

Evolución de las concepciones sobre el perfil del director escolar en el contexto cubano.

Autor: Jorge González Ramírez

Resumen

El trabajo que se presenta, es el producto de una compilación que pueden servir de base para el acercamiento a una definición de los elementos que integran el perfil del **director escolar** en el contexto del Sistema Educativo Cubano. Estas cuestiones pueden contribuir a perfeccionar el diseño de las concepciones para su formación inicial y permanente.

Abstract

The work that is presented, is the product of a compilation that you/they can serve as base for the approach to a definition of the elements that you/they integrate the school director's profile in the context of the Cuban Educational System. These questions can contribute to perfect the design of the conceptions for their initial and permanent formation.

INTRODUCCIÓN

A escala universal, se acentúa el lugar de la gestión de los directivos en la consecución de los propósitos planteados por los sistemas educativos. En nuestro continente, esto ha sido marcadamente reflejado en diversos eventos iberoamericanos, donde se reconoce la urgencia de mejorar el desempeño técnico de los directivos educacionales.

En nuestro país se trazan y concretan políticas en función de materializar lo antes expresado, conscientes de que ante las nuevas demandas que se plantean hoy a la educación, se ha convertido en una necesidad la profesionalización del proceso de formación y desarrollo de los dirigentes que deben enfrentar la complejidad de las nuevas misiones. Un lugar especial dentro de este proceso lo deben ocupar los **directores escolares**, por la importante misión que desempeñan en la materialización de la política educacional orientada hacia el logro de la calidad de la educación.

Una de las limitaciones de las concepciones para el diseño de los sistemas de formación y superación de directivos educacionales, ha estado asociada a la falta de un sustento teórico que oriente la determinación del perfil de competencias, imprescindibles para el desempeño de las funciones en el cargo, y en

correspondencia con los elementos que definen su **identidad profesional** que como señalara Valiente ...” Es una carrera diferente a la de los profesores de aula que supone funciones y habilidades o competencias particulares y una cultura propia. Apuntando, además, que el director ...” No nace, se hace, implica la concepción de la profesión como “construcción” y no como “estado” preestablecido al que se llega imperiosamente”. (Valiente, P; 2004, p-7)

En el presente artículo, se hace una sistematización de algunos criterios que constituyen puntos de partida para un diseño actualizado de la formación y superación de los **directores escolares**, en el contexto del sistema educativo cubano.

DESARROLLO

El estudio bibliográfico realizado permite corroborar la dedicación del Ministerio de Educación de Cuba, de investigadores y personalidades del estado, a fundamentar el lugar y las exigencias que se plantean al **director escolar** a tono con los diferentes momentos históricos por los que ha transitado nuestro sistema educacional.

José Ramón Fernández (1974), reconocida personalidad del sistema educativo cubano por haber desempeñado un importante rol como Ministro de Educación planteaba en síntesis”... el éxito del director está en ser firmes y exigente con lo que a cada cual le corresponde cumplir, sin que por ello dejen de estar presentes en todo momento las buenas formas, la calidad humana, la modestia y sensibilidad”. (citado por Corrales, D; 1976, p-24)

Las palabras antes expresadas, nos aportan elementos sustanciales que configuran las competencias para el perfil del director escolar, enmarcadas dentro del área del “saber ser”, a tono con las concepciones contemporáneas que agrupan en ella, aquellas que comúnmente en nuestro contexto se nombran actitudes.

El desarrollo del Sistema Educativo Cubano, que deviene como resultado lógico de los incrementos de las demandas sociales, producto del avance de la obra revolucionaria, impone a la escuela y con ello, a su máxima figura - **el director** -, nuevos retos que se traducen en exigencias que se plantean al diseño de su formación y superación.

Reflejo de cómo se aborda esta necesidad en la década del 70 por los estudiosos de la dirección es el artículo de Diosdado Corrales (1976) titulado ¿Cómo organizar la dirección de la escuela?. En este reseña elementos esenciales que debe tener en cuenta el director para garantizar el buen funcionamiento del centro, e identifica: el dominio de los documentos rectores que resumen la actividad de la escuela, la dirección colectiva y la responsabilidad individual, la evaluación de trabajo y las funciones del director.

Este mismo autor en la misma etapa, se plantea la interrogante: ¿Cómo debe ser un director de escuela?, estableciendo como respuesta a esta interrogante, los conocimientos, habilidades y actitudes, que a su juicio, este debe poseer, considerando como los más significativos:

- conocimiento de las asignaturas del plan de estudio en el marco de los programas de estudio y el caudal metodológico necesario,
- amplio horizonte cultural,
- habilidad para enseñar correctamente las asignaturas,
- habilidad para resolver operativamente los problemas administrativos,
- capacidad para organizar racionalmente el trabajo,
- actitudes: convicción en la ideología marxista-leninista, sensibilidad, humanismo, justicia, actitud consciente ante el trabajo, actitud positiva ante lo nuevo.

Es trascendente la valoración que aporta nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, sobre el lugar del director en la sociedad y las sugerencias que transmite en relación con los aspectos de los cuales, dependen sus resultados cuando señala: "... El director de un centro escolar desempeña un destacadísimo papel, es la máxima autoridad de esa unidad docente. Él tiene a su cargo la importante tarea de conducir con eficacia el trabajo docente educativo apoyado en el colectivo del centro y con la participación de padres y alumnos. De su experiencia pedagógica y de su desarrollo político ideológico, dependen en gran medida los resultados de su labor." (Citado por Corrales, D; 1976, p-25)

La concreción del importante rol social, atribuido a la escuela, está relacionada con la efectiva gestión de los responsabilizados con el proceso de dirección en estas instituciones, y particularmente, la del **director**, hecho que se refleja en la definición

más actualizada del MINED de Cuba donde se señala: "... El director es el representante del Ministerio de Educación en el centro docente y su función es la de ejercer la autoridad en los aspectos políticos, técnicos y administrativos de la docencia, así como dirigir, conducir, supervisar, controlar y evaluar la actuación del personal docente y administrativo y las actividades del desarrollo del proceso docente educativo y toda la vida escolar del centro." (citado por Valiente 1997, p32)

El autor cubano Roberto Manzano, (2000) en su artículo " La Figura Central del Trabajo de Dirección Escolar: **El Director** ", aborda el rol protagónico del director de centro docente significando: " El director tiene la máxima responsabilidad de realizar la política educacional del país en las condiciones concretas de la escuela. Él tiene a su cargo la importantísima tarea de conducir con eficiencia el trabajo docente educativo con el apoyo y colaboración de sus trabajadores, padres, alumnos y diferentes factores de la comunidad." (2000)

Este autor agrupa las exigencias que debe cumplir un director en dos grandes aristas: las cualidades ética-personales y las características organizativo-profesionales. Dentro de la primera destaca: el enfoque humanista de la dirección, firmeza de principios, respeto a la legalidad, actitud flexible e intransigente. Asimismo, el establecimiento de relaciones sobre la base de la honestidad, laboriosidad, modestia, sencillez, accesibilidad y perseverancia.

Las características organizativas-profesionales, abarcan el conjunto de conocimientos actualizados sobre Pedagogía, Psicología, Higiene Escolar y Dirección Escolar, asociadas a las competencias que hace posible dar un enfoque científico a la actividad directiva, significando, además, las capacidades para: proyectar su labor, organizar el trabajo, dar órdenes, controlar, generalizar experiencias de avanzada y analizar las clases u otras actividades metodológicas.

Manzano(2000), establece como expectativas de trabajo de un director, las relacionadas con: el trabajo en la educación patriótica y moral, el trabajo científico-pedagógico y metodológico, el trabajo con la familia y la comunidad y como formador de cuadros.

Un significativo aporte a la definición del perfil del director escolar, a partir de los resultados de la actividad investigativa, se le debe atribuir a Pedro Valiente Sandó (1997), el cual establece "el modelo profesionalidad del director de centro docente"

en su tesis de maestría, perfeccionándolo y adaptándolo en la tesis doctoral (2002), en las que establece las competencias y los elementos que la configuran, para el ejercicio de este cargo, estableciendo las siguientes:

- Competencia Político- Ideológica: las competencias en esta dimensión están relacionadas con la identificación y compromiso del dirigente con la filosofía y las políticas que sustentan el sistema educativo, así como los conocimientos para dirigir el trabajo en esta esfera de actuación.
- Competencia Técnico- Profesional: Esta dimensión se refiere a las actitudes para el desempeño en el proceso de dirección, a la eficiencia en los conocimientos, hábitos y habilidades que requiere el cargo.
- Competencia para ejercer el Liderazgo: Agrupa las competencias que necesita el director para interactuar con los sujetos en su actividad de dirección y conducirlos, con alto grado de compromiso y motivación al alcance de los objetivos de la institución.

Otra experiencia investigativa, que tributa a las iniciativas en función de lograr un proceso de formación inicial del **director escolar** más profesionalizado e integral, a partir del enfoque sistémico y la toma en consideración de los criterios teóricos y prácticos definidos para su perfil en contexto del sistema educativo cubano, lo constituyen estudios realizados por el autor de este artículo, el que propone el diseño del sistema para la formación del Director, a partir de la Reserva Especial Pedagógica. En esta propuesta, se estructuran las fases y etapas con sus objetivos, contenidos y formas, tomando como referencia las competencias más actuales definidas en el perfil del **director escolar** para su desempeño en la escuela cubana actual.

El Ministerio de Educación de Cuba, dentro de las acciones desarrolladas para orientar y perfeccionar la actividad del director de centro docente, **define los contenidos básicos de la labor del director de educación primaria y secundaria básica (2000)**. Estas constituyen un nuevo paso en la delimitación de las esferas de actuación en el perfil de este cargo. Se establece de forma general: La preparación previa para el cargo, aspectos esenciales de la organización escolar, el sistema de trabajo de la escuela, el trabajo metodológico, atención al funcionamiento de las organizaciones y el control de los recursos materiales y financieros.

Dentro de la proyección estratégica del trabajo del Ministerio de Educación de Cuba hasta el 2004, la consolidación del trabajo del director tiene un lugar especial, y en su redacción se pueden extraer aspectos significativos e incorporarlos al conjunto de ideas que constituyen fuentes para la consolidación del perfil de esta importante figura. En estas direcciones principales de trabajo se precisa: "... la elevación de la eficiencia de la gestión de los directores de escuela, sobre la base del conocimiento profundo de los estudiantes y trabajadores de la institución que dirige, la utilización de métodos participativos en la búsqueda de soluciones a los problemas que enfrentan y la integración con las organizaciones políticas, estudiantiles y de masas para la toma de decisiones acertadas". (citado por González, J; 2000, P-45)

Se puede afirmar, que las investigaciones citadas en este artículo han contribuido a la sistematización y el tratamiento más integrador de los elementos que configuran el perfil del **director escolar**, a su vez ha permitido enfrentar con mayor coherencia y plenitud el proceso de formación inicial y permanente de **director escolar** pues como afirmó Valiente P (2002, p-54) ..." la superación de los: directores, se ha desarrollado a través de acciones aisladas de corta duración, (fundamentalmente cursos, talleres, cursillos, seminarios) que no garantizan un enfoque sistémico, e integral la formación anticipada para el ejercicio de este cargo".

CONCLUSIONES:

- El contenido abordado en el del artículo, refleja una evolución en las ideas que permiten una definición más acabada sobre el perfil del **director escolar**, que han transitado, desde los criterios de autores y personalidades hasta el desarrollo de investigaciones recientes que profundizan en este tema.
- La compilación realizada, aporta elementos en las tres grandes áreas de influencia para el desempeño de la actividad directiva: - el saber, saber hacer y el ser - constituyendo, además, puntos de partida para el logro del desarrollo integral en el diseño de la formación inicial y permanente del **director escolar**.
- Aunque se han iniciado experiencias por la vía investigativa que favorecen la consolidación de los criterios teóricos y prácticos para la definición más consecuente del perfil del **director escolar**, se evidencia la necesidad de multiplicar estas iniciativas a los diferentes contextos en que este se desempeña.

BIBLIOGRAFÍA

1. **BORREGO DIAZ, ORLANDO (1989).** La Ciencia de Dirección. Algunos antecedentes y enfoques actuales. Editado por SUPSCER, La Habana, Cuba.
2. **CODINA JIMÉNEZ, ALEXIS (1998).** ¿Qué hacen los directivos y qué, habilidades necesitan para el trabajo efectivo?. En: Temáticas Gerenciales Cubanas. Editada por Centro Coordinador de Estudios de Dirección. Ministerio de Educación Superior, La Habana, Cuba.
3. **CORRALES HERRERA, DIOSDADO (1976).**¿ Cómo organizar la dirección de la escuela?. En Educación No 17, (enero- marzo), La Habana, Cuba.
4. **GÓMEZ GUTIÉRREZ, LUIS (1999).** Intervención en la IV Reunión Nacional de Balance de la preparación y superación de los cuadros del Estado y el Gobierno (abril de 1999) (Impresión ligera). La Habana, Cuba.
5. **GONZÁLEZ RAMÍREZ, JORGE (2000).** Sistema para la formación de la REP como directores de centro docentes en la provincia de Hlguín. Tesis en opción del título de Master en Investigación Educativa, ICCP - MINED, La Habana, Cuba.
6. **MACHADO BERMÚDEZ, RICARDO (1990).** Formación de cuadros y Dirección Científica desde el subdesarrollo. Editorial Ciencias Sociales, La Habana, Cuba.
7. **MANZANO GUZMÁN, ROBERTO (2000).** La figura central del trabajo de dirección: El Director. (Material Mimeografiado), La Habana, Cuba.
8. **MARTINEZ ORAMAS, ORESTES (1981).** El Director de la escuela y su proceso de formación. En: Educación, no. 41 (abril - junio 1981), La Habana, Cuba.
9. **PÉREZ RODRIGUEZ, CELIA (1982).** Hacia el perfeccionamiento del trabajo de la dirección de la escuela. En Educación No 44 (enero- marzo), La Habana, Cuba.
10. **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 Master en Investigación Educativa, ICCP - MINED, La Habana, Cuba.

11. **VALIENTE SANDÓ, PEDRO (2002).** Concepción sistémica de la superación de los directores de secundaria básica. Tesis en opción del título de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP José de la luz y Caballero, Holguín, Cuba.
12. **VALIENTE SANDÓ, PEDRO (2004).** Algunas tendencias en la formación y superación de los Evento Mundial de Educación Comparada. La Habana, Cuba.