la utilización de los métodos de análisis-síntesis, inducción-deducción, así como el histórico-lógico, se extraen los elementos que arrojan las consultas y el análisis a las fuentes documentales y de entrevistas que se realizaron a cuadros. Algunos, especialistas del trabajo de cuadro municipal y provincial.

Palabras clave: reserva de cuadros; directivos; diagnóstico; caracterización; capacidad de dirección

Introducción

Abstract

This research was aimed at identifying the tendencies that characterize the historical periodic division of the work with the in-training management officers and the diagnosis of their management ability. The selection, preparation and promotion of the in-training officers have been established based on the relevance given to it by the ruling direction of the country. The practical experience shows a group of insufficiencies that attempt against the development of their management ability as future executives. The tendency study of the periods was established starting from the revolutionary triumph along with the legal prescriptive documents and the treatment given in them to the diagnosis of their management ability. Using analysis and synthesis, induction and deduction, and the historical-logical methods, allowed processing the elements supplied by consultations and the analysis of the documentary sources, as well as the interviews to skilled executives, some of them with a wide experience as officials in the municipal and provincial level.

Key words: In-training management officers, executives, diagnosis, characterization, management ability

En Cuba y el mundo se han realizado eventos como Conferencias Iberoamericanas de Educación, Foros, Cumbres de Jefes de Estado y de Gobierno, donde ha sido valorado cada vez con más fuerza el tema de la educación. Ello demuestra la existencia de un crecimiento del nivel de conciencia de los gobiernos, quienes consideran la importancia que cobra para el desarrollo de las naciones.

Es en el contexto educacional donde se concretan las políticas de los gobiernos para impulsar el progreso social en este orden. Dentro de ello juegan un papel esencial en la implementación de este trabajo los directivos, quienes poseen la responsabilidad de garantizar resultados de calidad. Para ello deberán de poseer la capacidad de dirección que les permita implementar de manera flexible y creadora los cambios que en la dinámica del desarrollo se generan.

“La capacidad de dirección educacional es un proceso que integra los aspectos técnicos organizativos y sociopsicológicos inherentes a la actividad de dirección y que posibilita la obtención de resultados”. (Rodríguez Maden, 2001, 43).

El Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba emana las Tesis y Resoluciones sobre la Política de Cuadros. Dentro de ellas se encuentran algunos aspectos relacionados con la selección, preparación y promoción de las reservas, las que se convierten en prioridad luego del triunfo revolucionario y en los diferentes momentos por los que atraviesa la Revolución.

El Primer Secretario del Comité Central del Partido, Raúl Castro Ruz señaló en el V Pleno de la organización: “[...] Urge romper el bloqueo de pensamiento que todavía persiste a la hora de seleccionar y preparar a los jóvenes dirigentes.” (Castro, 2013, Periódico Granma)

La cita anterior es una muestra de la preocupación mantenida en cuanto a la importancia del trabajo con la reserva de cuadros desde la más alta dirección del país, partiendo del trabajo con los jóvenes. En los Documentos que rigen el trabajo del Partido Comunista de Cuba también se recogen algunos aspectos de la Política de Cuadros referentes al trabajo con la reserva. Entre ellos se puede mencionar el Lineamiento 138 que refiere: “Prestar mayor atención en la formación y capacitación continuas del personal técnico y cuadros calificados que respondan y se anticipen al desarrollo científico y tecnológico...” (PCC, 2011, 15 p.).

Siendo evidente que ha sido establecida la selección, preparación y promoción de las reservas de cuadros a partir de la atención brindada desde la dirección del país, la práctica manifiesta un grupo de insuficiencias que atentan en contra del desarrollo de su capacidad de dirección como futuros cuadros. No siempre se trabaja con la utilización del diagnóstico de la capacidad de dirección de las reservas de cuadros en función de lograr que la formación eficiente como reservas, se revierta en su desempeño como cuadros.

La formación de directivos se reconoce entre los más importantes factores asociados a la calidad educacional. Por eso la importancia de estudiar las concepciones que sostienen este trabajo, proceso que a criterio de los autores debe verse desde que es seleccionado como reserva.

En aras de encontrar posibles soluciones a limitaciones de la práctica en cuanto a la formación de cuadros educacionales, se realiza una amplia búsqueda de trabajos investigativos que a través de sus aportes dieran respuesta a ellas. De esta resultan de interés las propuestas de Bustamante, (1968), González (1989), Rodríguez y Hernández (2009), Rodríguez y Carmona, (2009), y en los documentos Decretos Leyes No 125 (1984) y 196 (1999) del Consejo de Estado y de Ministros, también de esa misma fuente, el Reglamento Ramal para el trabajo con los Cuadros y Directivos del MINED (2000), en la Carta Circular 12\2002 sobre la REP y la Reserva Especial Técnica, en las Cartas Circulares 22/2006, 01/2007, 02 y 03\2011; así como en la Metodología “Certificado de evaluación del cuadro (2011), del MINED y Consejo de Estado y de Ministros respectivamente. En estas fuentes bibliográficas, de forma general se observa un acercamiento al establecimiento de definiciones y de indicadores para la evaluación.

En correspondencia con lo planteado anteriormente, se concibe como objetivo del trabajo de aspirantura como tesis doctoral, la elaboración de una concepción teórico metodológica para diagnóstico de la capacidad de dirección de las reservas de cuadros que proporcione un pronóstico de su futuro desempeño directivo, garantizando un proceso de formación eficiente como cuadro.

El objetivo antes expresado nos remitió el estudio del tratamiento dado a la reserva de cuadros en el marco normativo y jurídico. En este sentido el objetivo del presente trabajo es: identificar las tendencias que caracterizan la periodización histórica del trabajo con las reservas de cuadros y el diagnóstico de su capacidad de dirección. Los resultados del estudio realizado se expresan en el presente artículo, en el cual queda un resumen de toda esta búsqueda y toda la información obtenida como resultado de ella.

Materiales y métodos

Con la utilización de los métodos de análisis-síntesis, inducción-deducción, así como el histórico-lógico, se extraen los elementos que arrojan las consultas y el análisis a las fuentes documentales, así como de entrevistas que se realizaron a cuadros que poseen experiencias y vivencias acerca de devenir histórico de todo este trabajo. Algunos, especialistas del trabajo de cuadro municipal y provincial.

Resultado y discusión

Luego del triunfo revolucionario, entre las más importantes tareas que hubo de enfrentarse estuvo la transformación total del Sistema Nacional de Educación. Lograr reformar los conceptos que integraban en aquel momento la educación en el país, algo sumamente complejo que unido al

completamiento de sus servicios como una necesidad vital para atender estos, garantizó la elevación del nivel cultural de la nación.

Era necesario una educación acorde a las ideas revolucionarias, basada en los principios del marxismo leninismo que coadyuvara a la formación de personalidades capaces de recepcionar, asimilar, asumir e impulsar los avances de la ciencia, la técnica y la cultura, tanto nacionales como del mundo en su conjunto.

Desde los primeros pasos, el Gobierno y el Estado cubanos, implementaron como política, el desarrollo económico y social sobre bases en las que la ciencia y la técnica aportaran los conocimientos sólidos necesarios para la construcción de la sociedad socialista cubana.

La educación asume el reto planteado, lo cual se expresa cuando significa entre sus objetivos: “preparar trabajadores y cuadros con la calificación necesaria para asumir las responsabilidades que nuestro desarrollo económico, social y científico reclaman”, (Tesis y Resoluciones PCC, 1975, 6p)¹. Esta ha sido una de las tareas de orden prioritario que se acometieron con la función de lograr altas metas. Este documento es una evidencia escrita de la necesidad de conformar un sistema no solo para la organización de un conjunto de trabajadores para ocupar cargos de nivel superior, sino lograr su preparación para acceder a éstos.

Luego del triunfo de la revolución y hasta los años 70, este trabajo en educación se caracterizó por realizarse de manera improvisada y la falta de una atención intencionada por parte de los titulares de los cargos de cuadro a aquellos compañeros que integraron los grupos iniciales. Los requisitos fundamentales que se necesitaron para dirigir los procesos en las diferentes esferas eran la identificación ideopolítica, la cual tenía el mayor peso y tener la voluntad, la responsabilidad y la disposición para asumir la tarea según el cargo al que era propuesto, además del prestigio como docente. Situación que estuvo condicionada por las profundas transformaciones sociales, políticas y económicas que ocurrían en el país a las que no podía estar ajena la educación.

En educación inicialmente se organizó y conformó la reserva por grupos. En este podía promoverse una reserva a un mismo cargo en uno u otro centro. Se organizó también para diferentes cargos de un mismo nivel de dirección.

Como necesidad del desarrollo histórico de la educación, así como para dar continuidad a los procesos de dirección, se asume como principio la formación, selección, promoción y desarrollo de los cuadros así como sus reservas, para prepararlos y poder enfrentar las tareas de dirección, ya que

¹Tesis y Resoluciones del PCC

de ellos depende la calidad del trabajo que se realice en los respectivos niveles, así como los resultados inherentes a cada actividad en la cual estén involucrados.

Es por esto que se comenzó a perfilar la necesidad de instrumentar la preparación de los cuadros, porque además de conciencia, había que dirigir utilizando las herramientas que aportaba la ciencia e identificar dentro de las propias masas de dirigentes y trabajadores, los compañeros con mayor grado de perspectivas y posibilidades, con el objetivo de que ante cada una de las promociones, quien asumiera viniera preparado para enfrentar la tarea y eliminar la tan dañina improvisación que provoca las soluciones momentáneas, pero no definitivas de las dificultades. Serían estos los requisitos que en aquellos años se tendrán en cuenta para poder ser la continuidad de los directivos de aquellos momentos. Limitado de esta forma se encontró el diagnóstico de las reservas de cuadro en aquel momento.

Como se puede observar, era un período donde no era alta la exigencia y no se realizaba diagnóstico inicial, como se conoce hoy a esta parte del proceso, de aquellos compañeros que se perfilaban para integrar en un futuro las filas de cuadros que llevarían adelante el país, como ha ocurrido de manera general en el desarrollo de las naciones. Pero se hacía necesario llevar adelante diversos cambios y hubo de enfrentarlos con las herramientas de que se dispusieron en aquellos momentos.

El país adquiriría avances y en la medida que esto ocurría, influyeron distintos factores que en el posterior desarrollo del proceso educacional cubano y de acuerdo a lo planteado en el Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba, entre 1975 y 1976 comienza un nuevo período que tiene como función, fortalecer la falta de cuadros técnicos y administrativos. Se reorganiza además, el Ministerio de Educación y es aquí donde se trabaja en el fortalecimiento de la preparación de los cuadros y especialistas. En esta reorganización se da un paso importante en la creación de un sistema único de formación del personal docente, donde se establece la educación media y superior. Este período marca un hito y se caracteriza por ganar en protagonismo los Institutos Superiores Pedagógicos en cuanto a la preparación de los cuadros educacionales y sus reservas.

Fue el DL/84 un primer documento jurídico que organizó y estructuró de una forma lógica y dando carácter de sistema al trabajo de los cuadros y sus reservas, el cual es refrendado en su Reglamento, el DL 125, ambos de septiembre de 1984. Aquí se creó la preparación y superación de cuadros como un subsistema del Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado. Se implantaron los objetivos de este subsistema; así como sus principios. El segundo establece por vez primera el plan de desarrollo individual para el caso de los cuadros.

Para la implementación de lo señalado en estos documentos legales se estableció el Sistema Único de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y sus Reservas.

En este sentido, se observa en estas normativas que es débil el tratamiento que se le da al diagnóstico, solo se puede relacionar esta o algunos de sus elementos componentes en el momento

de la selección y no de manera permanente como debe realizarse en el proceso de formación, ni tampoco aparece alguna orientación al respecto sobre cómo realizarlo.

Como se puede observar este período estuvo caracterizado por la necesidad de cuadros mejor preparados, donde juega un papel importante el Ministerio de Educación, creando un sistema único en la formación de docentes. También se puede referir que a partir de lo anteriormente mencionado, ya el país cobra mayor conciencia de la importancia del trabajo con los cuadros y sus reservas como futuros cuadros que serán, evidenciado por el Sistema de preparación elaborado. Este todavía es limitado lo que refiere acerca del trabajo con la reserva y el diagnóstico de su capacidad de dirección.

Durante el período de los 90, como mantienen Gonzáles, Valiente y del Toro, 2014:

Al iniciarse la década de los años 90, bajo las condiciones más severas del Período Especial en tiempo de paz, que hubo de enfrentar el país como consecuencia del doble bloqueo a que se vio sometido tras el derrumbe del socialismo europeo y la desintegración de la URSS, comenzó un nuevo período del desarrollo educacional en la etapa revolucionaria, en la que se plantearon como objetivos estratégicos esenciales de la Política Educacional Cubana mantener la masividad de la educación y conciliar el concepto de masividad con el concepto de calidad, que resumían lo que al respecto fue aprobado en el V Pleno del Partido Comunista de Cuba, donde se expresa como idea esencial:

“La educación con carácter gratuito, basada en el principio martiano del estudio y el trabajo, y regida por el Estado, continuará asegurando maestro y escuela para cada niño y posibilidades de acceso a niveles superiores de enseñanza en relación con las aptitudes de cada estudiante y la demanda de fuerza de trabajo en especialidades concretas; elevando permanentemente la calidad de este servicio” (V Pleno PCC, 1997, p.7)

Este último período que comprende hasta la actualidad se ha visto caracterizado por el avance en la determinación de nuevos elementos en la concepción del trabajo con la reserva de cuadros, así como el surgimiento de nuevas normativas específicas algunas para el trabajo en educación. Ello parte de la influencia del proceso de profundización y perfeccionamiento del sistema de trabajo con los cuadros, del cual fue un segmento, la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y el Gobierno en la que se precisaron principios, componentes, formas y prioridades.

Con el surgimiento de nuevos requerimientos en la dirección, así como el perfeccionamiento del trabajo con la política de cuadros en el país, se aprueba en el año 1999 el DL/196, el cual entra en

vigor en el 2000 y es cuando se organiza de manera diferente la reserva, exigiendo un grupo de ellas para cada cargo en específico, que no deben ser menos de dos personas y la tendencia actual es completarla hasta cinco.

Así fue como la formación de directivos educacionales dentro del incipiente desarrollo, inicia en las universidades y centros educacionales sobre la base de estas primeras experiencias y las promociones de los más capaces en estrecha vinculación con la actividad laboral que es donde se ponen de manifiesto y desarrollan cualidades en estos individuos.

Tanto la formación como el desarrollo de los cuadros y sus reservas se organizaron en la medida del avance de las potencialidades para dirigir el personal docente.

El desarrollo se planifica a partir de las necesidades a largo y corto plazo teniendo en cuenta la motivación por la superación individual y promoción a cargos con determinadas características.

Los principios seguidos en la selección y promoción de los cuadros son:

Los cuadros deben caracterizarse por sus cualidades.

Las promociones se realizan de abajo hacia arriba.

Como se observa, existen elementos que apuntan ya en esta etapa al diagnóstico, como son las características o requisitos que deben poseer las reservas para ocupar determinados cargos de cuadro, donde de alguna manera se caracteriza aunque no todos los elementos que integran la capacidad de dirección de la reserva de cuadros, sí algunos de ellos.

Es a partir del curso 1992 - 1993 donde los ISP asumieron por completo la formación del profesional universitario con perfil pedagógico, propició un gran avance en cuanto al nivel alcanzado en instituciones de este tipo, no solo en el orden de la calidad profesional pedagógica, sino en la calidad de la actividad pedagógica profesional de dirección.

Con esto se fortalece la formación y desarrollo de las reservas de los cuadros que van a dirigir las instituciones educacionales. En los inicios de la década del 90 en Cuba, la política de cuadros tuvo entre sus principales problemas, la gran inmovilidad y como consecuencia de esto, el envejecimiento de los cuadros en muchas de las estructuras de dirección, esto motivó que en el sector educacional se comenzara a trabajar masivamente desde 1992 en la selección de los mejores y más integrales graduados de los ISP para constituir la REP, fuente principal a partir de la cual podrían renovarse las reservas de los cargos, a la vez se nutren de jóvenes posteriormente las plantillas de cuadros de cada nivel. Esta experiencia se generaliza en todo el país por indicaciones del Consejo de Estado. Y no se crea solamente para la parte pedagógica, sino que es el segmento más joven dentro de la parte técnica también, señalada con las siglas RET.

Por la importancia que tiene el trabajo con la reserva de cuadros, nuestro PCC luego de exponerlo en sus Tesis y Resoluciones, las perfecciona e incluye en su trabajo a partir de los documentos que lo norman de forma continua. Actualmente se recoge en los Lineamientos, así como en la Primera

Conferencia del PCC, la cual deriva un documento rector partidista con relevante importancia y que no deja de mencionar el trabajo con la reserva de los cargos de cuadro: "... mayor objetividad en la selección, preparación y promoción de las reservas de cuadro..." (2012, p. 5).

También aparece en el Decreto Ley 196, los aspectos que son generales para todos los organismos referentes a la reserva de cuadros, donde se menciona entre las principales acciones que integran el sistema de trabajo con los cuadros, "la selección y formación de la reserva" (1993, p. 7.) donde también refiere: "El proceso de selección de los cuadros designados y sus reservas se fundamenta en las cualidades y méritos individuales que deben poseer los propuestos, cumpliendo los requisitos generales y los específicos, determinados estos últimos por los objetivos, funciones y facultades establecidas para cada cargo." (p. 9).

Los requisitos generales para ocupar cargos se encuentran los referidos con la "capacidad de dirección y organización" (p. 10), donde se menciona como un elemento ajeno a la capacidad de dirección la parte organizativa y no dentro de esta. Para el proceso de selección de cuadros dice: "Se tendrá en cuenta...los resultados obtenidos en el cargo que desempeña, su capacidad de dirección...y la situación de dirección que deberá enfrentar" (p. 10).

Como se observa, el diagnóstico de la capacidad de dirección aquí, se reduce solamente al momento de la selección y ya en la promoción, no así como proceso, ni aparecen orientaciones sobre los elementos a considerar para su realización, tanto como para su determinación como concepto.

En esta normativa no se recoge el caso de la evaluación, la cual posee una función diagnóstica por sus características, son utilizados los mismos elementos para la evaluación del personal docente en general.

La Carta Circular 22-2007 acerca de las reservas de cuadro que se implementa a partir de la 01-2007 en Educación, refiere que debe realizarse un diagnóstico de las necesidades de capacitación en los cuatro componentes para elaborar su plan de desarrollo y superación, así como una caracterización. El diagnóstico a su vez, no se aclara cómo hacerlo. "El trabajo con la reserva requiere paciencia, celo y responsabilidad, por ser una de las principales vías mediante la cual los cuadros muestrean su capacidad como formadores del personal que tienen subordinado y, a la vez, permite a la institución o entidad en la que actúan, evidenciar su eficiencia en la gestión de los recursos humanos". (Carta Circular del Consejo de Estado de La República de Cuba, 2010).

Las medidas adoptadas para formar y preparar a los futuros cuadros y directivos en el Ministerio de Educación están contenidas en el Reglamento Ramal del MINED, 2000. Así como la Carta Circular 12-2002 sobre la REP-RET y las 2 y 3 -2011.

En ellas se orienta la realización del trabajo con la reserva de cuadros, que va desde su conformación que es responsabilidad de cada cuadro que los atiende, actividades que se realizan, dándole gran importancia a las que son prácticas, el control que en las visitas debe hacerse a todo este trabajo en los centros, la atención y requerimientos para el trabajo con la REP-RET, llegando hasta la elaboración de sus respectivos expedientes.

En las Nuevas Indicaciones para el trabajo con los cuadros, Acuerdo 22 de julio de 2010, aparecen actualmente elementos valiosos en cuanto a este trabajo, refleja la definición de cuadros y funcionarios, categorización, nomenclatura y reservas de cuadro. Posee el acápite: La reserva de los cargos de cuadro, en el cual se declaran objetivos, principios y su concepto. Entre los principios aparece: “Los cuadros y sus reservas se forman en un proceso continuo que se inicia durante el ejercicio de su profesión, con la identificación de sus potencialidades y capacidades para el liderazgo, a partir de lo cual se elabora su plan de desarrollo como reserva y transita de forma escalonada”. (Carta Circular del Consejo de Estado de La República de Cuba, 2010).

Como se observa en la formación, está el momento inicial del diagnóstico que se enmarca solo en la parte sociopsicológica y considera que el liderazgo puede integrar esta dimensión. La caracterización se debe elaborar como resultado del diagnóstico inicial, pero no se considera que se realice de su capacidad de dirección, ni se orienta cómo debe efectuarse, ni los instrumentos que para ellos se deberían utilizar.

Para la caracterización ya aquí aparecen once aspectos, que van desde su comportamiento en la comunidad, así como el dominio de la parte técnica del cargo que ocupa, el estado en que está de acuerdo a los cuatro contenidos generales de preparación para los cuadros y reservas que culmina con las dificultades de su última evaluación.

Los contenidos generales de preparación para los cuadros y sus reservas que se plantean son:

- 1.- Preparación política e ideológica.
- 2.- Preparación en seguridad nacional y defensa nacional y territorial, y en defensa civil.
- 3.- Preparación en administración dirección
 - a) Preparación en dirección.
 - b) Preparación económica.
 - c) Preparación jurídica.
 - d) Preparación en el uso de la información.
- 4.- Preparación técnico profesional.

La importancia que se le atribuye al trabajo con la reserva dentro de la Política de Cuadros, el Sistema de Trabajo con los Cuadros declara dentro del componente evaluativo de los cuadros en los diferentes niveles, la atención a sus reservas, (acuerdo del 22-7-2010).

Ya aquí se plantea la implementación de una nueva evaluación para el caso de los cuadros, la parcial dentro de los indicadores técnicos laborales aparece: 1. 3 e) grado con que contribuye a la educación, preparación y desarrollo de sus subordinados y sus reservas. Este representa el 16,6% del indicador.

Por último, es válido señalar que aparece en la evaluación, mencionada la capacidad de dirección y se incluyen algunos indicadores que la integran.

Se considera por la función diagnóstica que posee la evaluación, que aunque discreto, existe un avance en la manera de realizar esta en particular aporta elementos para el momento inicial del diagnóstico, pero solo en el caso de los cuadros.

Aparece también en este reciente documento, una definición de reserva de cuadros: “Es el conjunto de cuadros y de trabajadores de otras categorías ocupacionales que se seleccionan y aprueban siguiendo los mismos criterios y requisitos que de forma general, se aplican a los titulares de los cargos de cuadros y que se les prepara para asumir cargos de un nivel superior o de mayor complejidad”. (Consejo de Estado de La República de Cuba, 2010).

Es importante señalar que ser miembro de la reserva de cuadros resulta un acto consciente en cada uno de ellos, pero le corresponde a los directivos educacionales, modelar la formación de cada una de sus reservas seleccionadas, a través de la transmisión de conocimientos, el logro de una capacidad de dirección que propicie en los mismos una conducta que se adecue a su futura función social de dirección.

Conclusiones

La caracterización de los períodos que conforman el desarrollo histórico del trabajo con la reserva de cuadros y el diagnóstico de su capacidad de dirección a partir del triunfo revolucionario, se identificaron las principales tendencias que marcan la evolución histórica de este proceso, son expuestas a continuación:

- En el desarrollo histórico de nuestro país, consta la declaración evidente del papel que juega la reserva de cuadros en la formación de directivos como figura central que garantizará a partir de una gestión efectiva, resultados de calidad educacional, de acuerdo al encargo social y la función política de la educación.

- La formación de las reservas de cuadros a partir del diagnóstico de su capacidad de dirección ha concurrido desde un proceso mediado solo por la identificación ideopolítica, realizado de manera improvisada un tanto determinada por la experiencia adquirida a partir del ejercicio como titular luego de ser promovido, al inicio del triunfo revolucionario y hasta la década del 70, a una experiencia cada vez mejor precisada, en las posteriores etapas. Ella ha sido apoyada en el reconocimiento creciente de la necesidad de formar futuros cuadros con un mayor desarrollo de su capacidad de dirección. Esta práctica actualmente carece de un enfoque integral en su concepción, que limitan su efectividad.
- El trabajo con la reserva de cuadros, como objeto de estudio en la investigación educacional, ha evolucionado desde las insuficiencias en su desarrollo teórico, en los períodos iniciales hasta la década del 90, a la creciente conformación de un marco teórico conceptual, en la etapa del 90 a la actualidad que se constituye como base para la concepción teórica del proceso de diagnóstico.

Referencias bibliográficas

- Bustamante, J. (1968). *Psicología Médica*. t.I. La Habana: Instituto del Libro.
- Congreso del PCC. (1975). Tesis sobre la Política de Formación Selección, Ubicación, Promoción y Superación de los Cuadros. En *Selección de Documentos políticos y jurídicos y de consulta sobre política y trabajo de los Cuadro*. La Habana: Política.
- Consejo de Estado de La República de Cuba. (1999). Decreto Ley no. 196. En *Gaceta Oficial de La República*, La Habana, Cuba.
- Consejo de Ministros de La República de Cuba. (1986). Decreto 125 de 1984. En *Selección de documentos políticos, jurídicos y de consulta sobre política y trabajo con los cuadros*. La Habana: Política.
- Consejo de Ministros de La República de Cuba. (2000) *Lineamientos e Indicaciones del Consejo de Ministros para la instrumentación, ejecución y control de la política de cuadros en los órganos, organismos y entidades del Estado y Reglamento el Gobierno*. La Habana, Cuba.
- Consejo de Ministros de La República de Cuba. (2000). Ramal para el Trabajo con los Cuadros del Ministerio de Educación. En *Selección de Documentos Políticos y jurídicos y de consulta sobre Política y trabajo con los Cuadros*. La Habana: Política.
- Consejo de Estado de La República de Cuba (2010). *Acuerdo del Consejo de Estado de 22 de julio de 2010: Perfeccionamiento del Sistema de Trabajo con los Cuadros y sus Reservas. Anexo 6: Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas*. La Habana: Política.
- Documento V Pleno Comité Central PCC.*

Periodización histórica del trabajo con la reserva de cuadros en Cuba y el diagnóstico de su capacidad de dirección/Historical periodic division of the work with the head chief reserve in Cuba and the diagnosis of their directing capacity

Documento PCC. (29 de enero de 2012). *Primera Conferencia Nacional del Partido*. Holguín: ALGRAF.

Forteza Fernández, R. (2000). *Indicadores para el diagnóstico del desarrollo de habilidades de escritura en estudiantes de la educación media superior*. (Tesis de Maestría). Instituto Superior Pedagógico José de la Luz y Caballero, Holguín.

González Ramírez, J. (2009). *Modelo para la dirección de la formación previa del Director en centro docente, desde el movimiento de la Reserva Especial Pedagógica*. (Tesis doctoral).

Instituto Superior Pedagógico. José de la Luz y Caballero. Departamento de dirección Científica Educativa. *Algunos indicadores para evaluar la capacidad de dirección de los directores educacionales*. – S. L, S. E. SA/ 3 p.