

La formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas. Algunos antecedentes históricos en Cuba

The permanent training of pedagogical school directors. Some historical antecedents in Cuba

Manuel Leguen Chibás¹**Jorge González Ramírez²****Alina Cantillo Quintero³**¹Dirección Municipal de Educación Baracoa. Guantánamo. Cuba²Universidad de Holguín. Cuba³Universidad de Guantánamo. Cuba**ORCID:** <https://orcid.org/0009-6007-1501-8712><https://orcid.org/0000-0003-4887-3743><https://orcid.org/0000-0002-6878-6236>**Correo electrónico(s):**

000leguen@ba.gu.rimed.cu

jgonzalezr@uho.edu.cu

Cantilloq@cug.co.cu

Recibido: 27 de mayo de 2024

Revisado: 17 de junio de 2024

Aceptado: 04 de julio de 2024

RESUMEN: El artículo tiene por objetivo caracterizar la evolución histórica de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas en Cuba y su gestión. Para ello se establecieron las siguientes etapas: la primera desde 1959- 1974, la segunda de 1975-2009 y la tercera del 2010 hasta la actualidad. Además, para en análisis del mencionado proceso, se plantean indicadores homogéneos que permitieron describir su comportamiento en cada uno de las etapas establecidas.

Palabras clave: Gestión; Formación; Formación permanente; Directivos de las escuelas pedagógicas

ABSTRACT: The article aims to characterize the historical evolution of the permanent training of the directors of the pedagogical schools in Cuba and their management. For this, the following stages were established. The first from 1959-1974, the second from 1975- 2009 and the third from 2010 to the present. In addition, for the analysis of the aforementioned process, homogeneous indicators are proposed that allow describing its behavior in each of the established stages.

Keywords: Management; Permanent training; Directors of pedagogical schools

Introducción

La formación permanente de los directivos y la gestión de este proceso, constituye un factor estratégico para el desarrollo de los sistemas educativos, de ahí que el tema haya sido abordado en diferentes experiencias investigativas por varios autores, a nivel nacional e internacional, entre estos: Martín (2011) y O'Donoghue (2015); entre otros. A nivel nacional se destacan: González (2009); Santisteban (2011); Planes (2018); Valiente, Del Toro y González (2021).

Los mencionados autores, han investigado en aspectos esenciales del proceso de gestión de la formación permanente de los directivos, relativos a su diseño, dinámica y evaluación, y en sus trabajos se evidencia que aún existen campos en los que se requiere incursionar en la formación permanente de los directivos, para concebir propuestas, orientadas a potenciar los conocimientos, habilidades, actitudes y valores, en consonancia con las exigencias de la actividad profesional propia del objeto de dirección de las instituciones que dirigen, como es el caso de las escuelas pedagógicas como institución educativa en el contexto cubano.

La formación permanente los directivos de las escuelas pedagógicas en Cuba y la gestión de este proceso está en correspondencia con las exigencias del Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación que se plantea como política “la necesidad de fortalecer la formación, superación y atención de directivos y docentes en el período 2022-2030” (p. 1).

De acuerdo con lo anterior el artículo que se presenta, constituye un resultado parcial de la investigación doctoral del autor, que expone los antecedentes históricos de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas y su gestión. Para este análisis evolutivo se establecieron las siguientes etapas: la primera desde 1959-1974, la segunda de 1975-2009 y la tercera del 2010 hasta la actualidad. Además, para en análisis del mencionado proceso, se plantean indicadores homogéneos que permitieron describir su comportamiento en cada uno de las etapas establecidas.

Desarrollo

Las fuentes documentales que se toman como referentes para el análisis evolutivo de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas y la gestión de este proceso, tiene entre una de sus bases la evolución histórica de la formación regular de los maestros en Cuba, la cual constituye un componente primario de la formación precedente de los directivos de las escuelas pedagógicas en el país y que ha transitado por diferentes modelos de formación con saltos cualitativos.

Sobre lo anterior se consultaron las investigaciones de los autores: Conesa y Enebral (2017); Cabezas (2009); Basto y Basto (2017); estos aportan estudios importantes y específicos relacionados con las escuelas pedagógicas y los estudios realizados por estudios importantes y específicos relacionados con la formación pedagógica y los estudios realizados por Bonilla, Breijo

& Cruz (2017); que aportan una visión integral sobre la formación de los maestros en Cuba, destacando su relevancia histórica y su impacto en la sociedad cubana.

La **primera etapa** (1959-1974) se denomina: **gestación** de la formación de los directivos de las escuelas pedagógicas. La **segunda etapa** (1975-2009) **consolidación** de la formación de los directivos de las escuelas pedagógicas, y la **tercera etapa** (desde el 2010 hasta la actualidad), **reorientación** de la formación de los directivos de escuelas pedagógicas a partir de la reapertura y el III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación.

Para abordar el contenido de las etapas se partió de considerar los siguientes **indicadores**, a)- Condiciones del contexto, b)-El contenido de la formación permanente, a partir las exigencias de la gestión de los procesos de las escuelas pedagógicas y c) características de la gestión de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas.

A continuación, se exponen la evolución histórica de las escuelas pedagógicas en Cuba y el proceso de formación permanente de sus directivos:

Primera etapa: gestación de la formación de los directivos de las escuelas pedagógicas (1959-1974).

a)- Condiciones del contexto. En esta etapa se realizan varias transformaciones educacionales llevadas a cabo por el gobierno revolucionario, al llegar al poder el triunfo de la revolución, el primero de enero de 1959. Se comienza con la Primera Revolución Educacional con la Campaña de Alfabetización en (1961). Los objetivos de la política educacional durante estos años fue dar solución a los grandes problemas del pasado neocolonial, reorganización y tecnificación del Ministerio de Educación y la toma de medidas inmediatas para eliminar el analfabetismo, además de garantizar la extensión de los servicios educacionales a todo el país, lográndose de esta forma, la política de la masividad en la educación. Ante esta nueva situación se produce la carencia del personal docente, por lo que se hizo necesaria la creación de una nueva política de formación de maestros y directivos.

La promulgación de la Resolución Ministerial 557 fechada el 28 de febrero de 1961, marcó un hito significativo en el desarrollo de la formación profesional como elemento esencial para el desempeño de tareas de dirección en las instituciones educativas de diferentes niveles. Desde estos momentos, se implementaron nuevos planes y vías de formación de maestros que potenciaron los futuros directivos de las escuelas pedagógicas, entre ellos: cursos emergentes, brigada de maestros

vanguardias “Frank País”, planes de titulación, se crean los concentrados de maestros primarios en diferentes regiones, y la formación regular de maestros en las instituciones Minas de Frío-Topes de Collantes-Tarará), lo que sentó las bases para una mayor profesionalización de los maestros en el sistema educativo del momento y la creación del potencial de los que tendrían a su cargo la responsabilidad de conducir la formación de los futuros docentes en las escuelas pedagógicas.

Otro aspecto de gran significación que influye en la formación de los directivos de las escuelas pedagógicas fue la creación del Instituto de Superación Educacional (ISE), el 20 de abril de 1960 por Resolución Ministerial 349, que luego se convierte en el Instituto de Perfeccionamiento Educacional (IPE), que ambos tuvieron la función de ofrecer cursos superación al personal docente y técnico, así como al personal administrativo en ejercicio de funciones directivas. Ello permite afirmar que estas dos instituciones representaron lo más estable transcendental para la superación y recalificación y para elevar los niveles científicos-pedagógicos y metodológicos de los directivos, aunque no se pueda hablar aún de las escuelas pedagógicas como instituciones educativas.

Un hecho significativo ocurre en 1968, con la creación se crean las Escuelas Formadoras de Maestros Primarios en cada provincia, con nuevos planes de estudios y con el objetivo del aseguramiento de la formación de maestros eficientes y revolucionarios con un elevado nivel académico y profesional. Ello constituye también un reto a la formación de los directivos de estas escuelas que, por su naturaleza, exige de la dirección de procesos que plantean nuevas exigencias a su actividad profesional de dirección.

b)- El contenido de la formación permanente. A partir de las exigencias de la gestión de los procesos en las escuelas de formadoras de maestros como antesala de las escuelas pedagógicas, la selección del contenido de la formación de estos directivos se centra en los conocimientos y habilidades elementales que en el orden práctico les permitiera enfrentar la actividad directiva en estas instituciones, con énfasis en contenidos para dirigir el trabajo administrativo y el control al cumplimiento de los planes y programas de estudio. Progresivamente se fue incorporando la formación para el trabajo técnico-metodológico con los docentes y en la atención directa a la problemática del proceso de enseñanza-aprendizaje con enfoque profesional, considerando la misión de las escuelas pedagógicas. La formación permanente de estos directivos tuvo como formas organizativas predominantes los cursos y seminarios.

c)- Las particularidades de la gestión de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas. El proceso gestión de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas tuvo como características la asistematicidad, la espontaneidad, y la falta de objetividad en la atención diferenciada a su necesidades de aprendizaje y la carencia de la aplicación de un enfoque sistémico en la planificación, organización, ejecución y control de las acciones dirigidas a la formación, en tanto no se sustentaba en el diagnóstico de sus las necesidades educativas y la aplicación consecuente del contenido funcional de su actividad de dirección.

La espontaneidad y el empirismo en la proyección individual y colectiva, son rasgos característicos de la formación previa de los directivos de estas instituciones educativas en la etapa, lo que limitaba la posibilidad de actuar de manera consciente en la orientación y la acción para alcanzar este propósito.

El análisis elaborado permite identificar, como regularidad fundamental en la etapa, el desarrollo limitado de acciones formativas hacia los directivos de las escuelas pedagógicas, en correspondencia con desarrollo incipiente de este tipo de institución educativa, donde prevalecen contenidos elementales para el desempeño de su actividad de dirección y una gestión espontánea, en la que no se evidencia la sistematicidad y el carácter sistémico en la aplicación del enfoque funcional de la gestión.

La segunda etapa (1975-2009). Consolidación de la formación de los directivos de las escuelas pedagógicas.

a)-Condiciones del contexto. En este contexto tuvieron lugar acontecimientos trascendentes de la vida política del país, como la celebración de los tres primeros congresos del Partido Comunista de Cuba en 1975, 1980 y 1986, así como la promulgación de la Constitución de la República en 1976, se inició y desarrolló, a partir de 1975, el primer Plan de Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación y se crea el Ministerio de Educación Superior (1976), y la red de Institutos Superiores Pedagógicos consolidándose la política educacional, en la que se precisa las líneas de formación del docente y directivos, los objetivos y contenidos de la educación, estos últimos se dirigieron a la orientación ideológica, pedagógica, investigativa y educacional.

En este mismo año se consolidan en varias ciudades del país, las Escuelas Formadoras de Maestros Primarios, evidenciado en: los requisitos del ingreso, se elevan de sexto a noveno grado, mediante la R/M 658/76 se aprueban las modificaciones del plan de estudios y estos centros se convierten en

Escuelas Pedagógicas, a través de la R/M 393/75, que también aprobó modificaciones al plan de estudios para la formación de maestros primarios. Ese mismo año la RM 439/75, se organizó el trabajo metodológico en las escuelas pedagógicas, a partir de los siguientes niveles organizativos funcionales, Consejo de dirección, Consejo Técnico, colectivo técnico de los jefes de cátedras.

Durante estos años fueron definidas las directrices fundamentales de la Política Educacional de la Revolución tales como: la naturaleza y el fin de la educación socialista, las direcciones de la educación comunista, los principios del Sistema Nacional de Educación (SNE). Asimismo, como parte de ese proceso de institucionalización, se estableció el Sistema de Trabajo con los Cuadros (STC) del Estado y el Gobierno, Decreto Ley 82, del 12 de septiembre de 1984, que definió entre sus subsistemas a la preparación y superación de cuadros y el trabajo con la cantera y la reserva de cuadros, documento que amplía el espectro formativo de los directivos educacionales, incluyendo los de las escuelas pedagógicas.

En el año 1990 como parte del nuevo Perfeccionamiento del Ministerio de Educación, se integran las Escuelas Pedagógicas y los Institutos de Perfeccionamiento Educacional, a los Institutos Superiores Pedagógicos conformando el Subsistema de Formación del Personal Docente que contempla también la formación de directivos educacionales.

De 1993 a 1998 entra en desarrollo de los planes de liquidación de las escuelas pedagógicas, se realiza el último corte de graduación de las Escuelas Pedagógicas en el 1998. Esta decisión y como consecuencia de la realidad económica y el recrudecimiento del bloqueo en la última década, la profesión de docentes se vio gravemente afectada. Durante este período, la carrera atravesó diversos cambios y ajustes para poder responder a las necesidades de las instituciones educativas, que sufrían un déficit crítico de personal docente.

Para hacer frente, a esta situación, a partir del curso 2000-2001 se recurrió a variantes emergentes de preparación docente. Primero se implementaron programas para Maestros Primarios y posteriormente para de profesores de Secundaria Básica, con diferentes niveles de ingreso y modelos de formación. Estos incluían una preparación intensiva de un año y la incorporación a trabajar desde el curso siguiente, mientras los participantes continuaban sus estudios mediante encuentros presenciales.

Con el cierre del plan de estudio de formación emergente de maestros primarios en el 2009, en el curso 2010-2011 se reabrieron las escuelas pedagógicas para la formación regular de maestros

primarios, educadores de preescolar y maestros de la educación especial. En el curso 2013-2014 se incorporó la especialidad de maestros de inglés de Primaria.

Estas medidas de emergencias, si bien permitieron mantener la cobertura docente en Cuba como consecuencia de la crisis económica y social del país en la última década, implementaron cambios significativos en la formación docente.

b)- El contenido de la formación permanente. Las exigencias de la gestión de los procesos en las escuelas pedagógicas, que en esta etapa han adquirido un mayor nivel desarrollo, presupone que el contenido de la formación se oriente al logro de un mejor desempeño profesional de acuerdo con las exigencias planteadas a la formación de un docente más integral a fortalecer las competencias pedagógicas, se han implementado estrategias alineada a las demandas de la gestión escolar.

El contenido de las acciones formativas, estuvo centrado en el tratamiento de temas relacionados con la planificación y organización del trabajo; la organización general de la vida de la escuela; la dirección del proceso docente educativo, la proyección, organización y realización del trabajo metodológico con el personal docente en función de su preparación político-ideológico, científico-pedagógica que incluye la actualización en los planes de estudios, la incorporación de nuevas metodologías. También se incorporó como contenido y el liderazgo pedagógico, la gestión de recursos y la atención a la diversidad.

A partir de 1985, se comienzan a desarrollar los cursos provinciales, con lo que se dio inicio a la descentralización de la formación permanente, donde las escuelas pedagógicas en conjunto con los entonces institutos superiores pedagógicos, diseñaron programas adaptados a las necesidades de los directivos de estas instituciones, cumpliendo como parte del contenido las orientaciones centralizadas de incluir tres disciplinas fundamentales: Marxismo-Leninismo, Pedagogía y Dirección Científica.

c)-Las características de la gestión de la formación permanente de los directivos en las escuelas pedagógicas. Se distingue por la descentralización de la gestión de las acciones formativas, con un rol protagónico de los institutos superiores pedagógicos en cada territorio, los que a través de los departamentos de superación y en coordinación con la Dirección Provincial de Educación, proyectan y concretan la realización de acciones formativas orientadas a los directivos de escuelas pedagógicas.

Del análisis anterior puede sintetizarse como regularidad de esta etapa, que es superior el número y la variedad de las acciones de formación permanente que se proyectan, su concepción sigue siendo asistémica. Las acciones se han caracterizado por la falta de especificidad y diferenciación en función de las particularidades de la actividad profesional de dirección de las funciones de dirección que realizan en la institución. El control y la evaluación de los resultados de la formación permanente, siguen siendo limitados, lo que no permite conocer con precisión qué efecto están teniendo las acciones formativas en el desempeño de los directivos de las escuelas pedagógicas y en los resultados de su institución educativa.

Tercera etapa: la formación de los directivos de escuelas a partir de la reapertura y el III Perfeccionamiento del Sistema Nacional (desde el 2010 hasta la actualidad).

a)-Condiciones del contexto. Esta etapa, se caracteriza por los profundos cambios y las transformaciones que se desarrollan en el país, a partir de los postulados principales documentos del marco político-jurídico-normativo de la política educacional orientados por VI el Congreso del Programa del Partido Comunista de Cuba (2011) y los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución del periodo 2021-2026.

Basado en los Principios Básicos del Sistema Nacional de Educación del 2011, el del carácter masivo y con equidad de la educación; de la combinación e integración del estudio con el trabajo. Entre las prioridades de la política educacional, está la elevación de la calidad y el rigor en la formación y superación de los docentes y directivo.

En correspondencia con estas premisas se aprueba el cambio educativo el III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, que propone varias transformaciones y cambios en los planes de estudios y programas en los diferentes niveles y modalidades educativas, así como los estilos de dirección flexibles y las nuevas formas de trabajo.

En esta etapa se emiten nuevas resoluciones entre ellas, RM 200/2014 Reglamento del Trabajo metodológico del Ministerio de Educación, la RM 238/2014 Reglamento del Sistema de Evaluación del Escolar, Resolución 186/2014 Adecuaciones y modificaciones de la organización escolar, así como la RM 111/2017 Procedimiento para el Trabajo Preventivo para elevar la preparación política- ideológica, pedagógica-metodológica y científico-técnica de los directivos.

En este contexto, mediante la Resolución Ministerial No 151/ 2010, que aprueba la apertura de las escuelas pedagógicas en las especialidades, Primaria y Preescolar incluyéndose Inglés y especial posteriormente con base a las experiencias de las décadas de los años 70 y 80.

En el contexto actual de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas tienen el encargo social de formar integralmente los maestros primarios con nivel medio superior, que se necesitan en cada territorio del país en correspondencia con las exigencias de la sociedad que se expresan en el perfil del egresado.

El objeto de la profesión es el proceso educativo en la edad escolar primaria, por ser la expresión concreta de la labor educativa profesional que desarrolla el educador en la formación integral de sus educandos, en la institución educativa, con la familia y la comunidad. En consecuencia, con el proceso formativo en la escuela pedagógica se orienta a la formación del modo de actuación profesional, asumido por ello la generalización de los comportamientos mediante los cuales, el educador actúa sobre el objeto de trabajo (Torres, 2017, p. 11).

b)- El contenido de la formación permanente, a partir de las exigencias de la gestión de los procesos en las escuelas pedagógicas y el contenido de la formación de los directivos, se incluyen con carácter priorizado los temas asociados al Proyecto Educativo 2030, el Perfeccionamiento Continuo del Sistema Nacional de la Formación Pedagógica del nivel medio superior, que establece los compromisos y acciones que debe realizar el director de la escuela pedagógica para la atención a la formación de estudiantes provenientes de nivel medio superior a partir de la dirección estratégica y gestión de los siguientes procesos:

a) Gestión de dirección de la formación pedagógica de nivel medio superior; b) perfeccionamiento del trabajo político-ideológico y la enseñanza de la Historia de Cuba como esencia de la formación de maestros y profesores; c) Proceso de Orientación Vocacional y Reafirmación Profesional Pedagógica; d) dirección del sistema de trabajo metodológico, la superación y la actividad científica con un enfoque profesional pedagógico; f) proceso educativo desarrollador en correspondencia con el perfil del egresado; g) gestión de la informatización y comunicación institucional orientada a la educación digital.

El contenido de la formación permanente de los directivos ha tenido como prioridades básicas en la última etapa, su preparación para el desempeño en las esferas de actuación, en especial para la dirección del trabajo metodológico, político ideológico y la conducción del proceso de

transformaciones que tiene lugar en los diferentes subsistemas; la planeación estratégica y el proceso de dirección y la dirección de procesos; así como aspectos de la situación política nacional e internacional.

En tal sentido, se evidencia la necesidad de actualizar los contenidos y dinamizar las formas de preparación metodológica y superación, que propicie elevar la eficiencia de la formación pedagógica de nivel medio superior y la calidad de sus egresados con un evidente compromiso en el desarrollo de las habilidades profesionales pedagógicas que deben caracterizar a los educadores en el siglo XXI para contribuir desde este digno empleo al desarrollo de sus educandos y para la vida.

c)-Las características de la gestión de la formación permanente de los directivos en las escuelas pedagógicas. La gestión de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas se limita a la proyección tradicional de los cursos centralizados y los seminarios provinciales y nacionales, que se realizaban a partir de los resultados de las visitas a los territorios por las diferentes instancias. Se manifiesta un nivel de descentralización de la responsabilidad de su dirección y desarrollo (planificación, organización, ejecución, control y evaluación) en las estructuras provinciales.

Del análisis anterior puede sintetizarse como regularidad de esta etapa que, la gestión de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas, si bien ha alcanzado mayor sistematicidad en las acciones formativas de estos directivos, aun presenta limitaciones en cuanto a su articulación y coherencia. A pesar de los avances de las acciones de formación no se estructuran de manera sistémica, gradual, sistemática y específica orientada a satisfacer las necesidades educativas individuales y colectivas de estos directivos, derivadas de las exigencias de su desempeño. Esto se debe en parte, a la carencia de un modelo ideal de desempeño directivo que sirva de referencia para la planificación y gestión de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas.

Conclusiones

El análisis de las regularidades de la evolución histórica de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas permite concluir que: las condiciones del contexto social y educacional han tenido un impacto en la progresión de la formación, impulsado por eventos de carácter político y educacionales que han generado políticas generales con efecto particular en

dicho proceso. El contenido de la formación permanente de los directivos de las escuelas pedagógicas se ha ido ampliando, en correspondencia con las demandas que se plantean a la actividad profesional de estos directivos en la conducción de los procesos en estas instituciones educativas, en cada momento histórico del desarrollo educacional del país. Sin embargo, persisten limitaciones en cuanto a la correspondencia entre contenido de la formación y las exigencias sociales al desempeño de estos directivos, en consonancia con las particularidades de su objeto de dirección.

Referencias bibliográficas

- Basto, M. y Basto, R. (2017). Tendencias históricas del proceso de formación continua de los docentes y de la preparación profesional pedagógica en orientación profesional en la educación preuniversitaria. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 8(7), 1-15
- Bonilla, A. L., Breijo, T. & Cruz, M. I. (2017). La formación histórica del maestro primario: una necesidad en los momentos actuales. *MENDIVE*, 15(3), 342-351.
- Cabezas, M. (2009). *Antecedentes y tendencias históricas en el proceso de formación del maestro primario en Cuba hasta la década de los 90*.
<https://www.monografias.com/trabajos66/formacion-maestro-cubano/formacion-ma...>
- Conesa, M. y Enebral, R. (2017). Evolución histórica de la formación regular de maestros primarios del nivel medio en Cuba. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (agosto 2017).
- González, J. (2009). *Modelo para la dirección de la formación previa del director de centro docente desde el Movimiento de la Reserva Especial Pedagógica* [Tesis doctoral]. UCP José de la Luz y Caballero. Holguín, Cuba
- Martín, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas* [Tesis doctoral]. Universidad de Valladolid. España.
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207.pdf>
- O'Donoghue, J. (2015). *El director escolar: La preparación, lucha y caminar son permanentes*. Blog de Mexicanos Primero
- Planes, P. (2018). *La gestión de la formación permanente de los jefes de departamentos docentes universitarios*. [Tesis Doctoral]. Universidad de Holguín, Cuba

Santiesteban, R. (2011). *La dirección de la formación permanente de los directores escolares zonales del sector rural* [Tesis doctoral]. Universidad de Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero. Holguín, Cuba

Valiente, P., Del Toro, J. J. y González, J. (2021). *Formación inicial docente y especializada para la dirección escolar*. Universidad de Holguín, Cuba: Conciencia Ediciones