

La concepción de la superación de los directivos educacionales, atendiendo a su diversidad.

Autora: Dra. María Alicia Alvarez Reyes

INTRODUCCION.

Los sistemas educativos se enfrentan hoy a un proceso de transformación constantes, como respuesta a los cambios económicos, políticos, tecnológicos, científicos y sociales que se operan con celeridad en el mundo y que de una u otra forma involucran a los profesionales vinculados a esta esfera.

Se habla de un nuevo modelo de hombre, se determinan paradigmas de lo que debe saber, lo que debe saber hacer, como debe ser y además como convivir en este convulso y heterogéneo universo.

En este contexto, preparar para enfrentar estos retos, a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos y desarrollar en ellos las capacidades de aprender a aprender y mejorar su calidad de vida, es un reto para los maestros y especialmente para los directivos a diferentes niveles, que deben conducir a sus colectivos para concretar la misma, y lograr Instituciones Educativas eficientes.

Cuba, tiene el orgullo de que, a pesar de nuestra situación económica y el férreo bloqueo imperialista, haber logrado construir un Sistema Educativo sólido, con un modelo de hombre bien definido a alcanzar y para lograr el cual nos nutrimos de lo mejor de nuestras tradiciones educativas y de los logros actuales de la Ciencia en otras partes del mundo.

El modelo cubano de educación, se ha ido perfeccionando durante estos 45 años de revolución, sin embargo, las profundas transformaciones que se operan a la luz de la batalla de ideas actual y la aspiración de lograr que nuestro pueblo sea el mas culto del mundo, constituye la mayor de las revoluciones educativas realizadas, pero sobre todo, la que mas demuestra el principio de justicia social, humanismo y atención al ser humano de manera diferenciada, que son característicos de nuestra revolución.

Los cambios que se producen actualmente en la enseñanza primaria, en secundaria básica y en la formación de maestros, por solo mencionar algunos, son ejemplos de lo expresado anteriormente.

En este contexto, cobra gran significación teórica y practica la comprensión clara del significado de **atención a la diversidad**, termino que, desde hace

algunos años ha tomado gran fuerza y redimensionado su significado, por lo que dista mucho del uso que se aplicaba hace unos años, cuando se aplicaba solo a los niños, adolescentes y jóvenes que tenían NEE.

La posibilidad de participar, durante los últimos tres años, en un Proyecto de Investigación relacionado con la Formación y Superación de los directivos educacionales, desarrollado por el Departamento de Dirección Científica del ISPH, y la experiencia que por más de 20 años en funciones de dirección ha tenido la autora, permiten hacer algunas reflexiones al respecto.

En este trabajo se expone una síntesis de los resultados del proyecto investigativo mencionado, a partir de la concepción de un sistema de superación que presupone además, la elaboración de un modelo del Directivo, su diagnóstico, el diseño del propio Sistema y la evaluación de su impacto lo que posibilita una mayor atención a la diversidad de los sujetos implicados.

Se reconoce por tanto el papel rector que les corresponde jugar a los directivos educacionales para enfrentar los grandes retos señalados y sobre todo, reflexionar que este segmento de profesionales educativos, con sus necesidades individuales de aprendizaje, sus diferentes niveles de preparación, funciones y contextos de actuación deben reconocerse todavía más en su propia diversidad y aplicarse consecuentemente a sus necesidades de aprendizaje, la superación requerida.

DESARROLLO.

REFLEXIONES NECESARIAS SOBRE LA ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD Y SU APLICACIÓN A LA SUPERACIÓN DE LOS DIRECTIVOS EDUCACIONALES.

En el marco educacional la diversidad implica pasar de un modelo único de la escuela tradicional basado en la homogeneidad del alumnado, los docentes y demás factores implicados, al modelo de educación en la diversidad, entendiendo la diversidad como un valor educativo que brinda la posibilidad de utilizar determinados procedimientos de enseñanza y dirección, adecuados a las necesidades de los sujetos implicados y difícilmente viables en situaciones de alto grado de homogeneidad.

El concepto de diversidad, asociado inicialmente a la atención a la diversidad en el aprendizaje de los alumnos y algunos agentes o factores implicados solo a partir de las diferencias detectadas como N. E.E. de los alumnos asociadas a déficits, ha ido evolucionando y haciéndose más flexible y desde esta perspectiva se entiende hoy la ***diversidad “como una característica presente en todos los componentes de la realidad escolar y afecta a los alumnos/as, a los profesores/as y al propio***

Centro como Institución”. (Puigdemívol I, 1998,)

De la definición anterior se infiere, que la diversidad escolar abarca tres planos básicos:

- el alumno,
- el profesor y
- la escuela

Cada alumno es distinto de cualquier otro por sus características individuales y por su entorno familiar y social, que es lo mas reconocido en la literatura y en la practica educativa.

Los profesores, constituyen también un segmento clave e imprescindible para lograr lo anterior. Cada uno, como ser humano tiene también sus propias características sociopsicologicas, un contexto donde se desarrolla, un nivel profesional dado, un proyecto de vida y una experiencia que hace que sus necesidades de aprendizaje sean también diversas.

Desde el punto de vista Institucional, es evidente que cada Institución es única también, por ser diversos sus alumnos, sus profesores y trabajadores en general, las familias y comunidades donde esta enclavada y la acción de los diversos agentes educativos que con ella interactuan, lo que constituye uno de los pilares de la Dirección Estratégica.

Desde nuestra perspectiva, la Institución educativa es única también por las características del equipo de dirección que conduce a trabajadores y estudiantes para alcanzar las metas propuestas en un clima armónico y motivador y en el cual el Director juega un papel singular.

La experiencia demuestra que donde hay directivos competentes, hay por lo general atención a la diversidad de trabajadores y alumnos, no se piensa solo en el cumplimiento de las tareas sino en las personas que las deben realizar, en sus problemas, motivaciones y competencias para desarrollar las mismas,

actuándose en correspondencia para dar los niveles de ayuda necesarios. Muchas veces se presupone erróneamente, que una persona que ocupa un determinado cargo de dirección, debe saber de todo y saber hacer de todo solo por tener determinadas características y condiciones que lo han hecho merecedor del cargo que desempeña.

Esta misma concepción es aplicable a otros niveles de dirección educacional como son las Provincias, los Municipios y sus dirigentes. No hay ninguno igual a otro. Sus necesidades, poder y saber hacer, son diferentes.

En el transcurso de la investigación hemos podido apreciar que:

- la atención a la diversidad de los directivos educacionales, no se refleja explícitamente en la literatura especializada y pocas veces, se consideran sus diferencias individuales en la práctica educativa pero que en los presupuestos teóricos y /o legales de la Educación Avanzada, los Recursos Humanos y la Atención a los Dirigentes, existen las bases para concebir su superación, considerando su diversidad.

- que no existe, al menos para el segmento estudiado, referido a los jefes de enseñanza municipales y directores de centros docentes, modelos referenciales de cómo deben ser, incluso en algunos, las funciones no están lo suficientemente precisas lo que no permite el diseño de sistemas de superación personalizados.

- que en consecuencia con lo anterior, los diagnósticos son generales y la superación de los directivos, por su contenido, no se concibe, atendiendo a sus problemas particulares de aprendizaje, en correspondencia con las funciones que debe realizar.

- Que los métodos, formas de organización, evaluación, que se aplican son por lo general los de la didáctica general, sin tener en consideración que son adultos, dirigentes, que no pueden abandonar su puesto de trabajo por tiempos prolongados y que de una u otra forma acumulan una experiencia práctica que no puede ser ignorada al concebir la superación y sus planes de desarrollo individual,

- Se pudo apreciar además que la definición de los planes de desarrollo individuales de los directivos, obedece en muchos casos a la capacidad y estilo de dirección de su jefe para concebir o no estratégicamente las tareas más acuciantes a realizar y no a una concepción de desarrollo humano.

Es por ello que sustentamos que la **atención a la diversidad de los directivos educacionales, puede ser reconocido como un nivel mas dentro de los señalados, basados fundamentalmente en que** cada directivo posee una experiencia y preparación determinadas, funciones a realizar diversas, tiene sus propias necesidades educativas, asumiendo estas como “la situación conflictiva que surge en una parte o en todo el sistema educativo, dada por la discrepancia o diferencia que existe entre “lo que es” (situación actual) y “lo que debe ser” (situación ideal) al examinar los problemas en el ámbito educativo.” (20: Añorga, J., y col., 2000).

Desde esta óptica y asumiendo que no existe contradicción con la definición dada por Puigdellívol y señalada anteriormente, consideramos que los niveles de atención a la diversidad deben ser:

- el alumno,
- el profesor
- la escuela y/o nivel de dirección
- los directivos

La importancia de la identificación de este segmento en la atención a la diversidad esta sustentado además en que:

- Los directivos, por sus funciones, deben conducir a otros directivos y en general a grupos de personas diversas, heterogéneas, (profesores, trabajadores y estudiantes) al logro de fines, metas y objetivos concretos, para lo cual necesita comprender en su más amplia concepción la diversidad humana.
- Los propios directivos como seres humanos, poseen sus propias características, capacidades, conocimientos, habilidades, modos de conducta y estilos de dirección, que los hacen ser también diversos e irrepetibles independientemente de su categoría docente y/o científica y de los años de experiencia acumulados en diferentes cargos de dirección.

De esta manera consideramos que *la atención a la diversidad se erige no solo como uno de los principales impulsores de la innovación educativa que requiere la escuela contemporánea y del futuro sino como una necesidad para proyectar, ejecutar y evaluar la superación de los maestros y directivos educacionales..*

Si no se aplica la atención a la diversidad en la concepción de la superación de los directivos educacionales, no podrán atender la diversidad de sus colaboradores y subordinados y es imposible hablar de una verdadera atención a la diversidad para con los docentes y de estos, en las aulas con nuestros niños y niñas.

Estas ideas sobre la diversidad de funciones, preparación, experiencia etc., de los directivos educacionales y la necesidad de concebir Sistemas de Superación adecuados a sus necesidades de aprendizaje, en dependencia de su cargo y funciones, condujo a un grupo de profesores del Departamento de Dirección Científica del Pedagógico de Holguín, a realizar un Proyecto de Investigación, titulado **CONCEPCION SISTEMICA PARA LA FORMACION Y SUPERACION DE DIRECTIVOS EDUCACIONALES, que aporta numerosos resultados de valor teórico y practico, concretados en 4 Tesis de Maestría y una Tesis Doctoral, cada una con objetos muy bien definidos, lo que permitió alcanzar los resultados previstos y que a continuación relacionamos:**

1- Sistematización de los antecedentes y fundamentos teóricos de la formación y superación de los dirigentes educacionales en general y en particular de los jefes de enseñanza municipales de los diferentes niveles y de los procesos de superación de la Reserva Especial Pedagógica.

2- Modelos teóricos de la profesionalidad de los Jefes de enseñanza Municipales de Educación Infantil, de Secundaria Básica, de Preuniversitario y Adultos y del Director del centro docente. En cada uno de ellos se definen Dimensiones e Indicadores, en correspondencia con sus funciones, contextos y particularidades.

3--Estudios diagnósticos sobre el estado de la profesionalidad de cada uno de estos directivos, realizados luego de la modelación teórica considerando las Dimensiones e Indicadores determinados para cada uno.

6- Sistemas de Superación diferenciados para cada uno de los directivos objeto de estudio, a partir de las necesidades de aprendizaje determinadas en el diagnostico y los Modelos definidos para cada uno.

7- Metodología postactiva, para evaluar el impacto de la superación.

CONCLUSIONES

- La atención a la diversidad de las necesidades de aprendizaje y superación de los directivos educacionales debe ser reconocida como un nivel o segmento al que debe atenderse con singular particularidad tanto en su concepción como en su ejecución y evaluación.
- La elaboración de modelos que definan con precisión, los conocimientos básicos que deben poseer así como las habilidades generales y practicas referidas a su campo de acción y a la dirección en particular, facilita el proceso de diagnostico especializado y por consiguiente el diseño certero de la superación que se requiere.
- La teoría de la Educación Avanzada como sustento teórico básico, puede ser una alternativa viable para acercar cada vez mas los modelos diseñados con los estados reales de cada implicado y en consecuencia, lograr diseños, aplicación y evaluación de las transformaciones operadas en los sujetos atendiendo a su diversidad como se concreta en los Sistemas de Superación diseñados.

BIBLIOGRAFIA

- Bell Rafael. Prevención, corrección, compensación e integración. En revista Educación, #84, 1995, P36-45.
- Cabrera Rodríguez, Julio Alberto. Seguimiento y evaluación de la capacitación y su impacto en el desempeño individual y organizacional. Artículo en soporte magnético. Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez" ; 2003.
- Ginet Climent, Tendencias actuales y futuras en la educación especial. En Aula de Innovación Educativa, # 45, Barcelona 1995, p 5-9
- Gilbert de Babra Marcia, Entrenamiento del personal para educación especial en el contexto latinoamericano. En revista Educación hoy, Montevideo, 1983, p5-15.
escolar, Cienfuegos.
- Ortiz Ordaz, Fidel y otros. Análisis de los indicadores más frecuentes para medir el impacto de la capacitación de los directivos (Universidad de Pinar

del Río). Ponencia presentada en Evento sobre la Evaluación de Impacto de la capacitación, Matanzas, Cuba, 2003.

- Puigdellívol Ignasi, La educación especial en la escuela integrada, Ed. Graó, Barcelona, 1998, 404p.
- Puigdellívol Ignasi , Programación de aula y adecuación curricular, Ed. Graó, Barcelona, 1992.
- Putggooss, A. ; Krotsch C.P. Universidad y Evaluación. Estado del Debate. En Cuadernos, Aique, Grupo Editor S.A. Argentina.
- Rabaza Peñalver, Francisco y otros. La medición del impacto de la capacitación: El caso de un Diplomado. (Filial Universitaria " Jesús Montané Oropesa " Isla de la Juventud). Ponencia presentada en Evento sobre la Evaluación de Impacto de la capacitación, Matanzas, Cuba, 2003.
- Valiente Sandó, Pedro. Concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica, Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, Holguín, 2001.
- Achig, L. (1997). Autoevaluación de las Instituciones de Educación Superior: Guía para la autoevaluación de la Universidad de Cuenca. Ecuador.