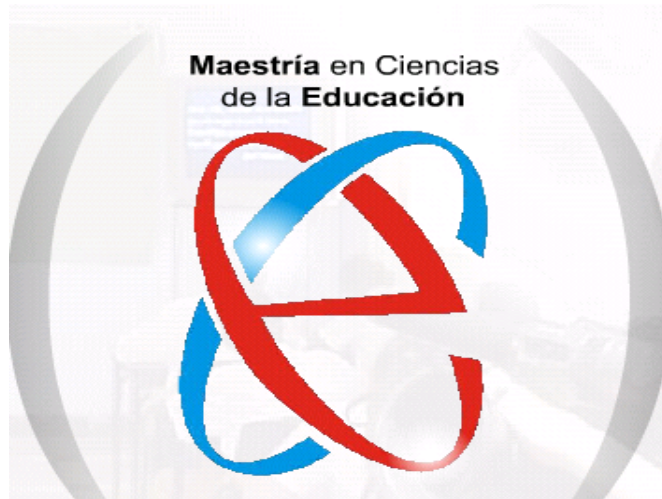


**INSTITUTO PEDAGÓGICO LATINOAMERICANO Y CARIBEÑO.
CIUDAD DE LA HABANA
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS.
“CONRADO BENÍTEZ GARCÍA”
SEDE UNIVERSITARIA PEDAGÓGICA
CIENFUEGOS.**



**TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE
MÁSTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.
MENCIÓN EDUCACIÓN DE JÓVENES Y ADULTOS.**

***TÍTULO: Programa de superación profesional a directores de la EDJA del
municipio Cienfuegos para la dirección del trabajo preventivo.***

AUTOR: Lic. José R. Catalá Brito.

Cienfuegos.

2010.

Pensamiento

El espíritu de equipo es la habilidad para trabajar juntos en vistas a una meta común; la habilidad para encaminar los logros individuales hacia objetivos del equipo. Es el combustible que permite a la gente común alcanzar objetivos pocos comunes".

Andrew Carnegie

Dedicatoria.

A los fundadores y defensores de la importancia de la Educación de Jóvenes y Adultos en nuestro país, en especial a Raúl Ferrer, Jaime Canfux y Leonela Relys.

A todos los directores de escuelas, en particular a los de la Educación de Jóvenes y Adultos, que enfrenta día a día una de las responsabilidades más reconfortantes y complejas que se asumen en el Ministerio de Educación y para lo cual entregan lo mejor de sí.

A todos los que colaboraron con sus criterios, respuestas, materiales y con su participación directa para la implementación de este programa de superación.

Agradecimientos

A mis colegas de la Universidad de Ciencias Pedagógicas, Conrado Benítez García, Yaquelín y Esmeralda, no sólo por el estímulo brindado sino por su desinteresada colaboración.

A mi profesora/coordinadora Dra Maria Caridad, por todo su empeño y por los ricos debates provocados en torno a temas de innegable valor para el desarrollo de la Educación.

A mi compañera de la vida, Maria Elena Mirete, que siempre estuvo a mi lado para brindarme su invaluable ayuda, en todo lo que fuera necesario.

La gratitud no sólo es la más grande de las virtudes, sino que engendra todas las demás."

Cicerón

A todos mil gracias

RESUMEN

La formación de dirigentes altamente preparados constituye un factor de importancia estratégica. En el caso específico de los países latinoamericanos, este fenómeno adquiere mayor relevancia, Cuba no es una excepción en este sentido, pero a diferencia del resto de los países latinoamericanos, ha demostrado tener conciencia de la imperiosa necesidad de contar con un potencial de cuadros revolucionarios, integrales y preparados, desde los primeros años de la Revolución. El presente trabajo es el resultado de la labor investigativa que el autor realiza desde el curso 2007-2008 y muestra cómo preparar a los directores de la Educación de Jóvenes y Adultos del municipio de Cienfuegos en contenidos de dirección en función de una eficaz gestión directiva, desde el contexto escolar, para la atención integral del Trabajo Preventivo y Comunitario, a partir de la prioridad que le otorga la dirección del Ministerio de Educación a esta área de resultados claves. Reviste gran importancia porque formará parte de la bibliografía que puedan consultar los directores con el propósito de elevar su preparación. Se emplearon métodos del nivel empírico, del nivel teórico y se utilizaron los métodos estadísticos matemáticos para el procesamiento de los instrumentos aplicados, tabular los datos obtenidos en la fase de exploración, ejecución de la investigación y en la constatación experimental de la propuesta teórica elaborada.

ÍNDICE.

	Pág.
Introducción.....	1
Capítulo I.- La superación profesional dirigida a elevar el nivel de preparación de los directores de la EDJA para la dirección eficiente del Trabajo Preventivo y Comunitario.	10
I.1.- La dirección escolar como componente esencial en la preparación de los directores.....	12
I.2.- La dirección escolar en la EDJA.....	16
I.3.- El Trabajo Preventivo y Comunitario.....	19
I.4.- Trabajo Comunitario.....	25
I.5.- El trabajo preventivo y comunitario en la EDJA.....	29
Capítulo II.- Diagnóstico de las necesidades de aprendizaje de los directores de la EDJA en el municipio Cienfuegos.....	35
II.1.--Fundamentos del programa de superación profesional para directores de la Educación de Jóvenes y Adultos.....	49
II.2.-Estructuración del programa de superación profesional. Su aplicación.....	53
II.2.1.-Etapa de diagnóstico y planeación.....	54
II.2.1.2.-Etapa de Implementación.....	59
II.1.2.3.-Etapa de validación del programa.....	68
Conclusiones.	
Recomendaciones	
Bibliografía.	
Anexos.	

INTRODUCCIÓN.

Las actuales circunstancias económicas, políticas y sociales que imperan a nivel mundial, las complicadas relaciones internacionales y los dinámicos cambios que se producen en los más diversos ámbitos de la actividad humana, requieren de cuadros de dirección capaces de dirigir los procesos en condiciones de incertidumbre o de alta complejidad.

Para cualquier país resulta estratégico contar con directores altamente calificados capaces de liderar las necesarias transformaciones que se llevan a cabo, orientar y favorecer los cambios a nivel de toda la sociedad, mediante las instituciones públicas, en la que la escuela juega un decisivo rol.

En la bibliografía consultada García Ramis (1996) señala que, está probada la existencia de una relación de causalidad entre el funcionamiento de las instituciones educativas y la idoneidad y profesionalización de los agentes que prestan sus servicios en estas instituciones, dígase directores y docentes. De ahí que se intuya que, los dirigentes educacionales, en primer lugar deban poseer los conocimientos, la capacidad, la vocación, la actitud y la idoneidad necesarias para actuar como gestores y ejecutores de políticas y transformaciones dentro de complicados procesos de modernización y reforma de las estructuras del Estado.

En otras fuentes que han sido revisadas, Pino Guzmán (2004), refiere que la naturaleza del sector educacional ha sido siempre objeto de cambios, pero quizás nunca antes como los ocurridos en los últimos años. En este nuevo contexto, la capacidad de administrar bien las cosas se hace más relevante y se convierte en prioridad política. El problema de la eficiencia y eficacia del sector educacional es una necesidad de primer orden.

En otros materiales consultados tales como: documentos normativos publicados para los seminarios nacionales a dirigentes y metodólogos de las direcciones provinciales, municipales de educación y los centros pedagógicos correspondientes a los años 1977, 1989 y 2009, se observa como regularidad que, en el Sistema Nacional de Educación (SNE), el desarrollo de acciones de capacitación o de superación para los dirigentes educacionales ha sido una constante. De manera particular se nota un esfuerzo, en la década de los 90 del pasado siglo, por fortalecer la capacitación hacia un área clave para el sector educacional: el trabajo preventivo y comunitario.

En tal sentido es válido destacar las acciones de preparación desarrolladas en nuestro país sobre el trabajo preventivo y comunitario, efectuada desde el nivel nacional hasta la escuela durante el año 1999, proceso que permitió profundizar en temas tan cruciales como el papel de la institución escolar para la dirección eficiente del trabajo preventivo y comunitario que incluyó los derechos de los niños y niñas, la atención a la violencia escolar, los trastornos de conducta y las adicciones, entre otros. A partir de esta fecha se emitió la Carta circular 4/99 del Ministerio de Educación (MINED) para reorganizar toda la labor preventiva y comunitaria.

Otro hito en materia de capacitación para el desarrollo del trabajo preventivo lo marca el proceso iniciado en el año 2002, para poner en práctica el programa denominado “El trabajo preventivo contra las adicciones en el Sistema Educativo Cubano”. La introducción de este programa condujo a la reflexión obligada de las razones que lo motivaron así, como al dominio de los fundamentos políticos y pedagógicos que avalan su puesta en práctica.

Si bien históricamente esta labor de prevención ha estado presente en el contexto educacional y en los últimos años se ha fortalecido y perfeccionado, no es menos cierto que los retos y desafíos que se enfrentan, imponen enfoques renovados y por ende, métodos y estilos de dirección educacional en correspondencia con los cambios que objetivamente se producen en nuestra sociedad.

De manera general la formación y preparación de los directores de escuela en Cuba, prioriza los contenidos y formas asociadas a la actividad de dirección relacionadas con las funciones y tareas que estos deben desarrollar. Los trabajos de Castro, (2005) y colaboradores como González (2005) apuntan a este tema, pero no siempre se incluyen con la diversidad y sistematicidad temáticas que, por su relevancia, debían conformar las propuestas, tal es el caso del trabajo preventivo y comunitario, sobre todo por la implicación que tiene en el desempeño profesional del director y porque atraviesa toda la labor de la institución escolar.

El cumplimiento de las aspiraciones y metas contenidas en el Objetivo Priorizado del MINED “Trabajo Preventivo y Comunitario”, resultan exigencias contemporáneas para garantizar el desarrollo integral de la personalidad de los escolares. De ahí la importancia de la preparación de los directores y docentes en general. Por esta razón, en nuestro país se han organizado proyectos que avalan las acciones tanto en materia de instrumentación de las exigencias como

en dotar a docentes y directivos de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para hacer realidad las aspiraciones contenidas en el citado y que sirva de referencia para la toma de decisiones pedagógicas, metodológicas y didácticas en el proceso docente – educativo (PDE).

Teniendo en cuenta este postulado y el documento rector Sistema de Trabajo de los Cuadros del Estado y Gobierno, que aborda la necesidad de que los cuadros dominen los más modernos instrumentos de dirección, la utilización de las tecnologías y su aplicación creadora en correspondencia con los intereses que dirigen, se asume la realización de estudios investigativos de este tipo con el fin de contribuir a la preparación de los directivos, para que alcancen mayor eficiencia en la dirección y resultados en la labor preventiva educativa que se lleva a cabo en las instituciones escolares.

En dicho documento, en los principios referidos a la preparación y superación de los cuadros, se expresa que deben concebirse integralmente y organizarse como un sistema, contemplando todos los componentes y combinando las formas, los contenidos, los plazos y recursos necesarios para que estos se alcancen de forma continua, eficiente, específica, lo cual deberá tributar a una correcta preparación, que satisfaga las necesidades de los participantes.

Es sabido que hasta mediados de la década de los años 90 del siglo XX, la EDJA en la provincia Cienfuegos se caracterizaba por presentar cuadros de dirección de gran experiencia, capacidad, con claustros experimentados y conocedores de las interioridades de la educación de los alumnos que a ella asistían. En el último decenio se produce el tránsito hacia una nueva experiencia que ha consistido en el incremento las matrículas con trabajadores del sector azucarero y alumnos muy jóvenes desvinculados del trabajo o del estudio; el incremento de las horas clase, el rigor de los contenidos y la cantidad de docentes contratados para atender semejante carga docente.

Estos elementos conformaron un cuadro complejo para esta educación, que no siempre fue bien atendido por los niveles superiores, priorizándose la capacitación de directivos y docentes en los elementos del trabajo metodológico y el tratamiento de los contenidos, quedando otros rezagados o no priorizados, como es el caso del trabajo preventivo y comunitario.

En lo fundamental se ha apreciado la insuficiente preparación de los directores de la EDJA a través de documentos que resumen los productos del trabajo, lo cual ha quedado recogido en los informes de visitas nacionales, provinciales y

en los diagnósticos y balance del Trabajo Preventivo y Comunitario realizados durante los cursos 2007-2008 y 2008-2009. Las carencias detectadas han traído como consecuencias la tendencia a incumplir normativas básicas relacionadas con la planificación, organización y ejecución del Objetivo Priorizado Trabajo Preventivo y Comunitario en el SNE y esencialmente su control.

En entrevistas con directores de esta educación y en la revisión de documentos que recogen la planificación del trabajo, se ha podido corroborar que no siempre se incorporan a la dirección del proceso, el tratamiento adecuado de los documentos normativos y bibliografías específicas referidas al Trabajo Preventivo y Comunitario y que gran parte de los directores tienen pobre o limitado dominio de los documentos que existen en los Centros de Documentación e Información Pedagógica (CDIP) y bibliotecas escolares, lo cual limita su empleo como fuente de consulta.

De manera particular se pudo constatar que sobre uno de los documentos básicos para la dirección eficiente de esta labor: el Programa Director de Promoción de Salud en el ámbito escolar, no hay un completo dominio sobre su estructura, contenido y concepción; existen directores que plantean que lo dominan en parte y en su mayoría reconocen que dentro de los objetivos priorizados del sector está la Salud Escolar, pero no le dan un tratamiento adecuado al programa, lo que dificulta su atención para incluir estos temas en el trabajo metodológico que realizan con los docentes .

Por toda esta información se advierte que los directores, en su desempeño, no han incorporado la dimensión pedagógica y didáctica del programa, tal es la magnitud que reconocen su prioridad, pero no la conciben integrada al proceso pedagógico, sin embargo lo tienen en cuenta como uno de los aspectos del orden del día del Consejo de Dirección, como espacio para analizar elementos aislados, pero no lo esencial, que es la salida y evaluación pedagógica al programa. De igual forma se evidencia poco dominio de los fundamentos políticos - pedagógicos de la labor preventiva.

La totalidad coincide en que ha sido insuficiente la preparación recibida y los temas tratados han sido generales, fundamentalmente se realizan en la reunión con directores, apreciándose una mayor atención a cuestiones generales de carácter metodológico.

En la revisión de documentos normativos y orientaciones para el desarrollo del trabajo preventivo y comunitario, incluida la Resolución Ministerial 216/09

“Reglamento de los Consejos de Escuela” y los materiales sobre trabajo preventivo elaborados para los seminarios nacionales de preparación de los cursos 2009 – 2010 y 2010 – 2011, hay una referencia explícita de cómo organizar y atender el Trabajo Preventivo y Comunitario en la EDJA, aunque se recogen en estas ideas que marcan la necesidad de una atención priorizada a este objetivo.

Según Irene Rivero y otros autores, la labor de prevención solo se puede realizar y alcanzar los resultados esperados si se realiza una labor docente educativa de calidad y en ella participan motivadamente la familia y la comunidad, orientadas y asesoradas por las instituciones y sus docentes, capaces de concebir, planificar, organizar y ejecutar el trabajo docente – educativo que se necesita para convertir la educación en un verdadero procedimiento para alcanzar el desarrollo cultural y psicológico necesario que se aspira.

Ante esta realidad el autor considera que el trabajo preventivo y comunitario en la EDJA no ha estado en el centro de atención y consecuentemente los directivos y docentes no han sentido necesidad de autoprepararse o de capacitarse para cumplir este importante objetivo. En la práctica pedagógica y de dirección de la EDJA en el municipio Cienfuegos se evidencia que las actividades que se realizan, en ocasiones no se ejecutan con sistematicidad y las vías utilizadas carecen de creatividad, predominando las reproductivas que se aplican para impartir temas en reuniones de información, análisis y control del trabajo, desaprovechando las vías de preparación establecidas como son postgrados, capacitaciones, visitas de ayuda metodológica, talleres y en particular las utilizadas por la Universidad de Ciencias Pedagógicas (UCP).

Llegado a este punto de las indagaciones se revela la contradicción entre el nivel de precisión que se establece en el programa para fortalecer el trabajo preventivo en el SNE, la amplia teorización que se ha realizado en torno al tema y el insuficiente conocimiento de los directores para aplicar las normativas relacionadas con el Trabajo Preventivo y Comunitario.

Esta situación precisa como **problema científico**:

¿Cómo contribuir a la preparación de los directores de la EDJA en materia de trabajo preventivo y comunitario del municipio Cienfuegos?

El **objeto de investigación**:

El proceso de preparación de los directores de EDJA para el trabajo preventivo y comunitario.

Como **campo de acción**:

La preparación de directores para el trabajo preventivo y comunitario.

El **objetivo de la investigación**: la elaboración de un material docente que contenga un programa de superación profesional que contribuya a la elevación de la preparación de directores EDJA del municipio Cienfuegos, para dirigir con eficiencia el trabajo preventivo y comunitario.

Idea a defender:

Un programa de capacitación que asuma como vías de preparación los talleres y se distinga por la acción reflexiva en torno a la práctica educativa, donde se integre lo curricular, lo familiar y lo comunitario, permite la superación profesional de los directores de la EDJA del municipio Cienfuegos.

Para estructura el proceso investigativo en función de dar respuestas a las interrogantes planteadas se desarrollaron las siguientes **tareas científicas**:

1.-Fundamentación de las principales concepciones relacionadas con la superación profesional y determinación de los fundamentos teóricos que sustentan el trabajo preventivo y comunitario en la EDJA.

2.-Diagnóstico y caracterización del conocimiento que poseen los directores sobre elementos esenciales de dirección que potencian la organización, planificación y control del preventivo y comunitario en la EDJA.

3.-Diseño e implementación de un programa de superación profesional dirigida a los directores de la EDJA del municipio Cienfuegos.

4.-Validación de la efectividad del programa de superación profesional dirigida a directores de la EDJA, en materia de Trabajo Preventivo y Comunitario.

APORTE PRÁCTICO: La elaboración de un programa de superación profesional con las actividades elaboradas para la preparación de los directores de la EDJA en materia de Trabajo Preventivo y Comunitario, en el contexto pedagógico y didáctico de su quehacer en la escuela.

Metodología a utilizar.

En la investigación fue asumida la concepción metodológica del materialismo dialéctico, utilizando para ello diversos métodos tanto cuantitativos como cualitativos que fueron seleccionados, elaborados y aplicados.

Métodos del nivel teórico:

Del nivel teórico:

Analítico-sintético: de importancia en el procesamiento e interpretación de la información precedente de las fuentes consultadas, en la determinación de necesidades, en la fundamentación de la teoría y el programa.

Análisis- Síntesis: se utiliza en todos los pasos de la investigación. Está presente en el análisis de trabajos publicados, tesis, textos, artículos de revistas, periódicos, lo que permite la estructuración de la fundamentación teórica, la comprensión del problema y vinculada directamente a resumir el proceso de revisión, búsqueda de información, datos que conducen a la selección de aspectos de mayor relevancia y presentar los resultados de forma comprensible y científica.

Inductivo-Deductivo: empleado con el propósito de realizar inferencias, conclusiones, a partir del sustento teórico tratado, así como en la fundamentación del material docente, su implementación y validación.

Histórico –lógico: en el análisis de los antecedentes teóricos relacionados con la línea de investigación asumida y la lógica interna de su evolución hasta la actualidad.

Del nivel empírico:

Observación: para obtener información de la evolución del objeto de investigación y para conocer la esencia del problema planteado y el grado de satisfacción de los sujetos implicados durante la implementación del programa.

Análisis de documentos: constatar la correspondencia existente entre potencialidades, necesidades y actividades de preparación de los directores de la EDJA en materia de Trabajo Preventivo y Comunitario.

La entrevista grupal: empleada para la socialización de criterios sobre la prioridad que se le brinda a la preparación de los directores para el tratamiento al Trabajo Preventivo y Comunitario, al Programa Director de Promoción y Educación para la Salud y otros materiales afines; conocer el estado de preparación que se posee, potencialidades y necesidades, así como valoración que hacen los entrevistados de los resultados de la implementación de las actividades en la práctica.

Encuesta: para aplicar en las etapas iniciales y final de la investigación con el fin de conocer en detalles las potencialidades y necesidades relacionadas con el contenido de los Ejes Temáticos y el tratamiento de los mismos así como el

dominio de los principales términos que se emplean en el trabajo preventivo y comunitario en la actualidad.

Análisis porcentual: se aplica en el procesamiento de la información para una mejor interpretación de los resultados del diagnóstico y el análisis comparativo. A partir de este se elaboran las tablas que ilustran los datos obtenidos, para la interpretación final de los resultados del proceso investigativo.

La población manejada asciende a 111 directores en los diferentes niveles de Educación y se seleccionan como muestra los 11 directores de la Educación de Jóvenes y Adultos, que a su vez es el universo para esta educación debido a que es la educación en la que el autor ha estado vinculado en su labor de asesoría en los últimos cursos.

Respecto a la estructura dada al presente informe de investigación se ha considerado lo siguiente: Introducción, Desarrollo, Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía y Anexos. En la introducción se justifica la pertinencia de la investigación y el marco teórico-metodológico. El desarrollo se recoge una valoración del marco teórico referencial, las principales concepciones de la superación, la dirección escolar como un componente esencial en la preparación de los cuadros, algunas consideraciones del director de escuela y sus deberes así como los elementos que caracterizan el trabajo preventivo y comunitario en la EDJA. Se reseña el estado de la preparación de los directores de la Educación de Jóvenes y Adultos en materia de Trabajo Preventivo y Comunitario y las formas de preparación en el acápite cuarto se fundamentan las concepciones en que se sustenta la propuesta, fundamentos teóricos, requerimientos metodológicos, estructura y las actividades y en el quinto y último la validación de la propuesta. Se incluye además un programa de superación profesional dirigida a la preparación de directores de la EDJA del municipio Cienfuegos que incluye las consideraciones acerca del programa, el diagnóstico de las necesidades de superación profesional de los directores los fundamentos teóricos metodológicos del programa de superación, el análisis y discusión de los resultados obtenidos después de su aplicación. Aparecen además, las conclusiones, recomendaciones, la bibliografía, y los anexos.

Capítulo I. La superación profesional dirigida a elevar el nivel de preparación de los directores de la EDJA para la dirección eficiente del Trabajo Preventivo y Comunitario.

-Principales concepciones acerca de la superación profesional: Sus formas organizativas

En diferentes países, incluso en América Latina y el Caribe, suelen utilizarse diferentes términos para denominar al grupo de actividades dirigidas a elevar la calidad de la preparación y el desempeño de los profesionales y en consecuencia contribuir al mejoramiento de su gestión. Pueden encontrarse las denominaciones de superación, formación permanente, actualización y capacitación, las que de alguna manera constituyen expresiones particulares de una misma actividad con diferentes vertientes, en dependencia del objetivo que estas tengan.

Es común llamar superación a la actividad concebida como un conjunto de oportunidades que el sistema educativo ofrece a los docentes, para actualizar sus conocimientos y habilidades en áreas específicas (actualización), o como el conjunto de oportunidades que permite a docentes y directivos educacionales ponerse en contacto con un nuevo programa, e informarse sobre sus contenidos y modalidades de funcionamiento (capacitación). La actualización significa ponerse al día, estar al tanto del desarrollo del conocimiento que interviene en el proceso educativo y de los procesos que lo facilitan y lo hacen posible; así como las orientaciones cambiantes de la educación que traen consigo nuevas metodologías, recursos y sistemas de evaluación que responden a propósitos nacionales o comunitarios diferentes. Significa estar al día en la apropiación cambiante del docente y del director para adecuarse a los nuevos enfoques que a la educación le exigen los cambios que se operan en la sociedad.

La capacitación se entiende en función del mejoramiento cualitativo de la educación, de la eficiencia y de la eficacia del sistema educativo en aspectos particulares concretos. Algunas formas particulares de la capacitación son entendidas como trabajo metodológico de la escuela.

La superación, “es un proceso continuo y permanente que se desarrolla a lo largo de la vida profesional del docente en ejercicio y que conlleva un ilimitado crecimiento profesional y humano en el contexto del entorno social en que se desenvuelve; algunos la denominan formación continua o permanente” (Castro Escarrá Olga J. 2007: 117). En este proceso se incluyen aspectos personales, profesionales y sociales, lo que la distingue sustancialmente de las otras

denominaciones ya mencionadas. En tal sentido, es entendida como educación perenne que permite al docente formar parte de la dinámica del cambio, para enfrentar los problemas planteados por el adelanto científico y tecnológico y los imperativos del desarrollo económico, social y político; además, le asegura las condiciones para reflexionar sobre la efectividad de su realidad escolar y transformarla.

La educación de postgrado es una de las direcciones principales de trabajo de la educación superior en Cuba, y el nivel más alto del sistema de educación superior, dirigido a promover la educación permanente de los graduados universitarios. “En la educación de postgrado concurren uno o más procesos formativos y de desarrollo, no solo de enseñanza aprendizaje, sino también de investigación, innovación, creación artística y otros, articulados armónicamente en una propuesta docente educativa pertinente a este nivel “(MES, 2004: 2). En ella se enfatiza el trabajo colectivo y la integración en redes, a la par que atiende las necesidades de formación de los estudiantes; promueve la superación continua de los graduados universitarios, el desarrollo de la investigación, la tecnología, la cultura y el arte.

El postgrado como proceso docente –educativo, tiene sus formas organizativas propias, las que en nuestro país se agrupan en dos variantes fundamentales: la superación profesional y la formación académica de postgrado.

La superación profesional tiene como objetivo “la formación permanente y la actualización sistemática de los graduados universitarios, el perfeccionamiento del desempeño de sus actividades profesionales y académicas así como el enriquecimiento de su acervo cultural” (MES, 2004:3) y, en su concepción de proceso de formación permanente dirigida al mejoramiento profesional y humano, debe responder a las transformaciones que se requieren en la conducta, los conocimientos generales y específicos, las habilidades básicas y especializadas, hábitos, actitudes, valores, las responsabilidades, funciones laborales y cualidades profesionales.

En correspondencia con lo expresado se asume la superación profesional del personal docente “como un conjunto de procesos de formación, que le posibilitan al graduado de los centros pedagógicos la adquisición y perfeccionamiento continuo de los conocimientos, habilidades básicas y especializadas, así como los valores ético profesionales requeridos para un mejor desempeño de sus

responsabilidades y funciones como docentes con vista a su desarrollo general e integral". (García Batista, 2001:17).

El personal docente está necesitado de la superación permanente ya que los sistemas educativos actuales están quedando rápidamente desfasados con respecto a las necesidades planteadas por una sociedad en cambio vertiginoso. Es indudable que en la satisfacción de estas demandas juega un papel esencial la forma de concebir y ejercer la profesión. Lo anteriormente planteado no ofrece duda para que los docentes, como profesionales de la educación, asuman la superación profesional como una necesidad de la educación a lo largo de la vida, respondiendo a la idea de que la formación no termina nunca y que el ser humano, si quiere continuar su camino vital, necesita actualizar sus conocimientos y abrirse a las nuevas realidades que, en cada momento, presiden el desarrollo de la civilización.

Queda claro que se concibe al docente como un ente activo y dinámico que está aprendiendo durante toda la vida para flotar a la altura de su tiempo, reflexionar sobre su práctica educativa y transformarla, convirtiendo a su propia escuela en un elemento dinámico en el sistema de superación, lo cual favorece la formación de la personalidad de las nuevas generaciones en correspondencia con la acelerada producción de conocimientos que caracteriza la revolución científico-técnica de la época actual.

El concepto de aprendizaje durante toda la vida implica la jerarquización de los objetivos de aprender a aprender y aprender a emprender por encima de objetivos de transmitir un gran volumen de información, "aprender a aprender significa desarrollar en el estudiante la autonomía y la creatividad en el estudio, que le permite lograr una eficaz y eficiente autogestión del aprendizaje; mientras que aprender a emprender significa desarrollar la capacidad para comenzar y ejecutar procesos y proyectos con éxito, por ejemplo la investigación, la creación, la innovación, la profesionalización y otros". (Bernaza Rodríguez, 2006:9). Resulta entonces, de singular interés esta reflexión para todos los que ocupan funciones directivas y de manera particular para los directores de instituciones educativas.

La superación profesional del personal se caracteriza "por dar respuesta a las necesidades del mejoramiento profesional humano del docente; fomentar el empleo más racional y eficiente del personal altamente calificado de los diferentes subsistemas del Sistema Nacional de Educación; aunar los esfuerzos

en las instituciones docentes, institutos superiores pedagógicos, otros centros de educación superior, centros de producción, investigación, de servicios que pueden contribuir a la superación del personal docente; tener un carácter proyectivo y responder a objetivos concretos determinados por las necesidades y perspectivas de desarrollo de los docentes mediante acciones enmarcadas en un intervalo de tiempo definido; y propiciar la participación periódica de los docentes en estudios que eleven su calificación “(Berges Díaz, 2003:12). En tal sentido se sustenta y proyecta sobre la base de los resultados de la evaluación sistemática del análisis de potencialidades para transformar su práctica educativa, en la que se precisan logros e insuficiencias en el desempeño profesional pedagógico. Esto es complementado siempre con un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje a partir de reflexionar entre la realidad vigente y la realidad que se espera en torno a una problemática.

Lo antes expresado revela el carácter flexible de la superación profesional, toda vez que esta se erige a partir de las necesidades de superación del personal lo que permite a su vez determinar las formas de organización que la misma asume.

Las formas organizativas principales de la superación profesional son: el curso, el entrenamiento y el diplomado; también se incluyen otras formas de superación más dinámicas, entre las que se encuentran la autopreparación, la conferencia especializada, el seminario, el taller, el debate científico y otras que complementan y posibilitan el estudio y la divulgación de los avances del conocimiento, la ciencia, la tecnología y el arte. (MES, 2004:5) Desde esta perspectiva la superación profesional en la formación permanente del personal docente conlleva a concebirla como un valioso instrumento para el conocimiento científico y la transformación práctica de la realidad educativa. En la elaboración y planificación de dicho sistema de superación se toman en cuenta, tanto aquellas acciones de carácter cotidiano continuado que respondan a necesidades inmediatas tácticas para la escuela, como aquellas que por responder a necesidades perspectivas o a transformaciones previstas tienen un carácter periódico y la periodicidad está condicionada por las características específicas de cada territorio, escuela, especialidad. (Castro Escarrá Olga J. 2007: 119).

I.1.- La dirección escolar como componente esencial en la preparación de los directores.

Manzano Guzmán en su artículo Los principios de la dirección escolar, en materiales complementarios de dirección y organización escolar, refiere: “La dirección es una de las más importantes disciplinas de nuestra época. Solo el hecho de la multitud de esferas a las cuales son aplicables sus leyes, principios, métodos y estilos bastaría para justificar su importancia”. (2003:18).

Según Stoner (1989), la dirección es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos de ellas para alcanzar las metas establecidas. Esta definición con un carácter de proceso establece como esencia el logro de los objetivos de la organización.

Por su parte, Díaz Llorca (1989) define el concepto de dirección como la necesidad social en la que un grupo de personas llamadas dirigentes conducen de forma consciente y organizada los recursos humanos, materiales y financieros puestos a su disposición para alcanzar un estado deseado definido con antelación.

El autor se afilia al concepto emitido por dicho autor y considera que dirigir es una labor de entrega y dedicación en la que el sujeto que dirige, aglutina a sus subordinados en un ambiente de trabajo participativo para enseñar y compartir las labores diarias con adecuada proyección, organización, ejecución y control, matizadas por una comunicación asertiva y efectivos métodos y estilos de trabajo.

En la dirección el hombre es el protagonista principal, desempeñando un doble papel como objeto y como sujeto. Es este uno de los elementos de su naturaleza social, lo que se manifiesta naturalmente en la dirección educacional. La característica distintiva en ella radica en que todos los que participan en este proceso, dirigen y son dirigidos.

En esencia, la dirección es la influencia consciente y sistemática que ejerce el sujeto sobre el objeto de dirección, con el propósito de alcanzar determinados objetivos de forma planificada, organizada, regulada y controlada. La dirección en las organizaciones sociales a diferencia de la mayoría de las empresas, comienza su acción por la sociedad, la comunidad y su gente. Esto les confiere una ventaja por la experiencia que acumulan en su actividad en estrecha relación con la sociedad. La dirección social puede mirar mejor hacia fuera por la propia naturaleza y sentido de existencia institucional. Hay que tomar en cuenta además

que en el lado humano de las instituciones siempre ha estado presente su dirección.

La dirección en su concepción más amplia tiene las características siguientes:

- ❖ Universalidad: el fenómeno de dirección se da donde quiera que exista una organización social, porque en él siempre tiene que existir una coordinación sistemática de los medios.
- ❖ Especificidad: la dirección, como ciencia, tiene un objeto bien definido, con personal que se ocupa de su desarrollo y de su estudio en determinado campo de acción.
- ❖ Unidad temporal: aunque se distinguen etapas o fases y componentes del fenómeno de dirección, éste es un proceso único y se da en la vida de una organización social.

Como una rama de la dirección surge cada vez con más fuerza la dirección educacional. En el ámbito educacional la dirección es la disciplina pedagógica que estudia el proceso de la dirección de la escuela y que, vista desde un plano teórico práctico, abarca dos puntos de vista: como actividad laboral y social (interacción consciente y sistemática que establecen el director y sus dirigentes subordinados con su colectivo laboral, educandos y la comunidad, orientada al logro de los objetivos propuestos) y como ciencia de la dirección (sistema de conocimientos científicos teóricos que guían al directivo escolar hacia la consecución de los objetivos de la entidad escolar).

La dirección educacional es la actividad que se desarrolla en el sector educacional y que por su naturaleza exige una especial consideración si se tiene en cuenta que en esta, la dirección de los procesos está sustentada en factores humanos que intervienen en la actividad.

La actividad de dirección es el tipo específico de actividad social que se caracteriza por la especialización de quien la realiza, en orientar el trabajo individual o colectivo, influyendo sobre él de manera consciente, premeditada, sistemática y estable, a fin de lograr los objetivos propuestos. Particularmente en el sector educacional, la actividad de dirección es tanto la que realizan el director de la escuela y los dirigentes de los niveles superiores, como aquellas que despliega el docente y los demás agentes que intervienen.

Por su carácter, el trabajo de dirección en el sector educacional, es eminentemente metodológico, por tanto debe estar encaminado a valorar,

asesorar y crear un estilo de dirección coherente, dirigido a enseñar al colectivo pedagógico para un mejor desempeño. El principal formador y entrenador de los docentes es el Jefe de cada nivel, su acción diaria, su ejemplo, sus métodos y estilos serán la mejor escuela para su equipo de trabajo.

El autor considera que la dirección educacional es la concreción de la política educativa en determinado marco organizacional, y en un sentido más estrecho debe entenderse como el proceso de planificación, organización, desarrollo, control y evaluación de la educación teniendo en cuenta los recursos de que se dispone y los resultados del trabajo para lograr determinados objetivos.

Pino Madrugá (2009:22) considera que *dirigir* en educación es una competencia que permite seleccionar con acierto, metas y objetivos junto a los subordinados, que reclama una colaboración eficiente, una didáctica dinámica propiciando dirección participativa, niveles de actuación independiente y cada vez más creativos en el colectivo que dirige.

La organización científica de la dirección depende en gran medida del enfoque en el sistema. El carácter sistemático del funcionamiento del aparato de dirección presupone ante todo, la exacta y detallada distribución de las funciones, la rigurosa especialización de cada órgano dirigente, y la coherencia entre los mismos.

Un aspecto que debe tenerse en consideración es que cada sistema de dirección funcione con un sistema de información determinado, ya que el mecanismo de dirección puede ponerse en acción solamente apoyándose en la información que circula entre los dirigentes y dirigidos, pues los procesos de dirección independientemente de su esencia interna siempre requieren de la obtención, tramitación, transformación y utilización de la información.

Múltiples son las definiciones que expresan el concepto de función, pero en su esencia todas ellas reflejan que constituye un tipo de actividad laboral, donde predomina un conjunto de operaciones y actos que realiza el sujeto de dirección, mediante los cuales pueden ser alcanzados los objetivos del sistema de que se trate. El contenido del trabajo de dirección puede ser examinado mediante el análisis de funciones y principios.

Solamente el sistema de dirección será efectivo cuando las funciones constituyan un todo único ya que ninguna de ellas de forma independiente puede proporcionar una idea completa del contenido de la actividad de dirección.

La preparación en el componente dirección constituyó interés en esta investigación por la necesidad que existe de elevar la preparación de los directores de la EDJA en el enorme arsenal de herramientas, técnicas y métodos que la ciencia de dirección moderna ha desarrollado en el mundo en los últimos años, completándolo con los elementos teóricos fundamentales porque fueron identificadas fallas en la preparación de los mismos. Entre los problemas más serios se encuentra la urgente necesidad de que los directores se preparen para lograr eficiencia y eficacia en el ejercicio de sus funciones de dirección y administración y que puedan llevar adelante, bien organizado, el trabajo educativo en la escuela, con la intervención de los diferentes agentes; por lo que se hace necesario ejercitarlos gradualmente en los conocimientos y habilidades para dirigir con eficacia todos sus órganos y organizaciones.

I.2.- La dirección escolar en la EDJA.

La dirección de cualquier proceso en la escuela debe caracterizarse, en primer lugar, por la determinación de los objetivos, cuya formulación clara y científicamente fundamentada es decisiva para el éxito, existiendo interrelación dialéctica entre los objetivos y las funciones, ya que los primeros determinan qué se quiere obtener, y las funciones qué se debe realizar.

Al director se le plantean requerimientos cada vez más altos para cumplir el encargo social de la escuela cubana, por lo que el trabajo de dirección requiere la existencia de especialistas que se dediquen profesionalmente a realizar esas funciones. Para llevar a cabo esta tarea, resulta necesaria la formación de dirigentes en los que se integren los conocimientos teóricos con la experiencia y la práctica. Esto no se logra espontáneamente.

El Modelo de EDJA recoge que, el proceso de dirección asume características especiales ya que para lograr su finalidad se interactúa con el ser humano en una doble condición: como recurso del proceso (alumnos, docentes, agentes comunitarios, familias, entre otros) y como resultados o producto logrado (aprendizaje de los alumnos, conocimientos, normas, comportamiento, valores). El producto logrado constituye la expresión del cumplimiento del fin y los objetivos de la institución.

La dirección escolar penetra en todas las actividades que se realizan en las escuelas tanto con los alumnos, como con los trabajadores, la familia y la comunidad. Las personas responsabilizadas con la conducción de una actividad cualquiera que sea su naturaleza, y la función que tengan los que la

llevan a cabo, la ejecutan mediante un proceso de dirección. Para cada actividad que se realiza en la escuela se requiere de un proceso de dirección integrador que conduzca con eficiencia la acción de todos los factores. Esa misión la asume el director de la escuela, con el apoyo que le brindan la estructura, los órganos de dirección y la participación activa de todo el colectivo de alumnos, trabajadores, la familia y la comunidad, donde cada uno cumple funciones y tiene objetivos parciales a lograr vinculados con el fin y objetivos de la EDJA.

En las propuestas para perfeccionar la EDJA se identifican en la caracterización de la escuela dos grandes subsistemas:

- ❖ La organización de la vida de la escuela.
- ❖ La organización de las actividades científico - metodológicas.

Dentro de estos subsistemas, la organización de las actividades científicas de dirección es la que más interesa en este programa, porque dotan al director, tanto de los recursos tecnológicos como de las herramientas de dirección, métodos, estilos y técnicas que garantizan su preparación para encontrar vías más eficientes en su superación tanto en actividades de adiestramiento, como en otras que contribuyen al mejor desempeño en su gestión de dirección y en el cambio de sus modos de actuación y sistema de influencias.

La dirección educacional como disciplina, sustenta teóricamente todo el sistema de trabajo de las instituciones educacionales cubanas, la elevación de la calidad del quehacer de la dirección educacional y la capacitación en la práctica de manera sistémica y sistemática de todos los directores para asegurar su idoneidad. Promover el cambio educativo en la escuela en aras de una educación desarrolladora que tribute a la elevación de la calidad es el reto al que se enfrenta el país en el actual proceso de las transformaciones de la EDJA. Este proceso de cambio supone una revolución conceptual metodológica y práctica en el escenario pedagógico y en general, en el rol del director.

Es innegable que la dirección se presenta donde exista una organización de sujetos que tienen ante todo un objetivo común, que centra su atención en el desarrollo integral de la personalidad del alumno. Desde este punto de vista, se hace necesaria la comprensión científica de la personalidad, lo que significa colocar al alumno como centro de atención a partir del cual se debe proyectar el proceso pedagógico. En este caso se hace énfasis en el trabajo colectivo de

dirección, de esta forma se caracteriza el estilo democrático en la dirección de los procesos.

Los directores de la EDJA para llevar a cabo su gestión de dirección deben tener en cuenta que la escuela es el marco más importante donde se realiza el proceso de dirección, esta se relaciona con la comunidad de la cual recibe el encargo social que determina sus objetivos, y se concibe como un sistema abierto que debe tender a modificar dentro de ciertos límites el contexto social donde está enmarcada. Por lo que no se puede ver la escuela como algo estático sino dinámico que la lleve al perfeccionamiento continuo, de ahí la importancia de dar participación activa a todos los factores en el análisis y solución de los problemas para lograr no solo la comprensión de las tareas, sino la implicación personal de los ejecutantes directos. Las relaciones sociales de las personas en el proceso constituyen el objetivo principal de la decisión de dirección, la ayuda del director, una acción activa sobre las formas concretas de esas relaciones, por lo que deben estar preparados acerca de la importancia de considerar los criterios y opiniones de los colectivos de alumnos, de los docentes, los padres y de otros organismos y entidades de la comunidad.

En la sociedad socialista los cuadros elegidos para dirigir y administrar los recursos adquieren un compromiso con la sociedad, el estado y el partido y responden por los resultados de su gestión. En el proceso docente educativo, por su propia esencia y por la complejidad que encierra en su dirección, resulta un imperativo social y pedagógico, la necesidad de preparar al director encargado de dirigirlo.

Entre los problemas más serios en estos momentos se encuentra la urgente necesidad de que los directores, se capaciten para ejercer sus funciones de dirección y administración con éxito y llevar adelante un eficiente y bien organizado trabajo educativo en la escuela.

Los conocimientos y habilidades que los cuadros educacionales de la EDJA deben exhibir en su desempeño profesional y encargo social, están bien definidos y plantean que la enseñanza enfrenta una serie de transformaciones que constituyen condiciones favorables para conducir un proceso educativo con mayor calidad.

El director debe estar preparado en el conocimiento del fin y los objetivos de la EDJA y sus especificidades y así, a partir de ello, proyectar y concebir todo el sistema de trabajo.

El director debe estar preparado además para organizar la vida de la escuela, ajustarla con el propósito de mejorar el desempeño del colectivo de trabajadores, definiendo las responsabilidades que a cada miembro del colectivo corresponde, así como motivarlos para su participación en la toma de decisiones, de manera que contribuyan al logro de las actividades de máxima prioridad. Desempeñan un papel fundamental las funciones que poseen los cuadros de dirección para garantizar la conducción del proceso docente educativo hacia el cumplimiento de los objetivos trazados en la política educacional. El autor hace referencia a las funciones del director, que pueden ser ejecutadas por los dirigentes en cualquier entidad; pero enfatiza en las particularidades que estas presentan en el sector educacional, al precisar que un director de escuela, en el cumplimiento de las funciones generales de la dirección tiene la misión de conducir la concreción de la política educacional en la que el trabajo preventivo y comunitario alcanza una connotación especial.

I.3.- El Trabajo Preventivo y Comunitario.

El concepto Prevención, encierra en si mismo una acción, que es la de Prevenir, por lo que es lícito emplear indistintamente el concepto Trabajo Preventivo o Prevención. Este concepto, aunque con diferentes matices, no es nuevo y su uso se remonta a etapas tempranas del desarrollo de la sociedad, el cual ha ido evolucionando con el propio desarrollo de la humanidad. En la primera mitad del siglo XX la prevención cobró un auge importante, a partir de los trabajos del eminente científico francés, Henry E. Sigerist , quien en 1945 introdujo en la literatura médica por primera vez el término de “Promoción de Salud”. Sigerist decía que “la salud se promueve cuando se facilita un nivel de vida decente, buenas condiciones de trabajo, educación, cultura física y medios de descanso y recreación “y reclamó los esfuerzos coordinados de los estadistas y líderes del trabajo, de la industria, la educación y de los médicos con ese fin. Este pedido se vino a repetir 40 años después con la Carta de Ottawa sobre la Promoción de la Salud.

Cuando se analizan los aportes de médicos, juristas, epidemiólogos, tales como Ludwing Teleky , John A. Ryle y el propio Sigerist, que en el pasado se dedicaron al estudio de la prevención, se destaca un elemento principal: la

Prevención o el Trabajo Preventivo es un concepto que tiene su origen en los análisis y evaluaciones efectuados en los marcos de los especialistas de la Salud, que científicamente fundamentaron la necesidad de aplicar medidas preventivas como condición indispensable para garantizar una adecuada Salud, criterios que no alcanzó su verdadera dimensión hasta el año 1946, cuando en la constitución de la Organización Mundial de la Salud (OMS), se definió que la Salud "es el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones, definición completada en 1992, cuando se aprobó por la OMS adicionar a la definición " y en armonía con el medio ambiente", ampliando así el concepto.

Las concepciones sobre la prevención y el trabajo comunitario en nuestro país han experimentado un proceso evolutivo interesante; antes del año 1959, exceptuando algunos esfuerzos muy puntuales e individuales desplegados por personas de bien, tales como Carlos J. Finlay, Enrique José Varona, Emilio Roig y alguna Orden religiosa como la de los Jesuitas, no encontramos proyectos ni programas que mostraran acciones concretas de trabajo preventivo y comunitario. Existieron, sobre todo en la capital del país, instituciones asistenciales para internar o dar asilo a personas con diversos tipos de enfermedades y problemas, cuyos padecimientos eran prácticamente irreversibles, sin embargo no existió ningún antecedente legal de una categoría de prevención respaldada por el estado. Esta situación fue una constante durante todo el periodo en que nuestra nación estuvo colonizada o neocolonizada.

Fue a partir del triunfo revolucionario, cuando se crearon los mecanismos institucionales dirigidos a atender la problemática social y se asignaron tareas a las organizaciones de masas a fin de dar respuesta rápida y masiva a las situaciones más urgentes, poniéndose en vigor, el 27 de febrero de 1959, la Ley 111 que creaba el Ministerio de Bienestar Social, que tendría a su cargo el estudio, atención y orientación de esta actividad. Los cambios enfrentados por nuestro país a partir del primero de enero del año 1959 en el desarrollo social y en el sistema de trabajo en función de la prevención respondieron, en primer orden a las reformas previstas en el Alegato de Defensa "LA HISTORIA ME ABSOLVERÁ" del DR. Fidel Castro Ruz. El propio triunfo revolucionario fue la primera acción preventiva aplicada en nuestro país; su profundo sentido humanista y estar enraizada en el principio de ser una revolución "de los humildes, por los humildes y para los humildes", le dan ese significado.

Se ha podido identificar un hecho que marca un hito en la historia de la labor preventiva en nuestro país: el único movimiento revolucionario que en el mundo ha establecido una normativa jurídica antidrogas ha sido el Ejército Rebelde, al poner en vigor la Disposición número 6 para los territorios liberados(14). Firmada el 7 de octubre de 1958 por el Comandante en Jefe Fidel Castro y por Faustino Pérez (en plena Sierra Maestra), la regulación prohíbe y condena enérgicamente la cosecha, comercialización y consumo de drogas, específicamente de la marihuana, dada las incidencias de los sembradíos detectados en el teatro de operaciones militares. Hoy, casi 50 años después, sus preceptos mantienen una vigencia total.

Innumerables fueron las acciones que se desplegaron desde los inicios de la revolución, una nueva era en materia de prevención y trabajo comunitario nacía, una verdadera revolución social, inédita, dirigida a hacer realidad las ideas del apóstol, anunciadas por Fidel en el histórico alegato: "no hay igualdad social posible, sin igualdad de cultura". Una revolución en la cultura, una revolución en la educación nació y no se ha detenido nunca.

Es necesario insistir en la idea de que todas las tareas que ha cumplido la revolución tienen un significado preventivo, pues han estado dirigidas a fomentar y potenciar la capacidad del pueblo y de las instituciones para consolidar la libertad conquistada. ¿Existirá una acción preventiva más auténtica que la propia campaña de alfabetización?; ¿qué puede superar en materia de prevención a las campañas de vacunación?; ¿habrá tarea más noble que la de garantizarle a cada cubana y cubano un trabajo digno?; ¿qué puede superar en trabajo para la comunidad el fomento de nuevos pueblos y asentamientos para las capas más desposeídas de nuestro pueblo?; ¿cómo no apreciar en su justa dimensión la materialización de la aquella formidable idea de la dirección de la revolución: "más deporte y menos vicios"?.; ¿y los consejos de escuelas?. Innumerables son las muestras, todas hablan de un real trabajo preventivo y comunitario.

A pesar de lo antes señalado es necesario reconocer que, en los documentos correspondientes a los primeros lustros de la revolución consultados para este trabajo investigativo, no hay un uso profuso y explícito del término Trabajo Preventivo y Comunitario.

Es a partir de la década del 70 del pasado siglo cuando comienzan a aparecer documentos oficiales donde se van precisando elementos definitorios sobre el papel de la escuela, la familia y las organizaciones en la labor educativa

formativa de las nuevas generaciones; en el periodo señalado se realiza el I Congreso del Partido Comunista de Cuba que en las Tesis y Resoluciones aprobadas por este órgano precisan la misión del Consejo de Escuela, cuyas particularidades quedaron recogidas en el Reglamento aprobado por la Resolución Ministerial 400/78; se aprueba la Constitución de la República de Cuba, proclamada el 24 de febrero de 1976 y en cuyo preámbulo se resalta la premisa martiana de que la "Ley Primera de la República debe ser el culto de los cubanos a la dignidad plena del hombre"; en diciembre de 1975; se aprueba la adopción, en julio de 1978, del Código de la Niñez y la Juventud hecho fue muy importante para movilizar los esfuerzos de los órganos estatales, las organizaciones sociales y la familia y fijar jurídicamente sus funciones sociales; se aprobó la Ley N° 24 de la Seguridad Social, de agosto de 1979: protección al trabajador, a su familia y a la población en general, mediante el sistema de Seguridad Social y un régimen de Asistencia Social.

El Ministerio de Salud Pública por su parte aplicó acciones de carácter preventivo vinculadas al incipiente problema del tabaquismo, En la década de los años 70, se inician las primeras acciones para la prevención del tabaquismo, en un primer momento se indicó la colocación de la Advertencia Sanitaria en los envases de las cajetillas de cigarrillos y la información sobre la nocividad del tabaco, ofrecida mediante los profesionales de la salud y los Medios de Comunicación Social. Por tal motivo, se creó por el Ministerio de Salud Pública la Comisión Nacional de Promoción de Salud, al que se le confirió la responsabilidad del cumplimiento de lo antes expuesto.

En los inicios de la década del 80 del pasado siglo comenzó una nueva etapa del trabajo de la Federación de Mujeres Cubanas en función de apoyar la campaña por el 6to grado y el Movimiento de "madres Combatientes", tarea que tuvo un sólido basamento comunitario.

A estas alturas de desarrollo social, un fuerte impulso recibe el trabajo preventivo y comunitario en nuestro país, esta vez encabezado por el MINSAP; se comienza a consolidar una idea para el fomento de una práctica médica basada en un profundo enfoque clínico, epidemiológico y social, y es así como, a principios de la década de los 80, surgen las primeras ideas y análisis que desembocaron, posteriormente, en la creación del modelo cubano de Medicina Familiar en el año 1984.

Este modelo, también denominado Programa del Médico de las 120 Familias, Médico de Familia o Médico de la Comunidad, se caracterizó en su concepción por una voluntad política basada en el trabajo en equipo de un médico y una enfermera, que brindarían atención médica integral, dispensarizada y proactiva a un sector de la población, y que consideraban a la familia como la unidad principal de atención, aunque también realizaron acciones sobre el individuo y la comunidad donde radica.

A partir de esta etapa el Trabajo Preventivo y Comunitario en nuestro país inicia su despegue y consolidación con la materialización a gran escala de los postulados y principios contenidos en la Declaración de Alma Ata y en la Carta de Ottawa.

Respaldado por los documentos básicos que se aprobaron por la dirección del gobierno y el estado en la década del 70, en los años 80, de manera particular, en el Ministerio de Educación, comienza una etapa cualitativamente superior en la atención del Trabajo Preventivo y Comunitario como un objetivo de alta prioridad. Marcan pautas en este despegue la aprobación y puesta en práctica del Decreto Ley 64, de 1982, que permitió aplicar cambios significativos en la atención a los niños y niñas con trastornos de conducta, aplicándose un enfoque multidisciplinario en la reorientación y reeducación de los mismos; entró en vigor Decreto Ley 76, de 1984 y Resolución Ministerial 48/84: crea la Red Nacional de Centros de Asistencia Social, para alojar a menores sin amparo familiar y la institución de familias sustitutas. Esta constituía una tarea pendiente para el estado y para el MINED que clamaba de una urgente solución; se adopta el Código del Trabajo (Ley No. 49 de diciembre de 1984, que pone especial énfasis en la protección a los adolescentes que excepcionalmente se incorporan al trabajo), se pone en práctica el Decreto Ley N° 151, de 17 de mayo de 1989: crea la red de Escuelas de Oficios, para incorporar al trabajo a jóvenes sin vínculos docentes.

Un elemento importante que no puede obviarse al hacer un análisis de la evolución que ha tenido el tratamiento del trabajo preventivo y comunitario, lo constituye el hecho que en los Seminarios Nacionales que el Ministerio de Educación comenzó a desarrollar con periodicidad anual, a partir del año 1976, el tema Trabajo educativo, fue abordado permanentemente desde diferentes puntos de vistas. Los enfoques aplicados y las orientaciones dadas en esos eventos de dirección mantienen su vigencia y están en sintonía con lo que hoy

se puede denominar "prevención educativa". A modo de ejemplo cito la denominación y los contenidos que se incluyeron en los temas relacionados con lo antes explicado, en el Seminario Nacional y en el XII Seminario Nacional: Tema IV: El Trabajo Educativo: concepción del trabajo educativo. El trabajo educativo como sistema. Necesidad de un estilo pedagógico coherente. El aprendizaje de la conducta. Papel de los educadores en el perfeccionamiento del trabajo educativo.

Es en la década de los 90 del pasado siglo, cuando comienza a tratarse de forma directa el Trabajo Preventivo y Comunitario como un objetivo priorizado con la aparición en el año 1993, del documento denominado "Direcciones Principales del Trabajo Educativo para el curso 1993 - 94", en el que se precisan 10 direcciones principales, correspondiendo la dirección número 7 al Trabajo Preventivo y Comunitario, cuyo contenido expresa: "Incrementar la efectividad del trabajo preventivo y comunitario en todas las educaciones, a partir de la concepción y desarrollo de la prevención desde las edades más tempranas, como parte y resultado del trabajo educativo con la familia y la comunidad".

Este hecho marcó pautas para la aplicación de nuevos enfoques en esta área de trabajo pues se comenzó a accionar para lograr que la escuela se convirtiera en el centro cultural más importante de la comunidad, alcanzar una estrecha y dinámica interrelación de la escuela con el hogar y la comunidad, coordinando con todas las instituciones y organismos, acciones que contribuyeran a elevar la eficiencia de la labor educacional. Esta prioridad ha sido mantenida por la dirección del MINED, ratificándose en cada nueva etapa la validez y la necesidad de fortalecer las acciones preventivas y comunitarias.

En el curso 1994-95, se inició un proceso de fortalecimiento y de sistematización de todas las indicaciones y documentos emitidos para atender lo relativo a la Salud Escolar; es así que en el año 1995 aparece la primera versión del Programa Director de Promoción y Educación para la Salud en el Sistema Nacional de Educación, cuyos propósitos esenciales estuvieron dirigidos a contribuir a fomentar una cultura en salud, que se refleje en estilos de vida más sanos de niños, adolescentes, jóvenes y trabajadores del SNE. El programa, que de manera coherente sintetiza los ejes temáticos esenciales que debe atenderse como trabajo preventivo y comunitario, concibe el efecto multiplicador que ejerce no sólo el personal docente y de salud, sino los propios alumnos al convertirse en verdaderos promotores de salud en el marco de la familia y la comunidad.

Todos estos objetivos exigieron de importantes acciones de capacitación desarrollados en cascada, desde el nivel central hasta el maestro o el promotor voluntario, para lo cual fue necesario la elaboración de materiales complementarios, textos, plegables y otras alternativas que permitieran lograr una sólida preparación del personal para cumplir los objetivos propuestos. De esta manera el Trabajo Preventivo y Comunitario fue convirtiéndose en un campo de acción de alta significación estratégica para la construcción de la sociedad socialista en que nos desenvolvemos.

Considerando que los puntos de contacto que se recogen en las diversas fuentes consultadas permite definir al concepto prevención como la “adopción de medidas encaminadas a impedir que se produzcan deficiencias en el desarrollo de la personalidad del individuo o que cuando ocurran, las consecuencias físicas, psíquicas y sociales negativas sean reducidas a la mínima expresión”; entonces se puede reafirmar que la prevención encierra en si mismo una acción, que es la de prevenir, por lo que es lícito emplear indistintamente el concepto Trabajo Preventivo o Prevención, como ya se había señalado al inicio de este trabajo.

I.4.- Trabajo Comunitario.

¿Por qué comunitario? La comunidad es un organismo vivo, en ella confluyen las particularidades de cada individuo, de cada familia, es ella el espacio apropiado para el accionar de los organismos y organizaciones sociales. Es en comunidad cuando el hombre inicia su evolución y desarrollo. La comunidad ha sido un espacio importante durante todo el desarrollo histórico de nuestra Nación. Es justo resaltar en la evolución de las comunidades cubanas, al inicio del proceso revolucionario, la creación de organizaciones capaces de agrupar a los vecinos de cada comunidad que se constituyeron en bastiones para lograr la participación y la integración del barrio en tareas importantes de transformación social. La atención a la comunidad para que sea participe de su autodesarrollo ha estado en los objetivos más nobles de la dirección de la revolución en todo momento. La comunidad hoy sigue siendo un escenario estratégico de la Revolución.

La dimensión humana del desarrollo para la cultura y la ciencia lleva implícita la visión del hombre como ente social e individual, como principio y fin de un proceso que integra la dimensión económica, con la social, la política, la jurídica y la ética. En este elemento se afina la concepción del trabajo comunitario, por tal razón mejor que expresar una definición académica, es caracterizarlo. En Cuba

desde el siglo pasado existen evidencias de trabajo comunitario muy vinculadas a las etapas de liberación nacional. Después del Triunfo de la Revolución en el año 1959 surgieron amplias posibilidades para su extensión y desarrollo, sin embargo, no es hasta la década del 90 donde se evidencia el papel del trabajo comunitario como necesidad vital y objetivo estratégico del país, no es solo trabajo PARA la comunidad, ni EN la comunidad, ni siquiera CON la comunidad, es un proceso de transformación DESDE la comunidad: concebido, planificado, conducido, ejecutado y evaluado POR la propia comunidad.

Su objetivo estratégico es: fortalecer la defensa de la Revolución en todas las formas en que ella se expresa, consolidando así el proyecto cubano de desarrollo socialista, mediante la cohesión de todos los actores sociales, para lograr un mejor aprovechamiento de las fuerzas de la comunidad, para elevar la calidad de vida de sus vecinos.

La comunidad concentra un conjunto de grupos sociales cuyas formas de actuación presentan particularidades. Dichas particularidades conducen a diferencias específicas en las necesidades, intereses, motivaciones y aspiraciones de cada grupo (trabajadores, intelectuales, campesinos, estudiantes, dirigentes, militares, amas de casa, jubilados, cuentapropistas, antisociales). También encontramos diferentes grupos etáreos que manifiestan sus diferencias según la composición por edades: niños, adolescentes, jóvenes, adultos, adultos mayores. Estos grupos se manifiestan a través de la familia, célula básica de la comunidad.

La comunidad como forma de organización social, presenta también distintas dimensiones que, de hecho, constituyen esferas del modo de vida históricamente configurado. La actividad política se desenvuelve como esfera integradora de las diferentes dimensiones. Ellas son: económica, ambiental, de salud, habitacional, socio psicológico, educacional, cultural y de la defensa. Asumir la comunidad como un escenario de valor estratégico determinante para el desarrollo social y decisivo en la propia continuidad del proyecto socialista es la filosofía que quedó expresada en el Programa de Trabajo Comunitario Integrado de la República de Cuba 1995.

Estos objetivos encuentran un fértil escenario por la fuerte voluntad de apoyo al trabajo comunitario, por la experiencia acumulada, los logros significativos de la sociedad cubana (Ej. nivel cultural y profesional), y el importante grado de

organización comunitaria junto a la integración de organizaciones, instituciones, programas, proyectos y otras vías de influencia en la comunidad.

En términos de trabajo comunitario la participación es importante pues se asume a la comunidad como fuentes de soluciones, se refuerzan las redes y vínculos comunitarios, se transforman los estilos y modos de vida desde la comprensión de la diversidad y heterogeneidad, se alcanza mayor responsabilidad por la comunidad en relación por su propio desarrollo, y puede hacer menos costosos los proyectos de mejoramientos de las condiciones de vida de la comunidad.

Es fundamental para lograr la integración, la coordinación y la participación, procesos de acercamiento, de comunicación y de capacitación que incluyen sistemas de información y de relaciones interpersonales e interinstitucionales: El sistema educacional capacita al ciudadano para una vida más plena intelectual y moralmente, y lo prepara para los retos que la sociedad actual y los veloces cambios científicos y tecnológicos imponen.

Conviene entonces precisar que, cuando se habla de Trabajo Preventivo y Comunitario, debe entenderse la amplia e integrada labor que se desarrolla en función de potenciar las fortalezas y oportunidades existentes en una comunidad determinada para contrarrestar las debilidades y amenazas, que frenan, limitan o ponen en peligro su normal desarrollo o el de cada uno de sus componentes. Asumiendo que es el Hombre el elemento más importante de una comunidad, todo lo que se haga siempre estará en función de hacerlo mejor, de darle mayor calidad de vida, de proporcionarle mejores estilos de vida. El Proyecto Comunitario es la forma superior para desarrollar el Trabajo Preventivo Integrado.

De acuerdo con lo que encierra el trabajo preventivo y comunitario que hoy defendemos no podemos dejar de reconocer que, sin recibir esa denominación, lo que históricamente ha hecho la escuela es trabajo preventivo y comunitario. La escuela es, junto a la familia y la comunidad, la institución encargada de desarrollar y fortalecer los factores protectores, que ponen en condiciones al individuo para alcanzar un desarrollo armónico y normal de su personalidad.

La escuela, por su misión esencial, el desarrollo del proceso docente – educativo, proceso que constituye en sí una unidad dialéctica, permite ir modelando el desarrollo integral del individuo al dotarlos de conocimientos, habilidades, hábitos, valores, puntos de vista, en fin depositando en ellos toda la “cultura que le ha antecedido” para que tengan una vida más plena. La sinergia

que resulta de la dinámica de los grupos de estudiantes, el intercambio de información, la comunicación, es un motor esencial para el desarrollo de cada alumno en particular.

En la escuela, en el marco del colectivo, el individuo alcanza el elemento más importante para su formación integral: los conocimientos; de ahí se deriva la necesidad de que la escuela se preocupe y ocupe por organizar adecuadamente el proceso docente educativo, partiendo de un diagnóstico objetivo y conociendo profundamente los mecanismos que favorecen o retrasan ese proceso de crecimiento, tanto en el plano psicopedagógico como en el organizacional.

El estudiante asiste a la escuela para aprender, cuando aprende y aprehende, cuando tiene éxito en sus estudios, cuando avanza, se desencadenan mecanismos psicológicos y fisiológicos importantes para elevar la efectividad del papel de la escuela; por el contrario el fracaso escolar es nocivo; esto hay que saberlo, la escuela en su conjunto debe conocer qué barreras conducen al fracaso escolar y qué medidas adoptar para revertir esta situación; este es el ABC del funcionamiento eficiente de la escuela y lo es del trabajo preventivo.

No sería correcto reducir a la clase la única vía por donde el alumno aprende, se apropia de conocimientos, vivencias, hábitos, habilidades, valores, etc.

Ampliando estas ideas es obligado hacer referencia a que las experiencias que va adquiriendo cada persona en ese proceso de socialización, que es la escuela o la familia o la propia comunidad es, al decir de Vigotski la base para el denominado "proceso de Internalización de normas valores, aprendizajes", proceso a partir del cual Vygotski define como la «Ley de la doble formación» o «Ley genética general del desarrollo cultural». Esta ley consiste en que «...en el desarrollo cultural del niño, toda función aparece dos veces: a nivel social, y más tarde, a nivel individual. Primero (entre) personas (interpsicológica) y, después, en el (interior) del individuo (intrapsicológica). Esto puede aplicarse igualmente a la atención voluntaria, a la memoria lógica y a la formación de conceptos. Todas las funciones psicológicas se originan como relaciones entre seres humanos».

En este proceso de internalización, no hay que olvidar el papel fundamental que desempeñan los «instrumentos de mediación», que son creados y proporcionados por el medio sociocultural. El más importante de ellos, desde la perspectiva Vigotskiana, es el lenguaje (oral, escrito y el pensamiento).

Como se puede apreciar, la enriquecedora obra de Vigostki, nos auxilia para marcar la estrecha conexión existente entre los "mecanismos" del aprendizaje,

que se dan en el mundo exterior de individuo y los que suceden en su interior, o como lo expresa el propio Vigotski: “La transformación de un proceso interpersonal en un proceso intrapersonal, es el resultado de una larga serie de sucesos evolutivos y de apropiación de la cultura que, paulatinamente, van orientando la conducta individual y comunitaria que se manifiesta en acciones en el medio sociocultural circundante”.

Se observa entonces como el Trabajo Preventivo y Comunitario abarca un complejo entramado en el que confluye una gran diversidad de puntos de vistas, principios, métodos y enfoques. Si bien éste no constituye una disciplina científica, es un campo de acción al que se les presta una mayor atención cada día por científicos, artistas, maestros, estadistas, etc. El hecho de que en esta área de trabajo se utilicen recursos de otras ciencias y disciplinas científicas le aporta una riqueza y diversidad inédita al sistema de conceptos con que opera, lo que hace que cada día aparezcan nuevos términos y vocablos para designar fenómenos y hechos relacionados con el trabajo preventivo y comunitario.

1.5.- El trabajo preventivo y comunitario en la EDJA.

Los estudiantes que matriculan en la EDJA, por la edad exigida, son considerados adultos. La adultez se prolonga 40 años como promedio y se caracteriza por la elevación de la capacidad productiva y por el perfeccionamiento de la personalidad, se inicia cuando el sujeto adquiere responsabilidad socio-laboral; y marca el tránsito de la vida independiente, productiva, social y personal. Se da en esta también procesos de formación, período de tránsito y crisis del desarrollo, siendo los períodos de adultez: juventud, adultez media y madurez, por lo que se debe tener en cuenta para el desarrollo del proceso de enseñanza - aprendizaje, que en nuestras aulas existen alumnos que pudieran encontrarse en cualquiera de estas etapas según la modalidad de estudio que cursen. En el caso específico de los estudiantes de la **EDJA** se enmarcan entre la juventud y la adultez media.

En esta educación resulta, importante el lugar que se otorga al alumno en el proceso de enseñanza- aprendizaje. Debe tenerse presente que, por su grado de desarrollo, estos pueden participar de forma mucho más activa y consciente en este proceso, lo que conlleva a la realización más cabal de las funciones de autoaprendizaje y autoeducación.

El adulto es un sujeto activo e independiente capaz de tomar por sí mismo decisiones en su vida profesional y personal, posiciones que transporta,

generalmente, a la actividad cognoscitiva en el proceso de enseñanza-aprendizaje y que el personal docente debe conocer al preparar sus clases para que, al conducir el proceso con su alumno facilite métodos y procedimientos que contribuyan a una enseñanza y a un aprendizaje desarrollador, que coloque al alumno en un rol activo, crítico, reflexivo, productivo, comunicativo y colaborador que esté implicado con su proyecto de vida para lograr una formación cultural integral como aspira la sociedad cubana y en la cual el docente en su papel de facilitador, aproveche todos los medios a su alcance.

Por tanto, hay que tener presente que la necesidad de estudiar del adulto se relaciona estrechamente con la solución de los problemas de su vida, el proceso laboral y social, pues éste valora la enseñanza recibida según su situación concreta, necesidad y aspiraciones personales.

El grupo está formado por estudiantes de diferentes edades, por lo que se trata de un grupo heterogéneo en cuanto a, sus aspiraciones y motivos, capacidad para resolver las tareas docentes planteadas por el profesor en su desempeño, no todos tienen las mismas posibilidades desde el punto de vista de sus economías particulares, son estudiantes que desde el punto de vista conductual tienen diferentes formas de comportamiento tanto en la escuela como fuera de ella; por eso es importante para el profesor tener un control estricto del diagnóstico y su seguimiento, para que pueda actuar como el especialista que guía y dosifica los saberes que debe aprender el estudiante, debe promover la Zona de Desarrollo Próximo (ZDP) y estimular la participación activa del mismo en la apropiación del contenido de la enseñanza, y el estudiante es el centro de atención, como sujeto consciente, activo y orientado hacia un objetivo, en interacción con otros sujetos, realizando acciones sobre el objeto y utilizando los diferentes medios en las condiciones socio-históricas concretas.

Estos componentes interactúan de manera armónica con los componentes no personalizados del proceso: El objetivo que tiene la función rectora, expresa las transformaciones a lograr, integra el sistema de conocimientos, las habilidades, los hábitos, las capacidades, los sentimientos, las emociones, las convicciones, las cualidades del carácter, las normas de conducta, los intereses y los motivos (afectiva-motivacional).

Si bien la Educación de Jóvenes y Adultos (EDJA) en nuestro país se rige por los principios, normas y prioridades existentes para el resto de las educaciones, debe reconocerse que hacia lo interior del proceso docente educativo que en

ella se desarrolla, existen importantes elementos que la hacen muy peculiar, como ya se ha apuntado. Si consideramos las particularidades del alumno que asiste a estos centros, el horario en que se desarrolla la actividad docente principal, los objetivos de la educación y los intereses y motivos que debe fomentar el maestro en sus alumnos, se puede plantear que es una educación muy especial; este hecho le confiere nuevas aristas al Trabajo Preventivo y Comunitario que como objetivo priorizado por el MINED debe cumplirse.

Para atender este objetivo, la educación cuenta como protagonistas directos a los profesores de cada asignatura y a los profesores guías. Según la Resolución Ministerial 689/88, “el profesor guía tiene a su cargo la importante tarea de cumplir con eficacia el trabajo docente educativo del grupo de alumnos que atiende y que incluye la participación activa del resto de los profesores que dan clase en el referido grupo, con los que realizará intercambios a fin de unificar criterios, lograr acciones coordinadas y muy importante mantener una misma y uniforme línea de exigencia.”

La EDJA en la actualidad tiene como características, además de ser heterogénea y flexible, que la mayoría de los alumnos que a ella asisten tienen como primera actividad social la atención a la familia y al trabajo, no es estudiar. La composición sociocultural de los alumnos adultos y sus niveles de partida de conocimiento son muy heterogéneas y requieren de atención personalizada; la actividad de aprendizaje de la educación para jóvenes y adultos está estrechamente vinculada a las motivaciones de naturaleza económica y social y con respuesta de continuidad de estudio.

El adulto siente como deber y como derecho la necesidad de capacitarse en función de su realización personal y de su mejor participación en la sociedad en las esferas política económica y social. El adulto es un protagonista político y social cualquiera que sean sus funciones y tareas y como tal hay que tratarlo. Tiene la experiencia y la madurez necesaria para asumir cambios de conducta a través de un proceso de auto educación y modificación de conductas indeseables.

Como se ha señalado el adulto no dispone de mucho tiempo, debe sentirse motivado y entender que lo que aprende le es útil lo requiere que esta educación busque alternativas que permitan su incorporación y retención.

Estas particularidades plantean a los directores de centro un reto muy importante: organizar el sistema de trabajo de la escuela para que se estructure

un proceso docente educativo de manera tal que estén conjugados todos los intereses de alumnos, docentes y de la educación, lo que exige de mucha creatividad de todo el claustro para organizar y desarrollar las actividades docentes y extradocentes con objetivos muy bien definidos. Aquí es necesario precisar que, a igual que en el resto de las educaciones, en la EDJA la salida de todos los ejes temáticos del Programa Director de Promoción de Salud, como documento orgánico que permite atravesar todo el proceso en cada actividad docente y extradocente, es condición indispensable para fomentar y robustecer la formación de una cultura general – integral en los alumnos.

El proceso de enseñanza - aprendizaje es comunicativo por su esencia, considerando que todas las influencias educativas, que en el mismo se generan, a partir de las relaciones humanas que se establecen en el proceso de actividad conjunta, se producen en situaciones de comunicación.

Para una mejor comprensión de la importancia del trabajo en grupo y del rol del docente, Silvestre, Zilberstein (1999), plantean algunos elementos que resultan negativos y que se corresponden con una enseñanza tradicional: no siempre se utiliza por los docentes el diagnóstico con un enfoque integral, generalmente se dirige al resultado; el maestro es el centro y en muchas ocasiones se anticipa a los razonamientos de los alumnos, lo que no permite la reflexión, se obvian las peculiaridades de la diversidad cultural.

Todo lo antes planteado permite analizar, la dicotomía que se presenta en ocasiones entre las características de la enseñanza y del estudiante y la práctica educativa ya que algunas clases solo abordan lo instructivo sin vincular lo educativo o el contenido con la vida y a sus intereses y necesidades para que exista una atmósfera motivacional o sea no se parte de un diagnóstico integral.

Ese diagnóstico es importante porque ayudará a entender a los alumnos, a identificarse con aquellos, a saber qué necesitan de nosotros, respetarlos (las), tener en cuenta sus vivencias, experiencias y necesidades independientemente de los medios o situación económica mejor o peor que tenga un grupo o individuo.

Desde el punto de vista del profesor, supone extraer de sí mismo, de su preparación científica y pedagógica todos los elementos que permitan el despliegue del proceso de redescubrimiento y reconstrucción del conocimiento por parte del estudiante; de sus particularidades personales, la relación de comunicación en sus distintos tipos de funciones.

Vigotsky al sumir el método dialéctico-materialista plantea al respecto: "Estoy convencido de que, basada en una aproximación materialista dialéctica al análisis de la historia humana, la conducta del hombre difiere cualitativamente de la del animal, al igual que la adaptabilidad y desarrollo de los animales. La evolución psicológica del individuo es parte integrante del desarrollo histórico general de nuestra especie, y así debe ser entendida."

Esto refuerza que el hombre es educable y que su desarrollo dependerá de las posibilidades y oportunidades que se le brinde teniendo en cuenta que la educación es un fenómeno social. En el aprendizaje de los jóvenes y adultos, la comunicación permitirá en primer lugar ganarnos su confianza, debatir sus problemas y compartir saberes, pues se da la posibilidad del intercambio, evidenciará que siempre tiene determinado conocimiento que servirá de punto de partida para que se sienta involucrado en el proceso de aprendizaje que se realizará a través de la introducción de un tema o en el debate de éste, en ese quehacer de reflexiones que se produce durante el proceso de enseñanza aprendizaje.

Las características antes mencionadas de los jóvenes-adultos hace que reflexionemos en lo que plantean Canfux, Marbot, (2002), " en la EDJA debe desarrollarse un proceso docente educativo o aprendizaje que:

- Sea altamente motivante, teniendo en cuenta las características socio-psicológicas de los participantes.
 - Vincule el contenido de estudio con lo laboral y viceversa.
 - Potencie el desarrollo de los rasgos positivos de la personalidad.
 - Tenga en cuenta la heterogeneidad de motivos e intereses y que los satisfaga o demuestre la vía para ello.
 - Contribuya de forma sistemática y permanente a formar planes para la vida.
- El profesor ha de conocer al estudiante, para poder utilizar todos los resortes de que dispone su personalidad (su historia académica, sus intereses cognoscitivos, sus motivos para el estudio, su emocionalidad) en relación con los que aporta el grupo de clase, que puede ser en o fuera de una institución, involucrando a los propios estudiantes en la construcción de las condiciones más favorables para su aprendizaje, pero además el conocimiento de su entorno y los elementos que tienen sentido para él.

De lo que se trata es de utilizar al máximo las posibilidades educativas que brinda cualquier situación de instrucción que al ser concebida íntimamente

vinculada con la vida de la sociedad y de la profesión, en el contexto socio histórico en que vive el estudiante, ha de encerrar necesariamente facetas que pueden ser analizadas y valoradas con una perspectiva axiológica, ante la cual se puede adoptar una determinada actitud.

Esto no supone que lo educativo se diluya, sino que debemos aprovechar las potencialidades que brinda la actividad el contexto y la interacción para propiciar el desarrollo del individuo, no ver solo a la escuela como único elemento para la educación sino a las distintas instituciones y factores de la sociedad y la comunidad como parte de esa formación integral que necesitamos en nuestros estudiantes a través del proceso docente educativo, que no se puede lograr sólo en el ámbito escolar, ya que el hombre es parte activa en la sociedad.

De lo antes señalado se deriva una reflexión principal: en la educación de Jóvenes y Adultos hay que desarrollar la labor Preventiva y Comunitaria, pero los métodos deben ajustarse las particularidades de esta enseñanza.

Para lograr una aproximación objetiva a la situación que ha atravesado el trabajo preventivo y comunitario en la educación de Jóvenes y Adultos en el municipio Cienfuegos es obligado establecer qué exigencias están planteadas por este objetivo priorizado por la dirección del MINED.

Está recogido en los documentos normativos que la labor preventiva y comunitaria en esta educación, como en las demás, no puede dejarse a la improvisación, hay que dirigirla, por lo que hay que planificarla con intencionalidad, desarrollarla con sistematicidad, controlarla y rediseñar las acciones cuando los resultados lo exijan.

Las estrategias de prevención deben partir del diagnóstico certero y oportuno que realiza el profesor al estudiante, a la familia y a la comunidad, que le permita conocer potencialidades e insuficiencias de cada una y poder trazar las acciones pertinentes.

En el diagnóstico del estudiante se debe investigar, sobre todo el grado de madurez alcanzado por el estudiante, las características del desarrollo biológico, el estado de salud, la calidad de las habilidades docentes, las características de sus motivos e intereses, el cumplimiento de las normas de comportamiento, su repercusión en las relaciones interpersonales y la calidad de la orientación valorativa.

En el diagnóstico de la familia del alumno de esta educación debe hacerse con sumo cuidado y grado de detalle, considerando que muchos alumnos tienen el

doble rol de ser padres de familia y que requieren un tratamiento muy especial en el marco de la actividad docente y extradocente; es preciso que se investigue lo relativo a la participación en la vida social de sus miembros, los métodos educativos que se emplean en la educación de los hijos, las relaciones familiares, el grado de afectividad que los padres demuestran a sus hijos, el modo de vida, el nivel de vida, así como el comportamiento político y moral y la composición familiar. En lo que respecta a la comunidad hay que enfatizar en conocer las potencialidades e insuficiencias de las características demográficas, el desarrollo económico, cultural, recreativo, deportivo, los antecedentes históricos, así como los aspectos políticos y sociales que se pueden aprovechar en función del trabajo preventivo por parte de la institución docente, todo lo cual debe permitir en qué áreas o dimensiones los estudiantes pueden aportar a la solución de determinadas problemáticas mediante el desarrollo de los llamados Programas Alternativos Comunitarios, modalidad que mucho puede aportar al proceso formativo.

La observación del profesor, el estudio y seguimiento de la entrega pedagógica, y las visitas al hogar de los estudiantes, así como la comunicación con los mismos y sus familias son métodos de excelencia que permiten detectar a tiempo qué estudiantes tienen algún factor de riesgo o se encuentran en desventaja, lo cual puede ocasionar insuficiencias, dificultades o problemas en el estudiante, lo que se aprecia en la calidad del aprendizaje y/o en su comportamiento, asistencia, etc.

El trabajo preventivo trasciende la labor escolar, se realiza en el nivel familiar y de toda la sociedad y, no solo los profesores deben dominar los conocimientos acerca de cómo se produce el desarrollo psíquico de las matrículas de los estudiantes de esta educación, sino también los familiares y todos los agentes sociales que tiene que ver con ese desarrollo.

De la concepción que se formen los familiares y demás educadores de ese desarrollo, así estarán mejor preparados para promoverlo y lograrlo, y darse cuenta de cuándo se están produciendo deficiencias y alteraciones.

La estimulación cognoscitiva, y un ambiente emocional afectivo positivo es la fórmula para que otros agentes de la comunidad, como los familiares, los coetáneos, psicólogos, trabajadores sociales, activistas comunitarios, grupos, compañeros de trabajo, el sindicato y trabajadores de la cultura realicen una

efectiva labor preventiva, y se encuentren contribuyendo a la formación de valores humanos en los estudiantes.

Capítulo II.- Diagnóstico de las necesidades de aprendizaje de los directores de la EDJA en el municipio Cienfuegos.

En el estudio teórico de los modelos de determinación de las necesidades (Fuentes Medina (2002) refiere entre otros los modelos deductivo, inductivo, tradicional, el centrado en el analista y el participativo. El autor asume el modelo participativo, el cual le permite determinar las necesidades de aprendizaje de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos para asegurar la atención al trabajo preventivo y comunitario, por su enfoque; con él se involucran directamente a todos los afectados en el problema, presentan elementos de conciliación, discrepancias, prioridades y una identificación desde los primeros pasos de su aplicación.

La población para la determinación de las necesidades de superación fue conformada por los 33 directores de la educación de Jóvenes y Adultos de la provincia de Cienfuegos. La selección de la muestra fue intencional; incluye 11 directores de la educación de Jóvenes y Adultos del municipio de Cienfuegos (46,47%), por ser esta la muestra más representativa de esta educación en este territorio. Se caracteriza por una composición prioritariamente femenina (7 mujeres) y joven. Del total, 8 tienen entre 1 y 5 años de experiencia. De ellos 9 son universitarios y 2 estudian la Licenciatura. Incorporados a la Maestría en Ciencias de la Educación, 5; 2 de ellos ya han defendido, y 2 son REP (Anexo 2).

El análisis de las necesidades de superación se realizó a partir de la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos que abarcó la revisión de los informes de visitas y el comportamiento de indicadores de eficiencia, fundamentalmente referidos al trabajo preventivo, así como documentos de planeación del trabajo de la escuela (plan de trabajo mensual de la escuela, e individual del director y el de las reuniones o asambleas de grupos) , y caracterización de la institución docente y la familia ; la observación al sistema de reuniones, encuestas y entrevistas que hicieron posible determinar las regularidades de la situación real de la preparación en dirección escolar como componente esencial para dirigir los procesos en esta educación

Los informes de las visitas de ayuda metodológica, de inspección y especializada que se le han hecho a los centros de la EDJA del municipio Cienfuegos, así

como la observación de clases y otras actividades enmarcada en el horario de los centros, han permitido identificar fallas en el trabajo preventivo y comunitario, que tienen una gran repercusión en que no se alcance, al nivel deseado, los objetivos y propósitos antes expuesto. Estas problemática fueron corroboradas mediante las visitas efectuadas por el autor para constatar esta situación (Anexo 1).

Dentro de las insuficiencias más significativas se identifican las siguientes:

- Diagnósticos incompletos, lo que hace que no se respeta la individualidad del estudiante, sus derechos y su ritmo de aprendizaje; no se en cuenta los intereses y necesidades.
- Se desarrolla un proceso docente homogéneo, sin considerar la experiencia previa, las habilidades y motivaciones de los alumnos.
- Las clases son densas en contenidos, pero no se aprovecha suficientemente las potencialidades de éste para abordar y discutir problemáticas complejas que afecten el completo estado de bienestar físico –psíquico y social de los miembros del grupo o del grupo en general; por ejemplo: el tabaquismo, las enfermedades de transmisión sexual, los valores morales, la educación jurídica, etc.
- No se concibe en el diseño de la actividad docente que puedan ejercitar sus capacidades físicas e intelectuales o resolver problemas de convivencia y desarrollo, a partir de la edad, estado civil, oficio de cada uno de los miembros del colectivo.
- No se promueve la organización de programas de actividades que contribuyen a mejorar condiciones de vida en las comunidades. Esto incide en que no haya una toma de conciencia por parte de las comunidades de lo útil que resulta establecer un vínculo efectivo escuela – comunidad.
- Las reuniones convocadas para evaluar integralmente el desempeño y los resultados de cada alumno y del grupo son formales y carecen de profundidad.

Profundizando en las causas de estas deficiencias identificadas, se comprueba que hay problemas con la concepción del sistema de trabajo en estos centros, que limitan el accionar coherente de todo el colectivo en pos de atender adecuadamente este objetivo priorizado.

Las indagaciones efectuadas para esclarecer esta situación permitieron conocer el estado actual de los directores de centros de esta educación, encargados de organizar, planificar y controlar la labor preventiva y comunitaria, la cual se resume en lo siguiente:

Análisis del plan de trabajo de la escuela (Anexo 1).

Faltó elaborar el objetivo de trabajo teniendo en cuenta las etapas de trabajo del curso escolar y lo analizado en el consejo de dirección.

A la totalidad de los directores le faltó precisión en la determinación de las tareas principales.

No se observó una funcionalidad sistemática del programa de trabajo pues no siempre se da salida a las acciones diseñadas para determinada etapa en el plan de trabajo de la escuela ni se realiza el rediseño a partir de las vías de trabajo aplicadas para lograr impacto en el trabajo docente – educativo.

Se pudo apreciar que 5 de los directores carecía del dominio de las etapas del sistema de trabajo análisis previo al desarrollo de la capacidad de dirección (APDCD), desarrollo de la capacidad de dirección (DED) y el análisis posterior al desarrollo de la capacidad de dirección (APDCD), pues las tareas no se adecuaban de forma correcta por etapas y esto repercutía en el funcionamiento de las reuniones o asambleas de grupos, como uno de los medios más importantes para atender el trabajo preventivo y comunitario en esta educación.

Análisis del plan de trabajo Individual del director (Anexo1).

Insuficientes acciones para controlar las tareas de inicio y final de la jornada laboral.

No en todos los casos se observó la dosificación de las tareas por horas por lo que se apreció que no existía un aprovechamiento adecuado del tiempo.

Se planificaban todas las reuniones del sistema, pero se observó que 9 de los directores no Incluyen su participación en las reuniones o asambleas de grupos, así como en los temas de preparación que correspondan referidos al trabajo preventivo y comunitario.

En 8 de ellos faltaban los espacios para la autopreparación de las tareas de seguimiento al cumplimiento de los acuerdos y orientaciones derivadas de las mismas, así como el análisis posterior de lo planificado con sus subordinados por diferentes vías.

En 5 de los centros no constituyen prioridades el trabajo preventivo y la formación y superación del personal.

Análisis del plan para el desarrollo de las reuniones o asambleas de grupos (Anexo 3).

Se evidenció que 4 posee un plan con una calidad evaluada entre regular y mal, pues no contienen acciones bien diseñadas; mientras 4 mostraron un trabajo aceptable con relación a la selección de los temas y concepción de la reunión.

No están definidas temáticas para la preparación familiar en 5 de los centros, y en el resto no se alcanza la calidad requerida en las actividades que se planifican. No se concibe el análisis de la efectividad de estas reuniones o asambleas como un proceso continuo y sobre esta base la proyección de nuevas acciones.

Análisis de la caracterización de la institución docente. (Anexo 1)

Se pudo constatar que en la caracterización que ofrecen los directores, omiten criterios sobre indicadores, tales como: el estado de las relaciones interpersonales, cumplimiento del reglamento, argumentos sobre el cumplimiento de los deberes y derechos de los estudiantes y cómo se comporta la atención por la escuela y la comunidad, así como la valoración que corresponda de la situación social, fundamentalmente de los que tienen problemas evidentes. No refieren el acceso a la información en los hogares y la comunidad, ni identifican los factores claves que promueven o no el éxito del trabajo educativo. Uno de los elementos que con mayor frecuencia se observa en los estudiantes de esta educación, las adicciones al tabaco y al alcohol en menor medida, no se incluye como una prioridad a atender, por lo que no hay acciones diseñadas para estos fines.

Análisis de actas del sistema de reuniones de las escuelas de Jóvenes y Adultos: (Anexo III)

El análisis del resultado responde a los indicadores siguientes:

- ❖ Autopreparación y planificación sistémica y sistemática del trabajo.
- ❖ Principales problemas planteados e identificación de sus causas.
- ❖ Pertinencia y objetividad de los análisis.

Para obtener un criterio acerca del comportamiento de los indicadores anteriores se muestrearon 15 actas de Consejo de Dirección, 5 de Consejo Técnico.

Se evidencia que no se aplica un enfoque o carácter sistémico en la planificación del trabajo en la institución escolar. En 10 de los documentos se aprecia incoherencia en la planificación y ejecución de las reuniones del sistema, así como no se cumple con la planificación de las etapas, según la dirección científica del trabajo: preparación, ejecución y control; solo en dos de los casos se aprecia esta lógica en la concepción. En 8 de los casos se apreció que no se planifican las acciones de auto preparación, de control y seguimiento a las actividades con la sistematicidad que lo requieren para obtener calidad en los resultados de los indicadores de eficiencia. En el 100% de los casos predominan las acciones de ejecución y aparecen desatendidos la preparación y el control

con carácter sistémico. Acciones de aseguramiento como despachos previos y otras, a tareas y actividades extra docentes, reuniones de de grupos, etc. presentan dificultades en el 100% de los casos analizados; sobre todo en relación con la superación, y en la labor preventiva - educativa.

En el 100% de las actas muestreadas se constató la falta de precisión, profundidad y objetividad en la definición de los problemas que afectan la calidad de los indicadores de eficiencia del proceso docente educativo y de manera particular los relacionados con la superación, y también los referidos a la labor educativa. Por otra parte no llegan a identificarse las verdaderas causas de los problemas. .

Entre las causas que se identifican en los informes indistintamente, aparecen:

La falta de preparación de los directores y demás cuadros para desempeñar sus funciones directivas.

La falta de efectividad y la aplicación inadecuada de métodos y estilos de dirección, con manifiestas imprecisiones en el cumplimiento de las funciones generales de dirección por parte de las estructuras para dirigir con acierto la labor educativa con objetivos de prevención.

En el análisis de los problemas o insuficiencias recogidas en las actas, se aprecia en el 96% que se realizan de forma superficial o parcialmente, sin llegar a considerar todas sus aristas, así como los agentes o factores implicados. Tampoco se observa que se adopten los acuerdos o acciones para su solución, ni se precisan los aseguramientos necesarios; en otros casos, aunque se determine quién y cuándo debe dársele solución no se le da todo el seguimiento que requiere hasta su solución final, se analizan situaciones que ya aparecen planteadas anteriormente, como es el caso de docentes identificados como que no atienden a la diversidad de estudiantes de forma individualizada, otros que no dirigen la prevención desde la propia actividad docente, etc.

Respecto al análisis del cumplimiento de los acuerdos de las reuniones anteriores, en el 100% no se realizó con la profundidad suficiente como para determinar la verdadera causa de los incumplimientos, para identificar qué o quién no hizo lo que debía, hasta qué punto se agotaron todas las posibilidades o no. No se le dedica el tiempo suficiente a este análisis.

No se aplican acciones de estímulos y sanciones. En todos los casos hubo conformismo con el nivel de cumplimiento o con las causas expuestas para

justificar la no solución al problema que lo originó. En el 38% de las reuniones, no se analizaron los acuerdos tomados.

En el análisis de los problemas abordados, los miembros de estos órganos no llevan la preparación y claridad suficiente para agotarlos en todas sus dimensiones; no todos los implicados son identificados y responsabilizados con las situaciones dadas. En pocas ocasiones se determina el grado de responsabilidad individual con los hechos o situaciones. Lo anterior informa sobre la falta de profundidad, concreción, objetividad y coherencia de los análisis.

En el 48,6% de los casos los problemas no fueron identificados por métodos científicos, surgieron espontáneamente o como causas de otros problemas lo que dificultó el esclarecimiento de su verdadera identidad y las causas reales. El principal problema, no ocupa el centro del análisis con el tiempo suficiente para dilucidar todas sus aristas.

Por otra parte se presentaron, en algunas de las reuniones, las siguientes insuficiencias:

No se tomaron todos los acuerdos que requerían los problemas abordados.

No fueron previstos como parte de la autopreparación para la reunión.

Se tomaron los mismos acuerdos ya incumplidos sobre los problemas ya analizados y no resueltos.

Estos no se plantearon con la concreción y objetividad que permitiera su medición, control y llevarlos a la solución.

Análisis del muestreo de los informes de visitas y seguimiento a los indicadores de eficiencia (Anexo 1)

Se muestrearon 20 informes de visitas de ayuda metodológica e inspección a los centros de la EDJA. Se constató que se señala como insuficiencia en los centros, que no se alcanzan los indicadores de eficiencia deseados en el proceso docente educativo, no se alcanzan los resultados esperados en la implementación de las transformaciones en la educación, en 16 de los informes revisados se significan problemas relacionados con el trabajo preventivo y comunitario y en 9 de ellos, se reconocen como problemas que se reiteran, los referidos a la no utilización de la relación de la escuela con la comunidad para el trabajo educativo.

Entre las causas relacionadas con las insuficiencias planteadas anteriormente que se identifican en los informes indistintamente, aparecen:

La falta de preparación de los directores y otros miembros de la estructura de la institución, para desempeñar sus funciones directivas.

La falta de efectividad y la aplicación inadecuada de métodos y estilos de dirección, con imprecisiones en el cumplimiento de las funciones generales de dirección por parte de las estructuras de centros para dirigir acertadamente el proceso docente educativo.

Tres de los informes no contienen acciones a cumplimentar para solucionar los problemas y en ocho de ellos se significan incumplimientos de recomendaciones e indicaciones derivadas de visitas.

Observación a un consejo de dirección (Anexo 3)

En el 100 % de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos se observaron insuficiencias en la elaboración de la autopreparación pues como parte de las condiciones previas, no se realiza de forma sistemática y para todos los puntos del orden del día.

En el 100 % de los directores elaboran y divulgan el orden del día pero no con la antelación que deben hacerla.

4 de los directores realizaron un análisis poco profundo de los acuerdos y diferentes puntos del orden del día por lo que quedaron imprecisiones y prioridades sin evaluar y decisiones por tomar, fundamentalmente referidas a la labor de prevención y las relaciones de la escuela con la familia y la comunidad para el trabajo educativo.

El 100 % de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos presentaron insuficiencias con el tratamiento, análisis y precisión de las orientaciones del organismo superior.

8 de los directores no lograron la participación activa de todos los miembros del consejo de dirección en el debate, no se logró el protagonismo estudiantil y en solo en nueve centros se involucraron a la familia y la comunidad.

9 de los directores presentaron dificultades al realizar las conclusiones de la reunión.

4 de los directores no realizaron el análisis final de los acuerdos y sus precisiones y les faltó ofrecer las orientaciones para el seguimiento y control a los acuerdos tomados.

Encuesta (Anexo 4).

El 100 % de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos coinciden en no tener pleno dominio de las funciones generales de dirección.

El 100 % de los directores plantea que no tienen un conocimiento acabado de los métodos y estilos de dirección y que presentan dificultades en su aplicación en el proceso de dirección en la institución, así como en la toma de decisiones.

El 100 % de los directores manifiestan tener dificultades con la aplicación de métodos y estilos de dirección que les permitan la dirección participativa en la toma de decisiones del colectivo que dirigen.

El 100 % de los directores presentan dificultades con el dominio y aplicación de las vías para dar tratamiento a los conflictos que se presentan en la institución escolar que dirigen. A 4 de ellos les falta dominio de los aspectos a tener en cuenta para el logro de una reunión eficiente.

El 100% de los directores conocen las etapas del sistema de trabajo, pero reconocen que no siempre las asumen y no establecen acertada relación de estas con el sistema de reuniones.

4 de los directores muestran poco dominio de los deberes y requisitos inherentes al director en el cumplimiento de su gestión en la institución escolar.

El 100 % los directores no logran un conocimiento acabado de las funciones específicas que tienen que desarrollar en su radio de acción para lograr que el centro sea la institución más importante de la comunidad.

Entrevista grupal (Anexo 5).

Al constatar el nivel de conocimientos que poseen los directores de la EDJA con relación las funciones generales de dirección todos coinciden en no tener pleno dominio de las funciones generales de dirección y reconocen las afectaciones que le ocasionan en su gestión directiva.

Con relación a la comunicación en el proceso de dirección se pudo identificar que es limitado el conocimiento que poseen de los componentes, rasgos y formas espontáneas de la comunicación, es bajo el nivel que demuestran al comunicarse de forma oral pues le faltan habilidades para lograr la comunicación de forma espontánea y no le atribuyen la importancia necesaria a la comunicación en el proceso de dirección en la escuela.

Al indagar si se sienten preparados y aplican los mejores métodos, estilos y nuevos enfoques en la gestión del trabajo cotidiano, el 100% reconoce la necesidad de ganar en preparación pues no se sienten en plenas condiciones de conducir con acierto las múltiples tareas que enfrentan en colectivos tan heterogéneos.

Entre las principales carencias que identifican en el orden profesional señalan que les falta mayor preparación para lograr la coherencia necesaria en la planificación, organización, ejecución y control de las múltiples tareas que enfrentan dentro de la Institución y con los factores que en ella tienen que intervenir para lograr un mejor trabajo educativo; aluden, además, que no siempre se trabajan en las preparaciones que reciben, los diferentes documentos, con igual profundidad, tal es el caso del referido al trabajo preventivo y comunitario en general y a la salida coherente de los ejes temáticos del Programa Director de Salud, en particular. Consideran muy importante para su buen desempeño el perfeccionamiento de mejores métodos, estilos y nuevos enfoques en la gestión del trabajo para lo que resultaría oportuno recibir temas más actualizados y sistemáticos de Dirección Científica.

Se constató que 7 de los directores reconocen que poseen los documentos normativos para planificar y dirigir con acierto el trabajo de las instituciones que dirigen, tales como la R/M 118/08 (Objetivos Priorizados), la R/M 119/08 (Reglamento del Trabajo Metodológico), pero señalan que no tienen nada concreto para organizar las asambleas o reuniones de grupos. Consideran poseer cierto dominio de los documentos referidos a la planificación del trabajo, pero señalan que les resulta difícil su proyección y los abruma la variedad de tareas que asumen.

Al evaluar la relación Escuela -Familia-Comunidad en sus Instituciones manifiestan que no es buena; incluso refieren que este asunto no está en el sistema de trabajo de los docentes y de algunas escuelas, considerando por 4 directores que no es necesario, sin embargo, otros reconocen que no todos los agentes que pudieran intervenir para el logro de los intereses de la educación, participan como se necesita en función de las transformaciones que hoy se propone la Escuela Cubana y que les falta mucho por hacer en ese orden desde la escuela de jóvenes y adultos.

Al indagar sobre las formas organizativas de superación, cuáles prefieren y por qué las escogerían, respondieron que escogerían la autopreparación, los talleres y los debates científicos porque les resultan más cómodas, atractivas, interesantes, motivadoras y activas.

Entrevista grupal a Metodólogos de la Dirección Municipal de la Educación de Jóvenes y adultos en Cienfuegos (Anexo 6).

Al indagar sobre el conocimiento que poseen acerca de las necesidades de superación de los directores en contenidos de la dirección escolar y de manera particular para la atención al trabajo preventivo y comunitario, funcionamiento de las reuniones o asambleas de grupos en especial para potenciar la relación Escuela-Comunidad, coinciden en señalar que se evidencia falta de preparación, fundamentalmente en la planificación, organización y control del trabajo de las escuelas y carencias en otras herramientas de la dirección que les permitan mayor motivación por el trabajo, el uso de mejores métodos y estilos, aglutinar a trabajadores, estudiantes, familia y comunidad para el logro de los objetivos del Modelo de esta educación. De manera particular reconocen que en ese orden se requiere un accionar más dinámico por lo que significa para la labor preventiva.

En relación con las acciones diseñadas en los planes individuales de los directores para su preparación en contenidos de la dirección escolar y de manera particular para la atención al trabajo preventivo y comunitario, plantean que se tratan de incluir acciones en todos los componentes, pero asumen que son insuficientes las planificadas hasta el momento y no siempre se corresponden con el diagnóstico de cada director de escuela. Con respecto a la atención al trabajo preventivo y comunitario, reconocen que queda mucho por hacer para transformar la realidad de las instituciones y las comunidades, desde la escuela. Como regularidades derivadas del diagnóstico de las necesidades de superación, se aprecian las relacionadas con:

- Funciones generales y el ciclo directivo en la escuela. Funciones, deberes y requisitos de un director de escuela.
- La planeación estratégica.
- El sistema de trabajo.
- La prevención en las Instituciones educativas.
- La relación de la escuela con la comunidad en el trabajo preventivo y comunitario.
- La comunicación en la dirección escolar.
- La toma de decisiones y las reuniones eficientes.
- Los métodos y estilos de dirección.
- Tratamiento a los conflictos.

Para cerrar el proceso investigativo en función de fundamentar nuestra propuesta y utilizando la clasificación de las competencias que hace Torres, Patricia (2002), en las que precisa cinco grupos, saber, saber hacer, saber estar,

querer hacer y poder hacer, se aplicó un instrumento para conocer el dominio que tiene los directores sobre algunos de los términos más empleados en el trabajo preventivo y comunitario, que le ponga en condiciones favorables para dirigir con eficiencia el trabajo preventivo y comunitario, considerando que para dirigir con eficiencia se necesitan conocimientos (Anexo 8).

A continuación se exponen los datos que arrojó el citado instrumento:

Pregunta I. Esta pregunta está configurada de forma tal que el investigador pueda extraer diversas inferencias sobre el dominio que tienen los encuestados sobre los principales términos que conforman el aparato conceptual que se emplea en el desarrollo del Trabajo Preventivo y Comunitario.

Se aplicaron 4 variantes, cada una con un total de 24 términos o vocablos y siglas, algunos de los cuales se repitieron en más de una variantes, por ser nuevos o poco conocidos y otros por ser "clásicos". En total se mostraron 72 términos o vocablos y siglas. La esencia de la pregunta está en conocer cómo el propio encuestado califica el dominio que posee de los términos que se les presentan, empleando las categorías: Poseo un buen dominio, poseo un dominio aceptable, poseo un dominio parcial y poseo nociones sobre el término. Esta auto-calificación se complementa con la Pregunta II.

Al analizar los resultados que se recogen en la tabla se pueden establecer las siguientes inferencias:

-De los 72 términos utilizados, como promedio, los encuestados dicen tener un buen dominio de 44 de ellos, siendo mayor en el personal que está en activo haciendo su tesis de maestría, quienes señalan que tiene un buen dominio de 54 de los 72 términos, es decir el 75.0%. Los más bajos resultados se observan en el personal que en estos momentos está realizando estudios de nivel superior, que corresponde en su mayoría al personal joven; estos en su conjunto señalan que poseen un buen dominio de 22 términos, es decir el 30.6%.

-Se observa además que hay un promedio de 21 términos que los encuestados señalan que poseen un dominio parcial (10 término) o que sólo poseen nociones (11 términos). Esta situación se observa en los 4 segmentos, aunque se más notorio en los encuestados que realizan estudios de nivel superior, que en su conjunto señalan que domina parcialmente 21 términos (29.2%) y que sólo poseen nociones de otros 19 términos (26.4%). Otros términos se dominan de forma aceptable, es decir, de manera elemental, sin solidez. Resumiendo lo antes analizado se puede precisar que existen un alto número de términos empleados

en el trabajo preventivo y comunitario donde los encuestados manifiestan no tener un sólido dominio de los mismos.

Los términos o siglas que se incluyeron en los listados de las 4 variantes de encuestas de los que existe menor dominio de ellos por parte del personal encuestado son:

-Abuso lascivo, abstinencia, abuso sexual, carta de Ottawa, calidad de vida, C.O.N.A.P.E.D, dependencia, droga portera, declaración de Alma- Ata, C.E.A.O.M, Informe Warnok, discapacidad, dinámica de grupo, efecto escalada, estilo de Vida, resiliencia, SIPAS, niño.

Pregunta II.- Esta pregunta se incluyó para complementar la información que la anterior nos ofrecía, pues se trata de que cada encuestado, a partir de lo que marcó en la pregunta anterior, en la columna "Poseo un buen dominio del término, pudiera explicar o definir de la forma más completa posible 3 de esos términos seleccionados.

Al analizar las respuestas ofrecidas para esta pregunta se observa como regularidad que los términos que con mayor frecuencia se escogieron para definir, fueron aquellos de uso común y sistemático, que no encierran importantes detalles o precisiones. Los más empleados fueron:

-C.D.O, alcoholismo, trabajo preventivo, abandono pedagógico, medidas individualizadas, Educación Especial, droga, Decreto Ley 64/82, proceso docente – educativo, Consejo de Escuela, trastorno de conducta.

A consideración del autor, lo más significativo de esta pregunta es inferir por omisión que, efectivamente, hay un número significativo de términos que no se dominan con rigor y los encuestados justamente así lo hicieron saber al no seleccionarlos para definirlos, independientemente de que lo marcaron en la primera columna. Aquí se incluyen términos de mayor nivel de elaboración como son los casos de Calidad de Vida, Promoción de Salud, Deberes escolares, Resiliencia, factores protectores, factores de riesgo, entre otros.

Pregunta III.- Esta pregunta persigue, que los encuestados apliquen el conocimiento que poseen sobre determinados términos al delimitar en cada item propuesto si son verdaderos o falsos los elementos que se dan sobre cada uno de ellos. Los datos recogidos se presentan en la siguiente tabla:

Analizando los datos aportados por las respuestas dadas a esta pregunta se identifican elementos que permiten delinear con mayor precisión el dominio de

algunos de los aspectos que conforman la definición de los términos propuestos por parte de los encuestados.

Como se aprecia la pregunta contiene 8 ítems, que recogen contenidos vinculados a 8 términos; de estos en 2 casos los enunciados son verdaderos (ítems 1, 4, 8) y en 5 casos son incorrectos o Falsos (ítems 2,3,5,6,7). El comportamiento global de las respuestas fue el siguiente:

- En el ítems 1, hubo 2 encuestados que se equivocaron (16.9%), todos corresponden a personal en formación.
- En el ítems 2, hubo 4 encuestados(36.7%) que se equivocaron
- En el ítems 3, hubo 7 encuestados(63.1%) que se equivocaron
- En el ítems 4 hubo 1 encuestados(7.9%) que se equivocaron
- En el ítems 5, hubo 7 encuestados(63.1%) que se equivocaron
- En el ítems 6, hubo 8 encuestados(72.0%) que se equivocaron
- En el ítems 7, hubo 7 encuestados(63.0%) que se equivocaron
- En el ítems 8, no hubo encuestados que se equivocaran.

En un análisis más detenido de estos datos se puede inferir que, en los casos que la cantidad de encuestados que se equivocaron en alguna respuesta, es superior a 3 (que es la cifra total de encuestados que se hallan realizando estudios para alcanzar el nivel superior y presumiblemente los de menor preparación), significa, que hay encuestados con una alta titulación que no dominan algunos de los términos claves del Trabajo Preventivo y Comunitario y por extensión la teoría o reglamentaciones que existen alrededor de ellos, dentro de los que sobresalen las dificultades con el dominio de:

- Resolución 216/08, sobre Consejos de escuelas, relacionada con el ítems 2. (4 encuestados que se equivocaron)
- Tipos de drogas. relacionada con el ítems 3. (7 encuestados se equivocaron)
- Papel del Maestro como promotor de salud y de la clase como el espacio principal para la labor educativa – preventiva, relacionada con el ítems 5.(7 encuestados se equivocaron)
- Resolución 216/08, sobre Consejos de escuelas, relacionada con el ítems 6 que a su vez está interconectado con el 2. (8 encuestados que se equivocaron)
- Convención de los derechos del Niño, relacionado con el ítems 7, (7 encuestados se equivocaron)

Como positivo se observa que todos saben que el trabajo preventivo es con todo el universo e incluye a las familias.

Pregunta IV.- Esta pregunta está encaminada a conocer si los encuestados tienen conocimientos sobre los documentos donde pueden consultar para ampliar su dominio sobre algunos temas vinculados al Trabajo Preventivo y Comunitario; se plantearon 5 grupos de contenidos: en cada caso se señaló correctamente por los encuestados al menos un documento donde consultar la temática; en general la diversidad de fuentes es escasa y en la mayoría de los casos en cada temática los encuestados señalan el mismo documento.

II.1.--Fundamentos del programa de superación profesional para directores de la Educación de Jóvenes y Adultos.

El material docente que se concibe, constituye una herramienta para potenciar la superación permanente de los directores de centros en la EDJA.

Según el criterio del catedrático español, Jesús Marín, se puede definir al material docente, como una herramienta de integración para determinados contenidos, con temarios relacionados, utilizables también para la impartición de las clases presenciales, señala este autor que los materiales docentes incluyen todo tipo de documentos en lenguaje escrito impreso en papel o en soporte magnético, que sirva de apoyo para el aprendizaje, ya sean guías didácticas, programas o textos de apoyo.

Según D. Prieto, (1994), citado por Valiente Sandó (2002), se plantean tres fases para la mediación pedagógica de los materiales docentes :el tratamiento del tema (contenidos); el tratamiento del aprendizaje: se relaciona con los métodos a emplear, que deben permitir que el alumno asuma un rol protagónico en la asimilación de los contenidos, con la inclusión de ejemplos, tareas docentes y ejercicios que vinculen con el ejercicio de la profesión; y el tratamiento de la forma en que se presenta el material, es decir, su presentación: encuadernación, tipos de letras, ilustraciones, gráficos, entre otros.

Sintetizando las ideas antes expuestas, se puede resumir que un material docente es un documento que recoge los resultados de una experiencia aplicada y validada por la vía científica y que sirve para enseñar un contenido a alguien, el que puede utilizar a través de las diferentes formas de superación establecidas, incluyendo la autosuperación.

El material docente destinado a la capacitación de los directores de la EDJA, cumple los requerimientos antes señalado y se dirige a potenciar la preparación

de estos para la estructuración correcta del sistema de trabajo en función de dirigir eficientemente la escuela y en particular el cumplimiento de las exigencias que plantea el objetivo priorizado trabajo preventivo y comunitario. El material docente está diseñado de acuerdo con los fundamentos teóricos para su elaboración. El diagnóstico, como base de toda investigación, constituyó un antecedente importante para poder obtener resultados del estado actual en que se encontraba el proceso que se investiga y que se desea transformar. Este acto debe ser entendido como un proceso sintético: diagnóstico, organización, ejecución, evaluación conjugándose la relación de cada etapa de manera tal que el resultado de una, sirva para dar comienzo a la próxima.

La concepción del material permite establecer conexiones, relaciones de conocimientos, habilidades, hábitos, valores, actitudes responsables, etc que hacen que el tratamiento dado a cada una de las temáticas contribuya al logro del objetivo propuesto. La propuesta no constituye un esquema rígido, sino una alternativa viable, flexible, que puede ser mejorada de acuerdo con la realidad contextual donde se aplique.

Justificación de la necesidad del material docente.

La preparación de los directivos ha ocupado un lugar significativo en la superación profesional, desde el tratamiento de los diferentes componentes de preparación de los cuadros, según lo establecido en los Lineamientos Rectores de la Política de Cuadros en Cuba. A partir de considerar las necesidades de superación que en tal sentido presentan, fundamentalmente los directores de escuelas en contenidos de dirección escolar, se asumen los de la educación de Jóvenes y Adultos, en esta investigación.

En respuesta a estas necesidades se concibió la propuesta de superación cuyo perfeccionamiento continuo, en la práctica educativa, contribuye al desarrollo profesional y personal de estos y favorece la gestión de dirección en las instituciones educativas por las que responden.

Esta se distingue por el empleo, durante el proceso de capacitación, de la acción reflexiva en torno a la práctica educativa, se propicia el diálogo en torno a experiencias y vivencias de la práctica profesional pedagógica, en función de que se produzcan mejoras en la dirección de todos los procesos en la escuela, como escenario esencial para la atención integral a los escolares, donde se integre lo curricular, lo familiar y lo comunitario en un contexto interactivo y socializado, como vía principal para realizar un trabajo preventivo y comunitario eficiente.

El programa de superación que se presenta está compuesta por un sistema de acciones relacionadas, que se encaminan a la preparación de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos, en dirección escolar; parte de un diagnóstico de las necesidades de superación, de la determinación de un objetivo general, que conduzca a la satisfacción de esas necesidades, los plazos para su ejecución y la evaluación; como formas organizativas se emplean los talleres, precedidos de acciones de autopreparación, lo cual favorece su preparación y responde a sus propias preferencias, atendiendo a que las reconozcan más cómodas, atractivas, interesantes, motivadoras y activas.

Según Sierra Salcedo (2002:324) el programa de superación exige delimitar problemas, programar recursos, crear actitudes del personal lo suficientemente flexibles para adaptarse al cambio en caso que se produzca. El programa no es rígido, es susceptible de ser modificado, precisada, delimitado constantemente a partir de los propios cambios que se vayan operando en el objeto de transformación. Es imprescindible la valoración de los resultados y del proceso para tomar decisiones (seguir, corregir, retroceder, etc.). Criterios con los cuales concuerda el autor de esta investigación.

De igual manera se ha profundizado en la definición de superación, entendida esta como un proceso continuo, que se desarrolla a lo largo de la vida y conlleva crecimiento humano y profesional.

Ya específicamente sobre programa de superación, Castro Escarrá (2007:122-123) apunta que esta requiere de la definición explícita de las necesidades, objetivos, contenidos, formas organizativas, modalidades, lugares y recursos materiales y humanos que se requieren para ello; es decir, debe precisarse por qué, para qué, quiénes, qué, cómo, dónde y cuándo.

Presupone partir de un diagnóstico en el que se evidencia un problema y la proyección y ejecución del sistema de acciones intermedias, progresivas y coherentes que permiten alcanzar de forma paulatina los objetivos propuestos. Cuestiones estas que se tuvieron en cuenta en el presente trabajo.

Los presupuestos teóricos metodológicos que sustentan el programa diseñado, tienen su base en ciencias como: la Filosofía, la Pedagogía, la Sociología y la Psicología, las cuales posibilitan su organización coherente. Los aspectos que ellas aportan al estudio del objeto de investigación, se relacionan entre sí, por lo que analizar la incidencia de cada una por separado condicionaría a una fragmentación necesaria.

Se asumen como fundamentos teórico-metodológicos los siguientes:

Desde el punto de vista filosófico: por su concepción dialéctica, se asume un enfoque de sistema, estableciendo una relación entre las diferentes categorías y principios; se toma como referencia el materialismo dialéctico, en tanto la investigación supone atender el contexto en el momento en que tiene lugar el proceso, la dinámica de interacción entre el sujeto y su entorno social, con lo que se promueve el cambio cuantitativo-cualitativo del sujeto que aprende, y se toman como punto de partida la situación histórico social concreta donde se desempeñan los directores. El conocimiento de la teoría y el método científico de la dialéctica materialista ha sido condición previa, para comprender las relaciones que se establecen entre los objetivos, contenidos, métodos, así como lo subjetivo y objetivo en el proceso pedagógico.

Desde el punto de vista psicológico se asume el principio de la unidad de lo afectivo y lo cognitivo, el cual constituye una característica esencial que opera en las interrelaciones e intercambios de experiencias, lo que propicia un clima favorable (atmósfera psicológica de respeto, aceptación y diálogo).

Desde el punto de vista pedagógico se sustentó en los componentes didácticos del proceso docente – educativo y los principios establecidos para la dirección del proceso pedagógico.

De acuerdo con las nuevas tendencias existentes a nivel mundial para la capacitación a directores el autor ha considerado adecuado introducir algunos de los elementos que desde el punto de vista organizativo se exige para conformar un programa de capacitación que complementa los elementos antes señalados:

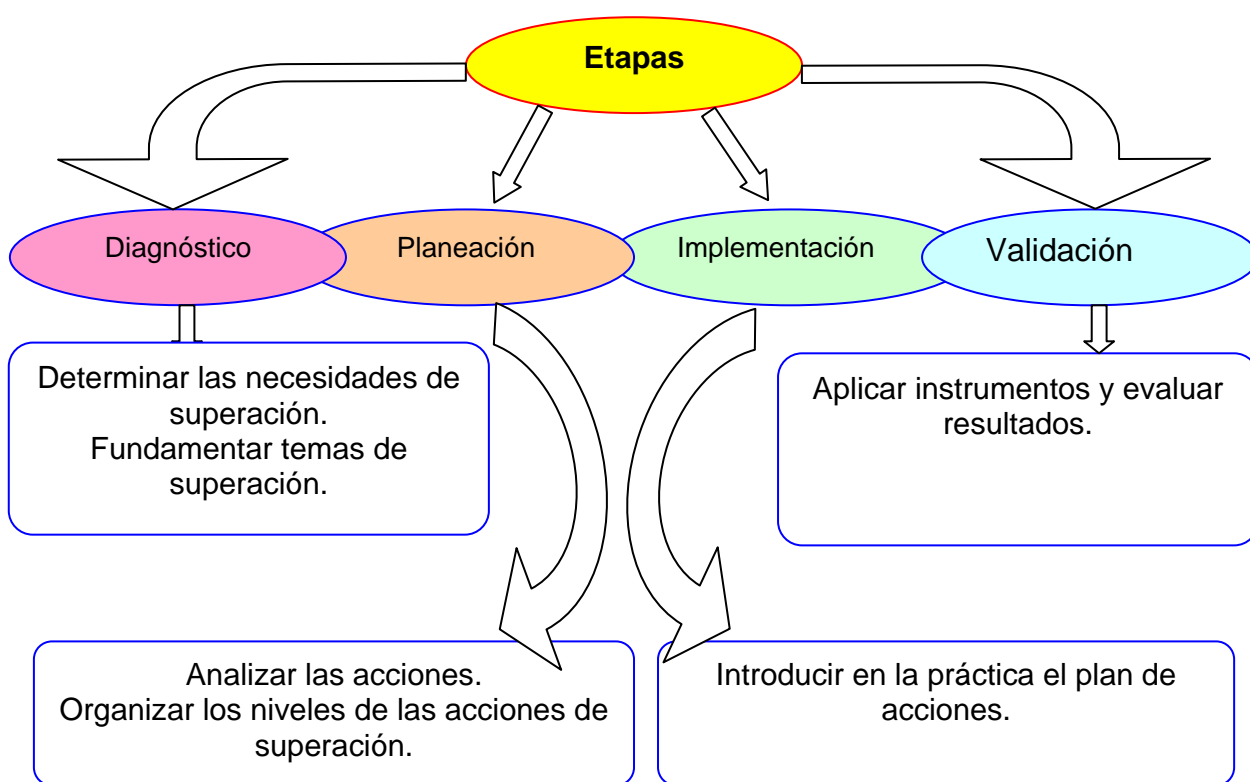
- La duración total en horas de cada uno de los eventos que se programen. El tiempo destinado globalmente al desarrollo del programa debe estar en el entorno de las 24 a 32 horas de actividades frontales, a razón de 4 horas por tema, con frecuencia semanal. La estructura interna del tiempo para cada tema dependerá de diversos factores tales como autopreparación efectuada, complejidad de los temas y modalidad empleada, entre otros.
- El instructor o personal encargado o responsable del desarrollo de temas y otros eventos de dirección deben ser especialistas y concedores de las temáticas y con suficiente experiencia como director para poder no sólo evaluar si no transmitir y potenciar las mejores experiencias que se debatan o presenten en los talleres y sesiones de trabajo.

II.2.-Estructuración del programa de superación profesional. Su aplicación

El programa de superación profesional tiene como objetivo general:

❖ Contribuir a la superación de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos en contenidos de dirección escolar de manera que permitan la apropiación de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para dirigir los procesos la escuela en su contexto comunitario.

El programa de superación profesional comprende cuatro etapas, y la definición del objetivo para cada una, las cuales están relacionadas entre sí: diagnóstico, planeación, implementación y validación, como se ilustra en el esquema que se presenta a continuación.



II.2.1.-Etapa de diagnóstico y planeación.

Esta etapa está dirigida a la determinación de las necesidades de superación de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos, en contenidos de dirección escolar que favorezcan el funcionamiento de los centros en general y del objetivo

priorizado Trabajo Preventivo y Comunitario, en especial y su aporte a la planificación, organización, ejecución y control de la labor educativa.

Para la determinación de las necesidades de superación se propone la aplicación de diversos métodos y técnicas de la investigación educativa que permitan determinar el estado actual de las necesidades de superación de los directores.

Etapa de planeación:

La etapa de planeación se realiza a partir de la determinación de necesidades de superación de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos. Sobre esta base se proyectan las acciones dirigidas a la determinación de los objetivos, los contenidos de la superación, los métodos, las formas de organización de la superación, y la evaluación.

Los contenidos que se determinan para la autopreparación se agrupan en los temas:

- Principios de la dirección educacional.
- Las funciones específicas, deberes y requisitos de un director de escuela.
- La planeación estratégica y la dirección por objetivos.
- El plan de trabajo individual del director.
- Resoluciones Ministeriales: 118/08, 119/08, 120/08, 216/08.
- La prevención en las instituciones educativas. Programa Director de Promoción de Salud en el ámbito escolar.
- Métodos y estilos de dirección.
- La toma de decisiones.
- La comunicación en la institución escolar.
- Estilos del liderazgo.
- El Modelo de la Escuela para la Educación de Jóvenes y Adultos..
- El tratamiento a los conflictos.
- Aspectos a tener en cuenta en el desarrollo de una reunión eficiente.

Los temas para el desarrollo de los talleres se agruparon como sigue:

Taller No 1.

- Funciones generales de dirección y su correspondencia con las funciones específicas del director de una escuela. La atención al Trabajo Preventivo y Comunitario y su instrumentación en el funcionamiento general del centro. Especificidades de los Consejos de Escuelas como referente para organizar el trabajo de los profesores guías.

Taller No 2.

- La planeación estratégica (PE) y la dirección por objetivo (DPO).
- Los objetivos priorizados del MINED, R/M 118/08.
- Elaboración del plan temático del Consejo de dirección a partir de los objetivos priorizados.
- Las reuniones o asambleas de grupos como prioridad. para la institución escolar.

Taller No 3.

- El diagnóstico institucional.
- Aspectos a tener en cuenta en la caracterización de la institución docente (R/M No.216/08)
- Diagnóstico del estado de la salud escolar en el centro.

Taller No 4.

- La dirección en la escuela para Jóvenes y Adultos: Propuestas para su perfeccionamiento. La planificación del trabajo en la escuela para Jóvenes y Adultos
- Diseño del trabajo del profesor guía para el desarrollo de reuniones o asambleas de grupos.
- El plan de trabajo individual del director.

Taller No 5.

- Los conflictos en la institución escolar.
- Cómo conducir los conflictos, aspectos a tener en cuenta.
- Atención a los conflictos en las reuniones.
- Taller No 6.
- La reunión eficiente.

Determinación de las formas organizativas de la superación.

De acuerdo con los requerimientos de la preparación de los cuadros desde el puesto de trabajo, a partir de la normado en las Resoluciones Ministeriales 132/2004, 119/2008 y las necesidades que generan los nuevos retos y transformaciones en la educación de Jóvenes y Adultos, se previeron diferentes formas de superación que posibilitaron la realización de acciones concernientes a la preparación en contenidos de dirección escolar, de manera que permitan la apropiación de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para dirigir los procesos de la escuela de Jóvenes y Adultos en su contexto comunitario y el cumplimiento de los indicadores del Trabajo Preventivo y Comunitario ajustados a las necesidades de esta educación.

Las formas organizativas de la superación que amparan el programa que se propone, se seleccionaron a partir de propiciar una mayor reflexión y creatividad respecto a la práctica educativa como escenario esencial del desempeño profesional de los directores; en consonancia con ello se ordenaron de la manera siguiente: autopreparación y talleres.

La autopreparación como actividad previa indispensable que realiza el cuadro para la realización exitosa de sus funciones, es una vía para la realización eficaz de las tareas previstas para el cumplimiento de su encargo social. La autopreparación tiene que estar prevista en la planificación del sistema de trabajo según se establece en el Seminario Nacional a Dirigentes, Metodólogos e Inspectores de las direcciones provinciales y municipales de educación, primera parte (febrero 1981).

La autopreparación se concibe además, como la actividad que permite la elaboración del estudio independiente; y en ella interviene el estudio de documentos normativos: resoluciones, circulares, materiales metodológicos

La propuesta se caracteriza por tener predominio de actividades prácticas a través de los talleres en los que es necesario aplicar los conocimientos teóricos adquiridos para poder ejecutar adecuadamente las tareas programadas desde su auto preparación, de modo que la práctica corrobore las posibilidades y condiciones reales del director para el ejercicio de sus funciones. Esta forma organizativa asumida en la propuesta, se seleccionó atendiendo al nivel de preparación de los directores de manera que estos reciban una preparación que se sustente en la reflexión y la creatividad respecto a la práctica educativa como escenario del desempeño profesional propio de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos. El taller permite la elevación del proceso de superación dirigido a lograr un hacer-haciendo, donde se integra lo curricular, lo familiar y lo comunitario.

El taller científico - metodológico según lo establecido en el artículo 45 de la Resolución Ministerial 119/08, es la actividad que realizan los educadores con el fin de perfeccionar el proceso pedagógico los resultados del trabajo científico – metodológico constituyen una de las fuentes principales que le permiten al educador el mejor desarrollo del trabajo docente-metodológico.

El taller en criterio del autor resulta la actividad grupal en la que a partir de un tema común, se exponen y debaten sus vivencias y resultados de la investigación

pedagógica o de su vínculo con la práctica escolar. Por su forma, devienen en verdaderos eventos de iniciación científica.

Selección del contenido: Se realizó a partir de la consideración de las necesidades, los contenidos científicos fundamentales de la dirección y las transformaciones de la educación de Jóvenes y Adultos, se precisaron los conceptos básicos, las ideas claves, así como el desarrollo de habilidades y actitudes en función de lo que tienen que saber hacer en relación con la dirección de los procesos en la escuela.

En relación con lo anteriormente abordado se procede a determinar y ordenar las ideas fundamentales que deben ser objeto de tratamiento en el contenido de la superación de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos, así como las formas a utilizar para el tratamiento a estos contenidos.

Determinación de la evaluación de las formas organizativas de la superación.

La evaluación se asume como proceso y como resultado, con el propósito de evaluar de forma integrada los conocimientos, las habilidades y las actitudes lo cual favorece el progreso de la conciencia del cambio, la transformación y el desarrollo profesional y personal de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos.

Esta forma de asumir la evaluación permite conocer la marcha del proceso de superación de los directores en determinados momentos de las distintas formas organizativas proyectadas, a la vez que permite repensar y rediseñar el proceso y las acciones del programa.

En las formas de superación determinadas, se prevé como regularidad, el empleo de la evaluación sistemática por cuanto se realiza de manera constante en las distintas formas adoptadas y se le da seguimiento al proceso de preparación para elevar los resultados al corregir o potenciar su desempeño en la dirección de los procesos.

Con anterioridad a la implementación, el programa fue puesto a consideración de especialistas. Para ello se elaboró un cuestionario, el cual fue sometido a criterio de 3 especialistas, 2 Máster y 1 Licenciado de la Dirección Municipal de Educación de Cienfuegos.

Para la selección de los especialistas se tuvieron en cuenta los siguientes requisitos:

- Ser Licenciado en educación y con experiencia en la educación de Jóvenes y Adultos.

- Más de 10 años de experiencia en el trabajo de la educación de Jóvenes y Adultos.
- Más de 5 años de experiencia en la Dirección de la educación de Jóvenes y Adultos.

Para ello se establecieron los siguientes aspectos a considerar:

- Correspondencia de las acciones con los resultados del diagnóstico.
- Nivel de aplicabilidad del programa, como solución al problema y posibilidades reales de su puesta en práctica.
- Correspondencia del objetivo general del programa con los objetivos trazados para cada forma diseñada.
- Valorar la claridad y precisión en los pasos a seguir en cada etapa del programa.

Después de un análisis por parte de los especialistas acerca del programa de superación presentado, se determinaron los aspectos significativos aportados para proceder a la implementación, entre estos se consideraron los siguientes:

- ❖ Existe un criterio común en que las acciones diseñadas en el programa de superación se corresponden con los resultados del diagnóstico de necesidades de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos.
- ❖ Nivel de aplicabilidad del programa, como solución al problema y posibilidades reales de su puesta en práctica.
- ❖ Correspondencia del objetivo general del programa con los objetivos trazados para cada forma diseñada.
- ❖ La utilización de los talleres, como una de las formas empleadas, propician la reflexión, la construcción y la reconstrucción de los conocimientos, así como la atención integral a escolares donde se integra lo curricular, lo familiar y lo comunitario en un contexto interactivo y socializado.
- ❖ Refieren entre las cuestiones significativas la superación desde el puesto de trabajo y el vínculo teoría –práctica en las vías diseñadas.
- ❖ Posibilidades que brinda el tener consolidada la información sobre los principales términos que se emplean en el trabajo preventivo y comunitario en la actualidad.

II.2.1.2.-Etapa de Implementación.

La implementación del programa de superación se realizó una vez concluida la planeación estratégica y los criterios ofrecidos por los especialistas.

Esta etapa tuvo el propósito esencial de llevar a vías de hecho el desarrollo de las formas de organización de superación previstas.

Las acciones de superación concebidas en el programa se previeron para ser desarrolladas desde el mes de febrero/10, hasta noviembre/10. Se insertaron en las preparaciones para cuadros y reservas diseñadas por el departamento de Cuadros de la Dirección Municipal de Educación y en las actividades efectuadas por el equipo provincial de la Educación de Jóvenes y adultos. Estuvieron a cargo de personal seleccionado, tales como profesoras a tiempo parcial del departamento de Dirección Científica (entrenadoras de cuadros) del municipio, especialistas de la Dirección Provincial y el propio autor, los que fungieron como coordinadores y facilitadores por ser los de mayor experiencia ante las problemáticas objeto de análisis. Varios temas contaron con la participación de compañeros de la estructura provincial de Educación a solicitud del autor.

En el primer encuentro se realizó una introducción, donde se expusieron los fines e importancia del programa de superación, se orientó la bibliografía y se precisó el sistema de evaluación. En cada encuentro se recogieron los niveles de satisfacción y al concluir se utilizó una técnica para evaluar el impacto y recoger las principales valoraciones y criterios de los directores de escuelas.

Las acciones de superación determinadas se insertan en el sistema de trabajo de la escuela y toman en cuenta las condiciones objetivas y organizativas que garantizan la participación e implicación activa de los directores, a partir del análisis en torno a las principales problemáticas que enfrenta en su práctica educativa, la búsqueda y propuesta de soluciones en la dirección de los procesos.

Para el desarrollo de los talleres se proponen tres momentos:

Primer Momento: apertura, en este momento se presentan el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo, se recogen criterios acerca de la preparación que poseen, se toman las expectativas de los participantes y se dan a conocer las reglas de trabajo en grupo, entre otras.

Segundo Momento: desarrollo, momento en que se realiza un amplio debate crítico y creativo del grupo, se comparten las mejores prácticas y experiencias, las mejores propuestas y soluciones innovadoras, se sigue una dinámica de reflexión que va de la reflexión individual del trabajo de creación previo, a la reflexión grupal colaborativa, y de esta a la reflexión individual enriquecida por los aportes del trabajo colaborativo.

Tercer Momento: cierre, se valoran las mejores propuestas, aciertos, y soluciones, se atiende la satisfacción de las expectativas y se orienta el próximo taller.

Desarrollo de los talleres:

Taller No 1: Principios de la dirección educacional. Las funciones específicas, deberes y requisitos de un director de escuela .Funciones generales de dirección y su correspondencia con las funciones específicas del director de una escuela. La atención al Trabajo Preventivo y Comunitario y su instrumentación en el funcionamiento general del centro. Especificidades de los Consejos de Escuelas como referente para el trabajo de los profesores guías.

Objetivo: analizar las funciones generales de dirección y específicas del director de un centro de la educación de Jóvenes y Adultos, así como sus deberes y requisitos.

Medios de enseñanzas: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el primer momento se presentó el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo.

Se recogieron los criterios acerca de la preparación realizada como condición previa al tema (funciones generales de dirección y específicas de un director de escuela, el ciclo directivo, se valoraron las expectativas que presentaron los directores participantes y se dieron a conocer las reglas de trabajo en grupo, entre otras.

Durante el desarrollo se propuso un análisis crítico acerca de cómo implementaron las funciones generales de dirección y las específicas de un director de escuela , teniendo en cuenta sus deberes y requisitos y las relaciones que establecieron entre ellas, se enfatizó en la función de control y tipos de control, cómo implementaron estas en la institución escolar. Fue significativa la conceptualización del funcionamiento de los consejos de escuelas en las demás educaciones y cómo se podían adoptar ideas contenidas en el reglamento vigente para incorporar cuidadosamente en el trabajo que se realiza en la institución.

Se compartieron las mejores prácticas y experiencias, las mejores propuestas, se siguió una dinámica de reflexión que fue desde la reflexión individual del

trabajo de creación previo, a la reflexión grupal colaborativa y de esta a la reflexión individual enriquecida por los aportes del trabajo colaborativo.

En el trabajo de mesa utilizaron como bibliografía: Seminario Nacional a Dirigentes, Metodólogos e Inspectores de las Direcciones Provinciales y Municipales de Educación (documentos normativos y metodológicos) febrero 1984 (tema VII página 346-362); Hacia el perfeccionamiento de la escuela primaria. 2000. Capítulo No2 páginas 45, 46 y 47; Dirección Organización e Higiene del escolar. 2007. Capítulo I página 22 y 28; Guía de estudio de cuarto año. Dirección Educacional (materiales complementarios páginas 14 -17.); Folleto: De quién es la responsabilidad la escuela o la familia.1988.páginas 7-31. Al finalizar se valoraron las mejores propuestas, aciertos, y soluciones, se atendió la satisfacción de las expectativas y se orientó el próximo taller.

En el caso de tres directores, se le orientó profundizar en la función de (mando, regulación, ejecución) y tipos de control.

La forma de evaluación: Se realizó de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que evidenció cada director.

Taller No 2: La planeación estratégica y la dirección por objetivos.

Los objetivos priorizados del MINED para el curso escolar 2008-2009.

La elaboración del plan temático del Consejo de dirección a partir de los objetivos priorizados.

Objetivo: debatir acerca de las concepciones teórico – prácticas de la planeación estratégica, la dirección por objetivos, objetivos priorizados y su concreción en el consejo de dirección.

Medios de enseñanzas: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el primer momento se presentó el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo.

Se recogieron los criterios acerca de la preparación realizada como condición previa al tema; se valoraron las expectativas que presentaron los directores participantes Durante el desarrollo los directores expusieron los conocimientos que adquirieron sobre la dirección por objetivos así como su relación con la planeación estratégica, se realizaron reflexiones sobre las áreas de resultados claves, conceptos de planeación estratégica y el algoritmo a seguir para la instrumentación de esta.

Se compartieron las mejores experiencias, los conceptos más acabados, se siguió una dinámica de reflexión que fue desde la reflexión individual del trabajo de creación previo, a la reflexión grupal colaborativa y de esta a la reflexión individual enriquecida por los aportes del trabajo colaborativo.

Se sugirió un trabajo de mesa donde se analizaron los objetivos priorizados del curso escolar y se elaboró el plan temático del Consejo de dirección de cada centro de forma diferenciada a partir de la caracterización de cada uno.

En el trabajo de mesa utilizaron como bibliografía: Resolución Ministerial 65/06, Resolución Ministerial 67/08, Resolución Ministerial 118/08, objetivos priorizados.

Al finalizar se valoraron los mejores aciertos, propuestas y soluciones, se atendió la satisfacción de las expectativas y se orientó el próximo taller.

Las formas de evaluación: Se realizó de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que evidenció cada director

Taller No 3: La prevención en las instituciones educativas .El diagnóstico institucional. Aspectos a tener en cuenta en la caracterización de la Institución Docente. (R/M 216/08).

Objetivo: elaborar la caracterización de la escuela y la comunidad a partir de los fundamentos teóricos y principales documentos normativos.

Medios de enseñanzas: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el primer momento fueron presentados el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo, se recogieron los criterios acerca de la preparación que habían obtenido sobre los fundamentos teóricos del diagnóstico de la escuela, las variables, dimensiones e indicadores a utilizar en el diagnóstico y la caracterización de la escuela, se valoraron las expectativas que presentaron los directores participantes y se dieron a conocer las reglas de trabajo en grupo, entre otras.

Fue necesario brindar una panorámica de la fundamentación del Programa Director de Promoción de Salud y los hacer precisiones sobre los ejes temáticos que contiene. Se insistió en la salida coherente del contenido de cada eje en la propia actividad docente y aprovechar la experiencia de los alumnos para promover debates y reflexiones que sirvan para todo el grupo.

Durante el desarrollo intercambiaron sobre los conocimientos alcanzados, donde se esclarecieron los pasos previos para la obtención de un diagnóstico certero,

los indicadores fundamentales a tener en cuenta. Se compartieron las mejores prácticas, experiencias experimentadas por ellos en la institución, donde primó una dinámica de reflexión que fue desde la reflexión individual del trabajo de creación previo, a la reflexión grupal colaborativa y de esta a la reflexión individual enriquecida por los aportes del trabajo colaborativo.

Se realizó un trabajo de mesa donde se elaboró la caracterización de la familia y la comunidad donde está enclavada la escuela.

En el trabajo de mesa utilizaron como bibliografía: Hacia el perfeccionamiento de la escuela primaria. 2000. Capítulo No III; Mi familia es así páginas 12 -19. Arés Muzio, Patricia. 2000; Reglamento de los Consejos de Escuelas y Círculos Infantiles. R/M. 216/08. Arias Brito, H.: La comunidad y su estudio. Personalidad, Educación y salud, Ed. Pueblo y Educación, La Habana, 1995; El Programa Director de Promoción y Educación para la Salud en el Sistema Nacional de Educación; Ed. Pueblo y Educación, La Habana, 1995; La escuela, la familia y la educación para la salud. Para la Vida. Lic. Cirelda Carvajal R y Lic. Mario Rodríguez-Mena G. Editorial Pueblo y Educación, 1995; Carta Circular 4/99, del Ministerio de Educación (material impreso); Trabajo Preventivo relacionado con el uso indebido de Drogas; Ediciones Molinos, S. A, 2005.

Al finalizar se efectuó un intercambio de experiencias donde cada director expuso la caracterización elaborada, se atendieron las expectativas y se orientó el próximo taller.

La evaluación se realizó de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que evidenció cada director. Se logró que los directores se relacionaran con el libro Trabajo Preventivo relacionado con el uso indebido de Drogas y sus contenido esencial, pues no existía un real dominio del mismo ni de los contenidos que aborda.

Taller No 4: La dirección en la escuela para Jóvenes y Adultos La dirección escolar. Propuestas para su perfeccionamiento. Diseño del trabajo de cada órgano de la escuela y su contribución al desarrollo y atención la labor preventiva y comunitaria. El plan individual del director.

Objetivo: debatir acerca de las concepciones teóricas de la dirección escolar, el ciclo directivo, su relación con el sistema de trabajo de la escuela y su contribución al funcionamiento de los órganos de dirección. El plan individual del director como elemento que recoge las acciones para dirigir los esfuerzos hacia el logro de los objetivos priorizados en cada etapa.

Medios de enseñanzas utilizados: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el primer momento fueron presentados el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo.

Se recogieron los criterios acerca de la preparación que habían obtenido en la autopreparación, realizada como condición previa al tema, se valoraron las expectativas y se recordaron las reglas de trabajo en grupo, entre otras.

Durante el desarrollo se realizó un debate de la concepción de la dirección escolar en los centros de la educación de Jóvenes y Adultos y la relación que existe con la realización de todas las actividades en el sistema para dar cumplimiento a los objetivos del nivel, las funciones y los procedimientos a seguir por cada órgano de la escuela para atender todos los componentes del proceso que resumen un trabajo preventivo – educativo eficiente. Se analizó cómo pusieron en práctica las funciones de dirección en ese proceso con mayor énfasis en el consejo de dirección como órgano rector. Se compartieron las mejores prácticas y experiencias, las mejores propuestas, se siguió una dinámica de reflexión que fue desde la reflexión individual del trabajo de creación previo, a la grupal colaborativa y de esta a la reflexión individual enriquecida por los aportes del trabajo colaborativo. Esencial fueron las precisiones que se hicieron sobre el sistema de planificación vigente en todos los niveles, a partir de lo instruido por la máxima dirección del país.

En el trabajo de mesa utilizaron como bibliografía: Material mimeografiado sobre el sistema de trabajo del MINED; Material en soporte digital sobre funciones generales de dirección; Tesis de maestría de Alonso, S: El Sistema de Trabajo del MINED (2002); Plan de trabajo de los centros; Dirección Organización e Higiene del Escolar. 2007. páginas 51-53; Decreto Ley No 229/02. ; Reglamento de los Consejos de Escuelas y Círculos Infantiles. R/M. 216/08. Instrucción del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministro sobre el sistema de Planificación.

Al finalizar se valoraron las mejores propuestas, aciertos, y soluciones, se atendió la satisfacción de las expectativas y se orientó el próximo taller.

La evaluación se realizó de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que evidenció cada director y se constató posteriormente el impacto en la observación de los colectivos de ciclos.

Taller No 5: El tratamiento a los conflictos. Los conflictos en la institución escolar. Cómo conducir los conflictos, aspectos a tener en cuenta. Atención a los conflictos en las reuniones de grupos.

Objetivo: analizar mediante el estudio de casos diferentes situaciones que se dan en la práctica escolar para un manejo adecuado en la solución de los conflictos.

Medios de enseñanzas utilizados: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el primer momento fueron presentados el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo.

Se recogieron los criterios acerca de la preparación que habían obtenido en la autopreparación, realizada como condición previa al tema, se valoraron las expectativas y se recordaron las reglas de trabajo en grupo, entre otras.

Durante el desarrollo se realizó un debate donde se partió del análisis de un estudio de caso en que se generó un conflicto, donde cada director expuso sus criterios, se analizaron diferentes concepciones acerca de los conflictos y se propició el intercambio de sus opiniones al respecto. Seguidamente se analizaron las causas fundamentales que pueden generar conflictos, etapas de este y diferentes estrategias para su solución.

Se realizó un debate de los conflictos más usuales en las instituciones escolares que dirigen, coincidiendo que estos se dan fundamentalmente por varias razones tales como: no se atienden las diferencias individuales de este alumnado, se emplean métodos propios para enseñanza primaria o secundaria, poca comunicación, por lo que se determinó desarrollar una reunión demostrativa, en el centro de referencia, donde se atendiera un conflicto y otras actividades vinculadas con la comunidad.

Se compartieron las mejores prácticas y experiencias, las mejores propuestas, se siguió una dinámica de reflexión que fue desde la reflexión individual del trabajo de creación previo, a la grupal colaborativa y de esta a la reflexión individual enriquecida por los aportes del trabajo colaborativo.

En el trabajo de mesa utilizaron como bibliografía: Guía de estudio, cuarto año. Dirección Educacional, materiales complementarios, páginas de la 31 a la 42; Material en soporte digital sobre "Los conflictos".

Al finalizar se valoraron las mejores propuestas, aciertos y soluciones, se atendió la satisfacción de las expectativas y se orientó el próximo taller.

La evaluación se realizó de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que evidenció cada director y se constató el impacto a través de los sistemas de visitas a la reunión de padres y en el resto de los procesos de la escuela donde se analizó el tratamiento que se ofrece a los conflictos.

Taller No 6: Reuniones. La reunión eficiente. Aspectos a tener en cuenta antes durante y después de la reunión. Elaboración del orden del día del consejo de dirección.

Elaboración de tareas para cada etapa del curso, atendiendo a los objetivos y las principales direcciones de trabajo.

Objetivo: debatir las concepciones teóricas prácticas acerca de las reuniones para la conducción eficiente de las del sistema de trabajo.

Medios de enseñanzas utilizados: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el primer momento fueron presentados el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo.

Se recogieron los criterios acerca de la preparación que habían obtenido en la autopreparación, realizada como condición previa al tema, se valoraron las expectativas y se recordaron las reglas de trabajo en grupo, entre otras.

Durante el desarrollo del taller se efectuó un debate sobre los aspectos a tener en cuenta antes, durante y después de una reunión; se retroalimentaron del contenido de los objetivos priorizados para el presente curso escolar y su relación con el plan temático de los consejos de dirección y de las asambleas o reuniones de grupos. De forma independiente conformaron el orden del día del consejo de dirección. Se analizó una guía previamente elaborada para la observación de una reunión y se procedió, dividido en dos subgrupos, a la observación de un consejo de dirección demostrativo..

Se compartieron las mejores prácticas y experiencias, las mejores propuestas, se siguió una dinámica de reflexión que fue desde la reflexión individual del trabajo de creación previo, a la grupal colaborativa y de esta a la reflexión individual enriquecida por los aportes del trabajo colaborativo.

En el trabajo de mesa utilizaron como bibliografía: Material en soporte digital sobre reuniones eficientes; Material mimeografiado sobre los aspectos a tener en cuenta antes, durante y después de la reunión; Guía para la observación de una

reunión; Resolución Ministerial 119/08. Objetivos priorizados del MINED; Resolución Ministerial 216/08. Reglamento de los Consejos de Escuelas; y el material que contiene los temas de preparación correspondientes al Seminario Nacional para el curso 2010 – 2011, tema XI y tema XII.

Al finalizar se valoraron los mejores aciertos propuestas y soluciones, se atendió la satisfacción de las expectativas y se orientó el próximo taller.

La evaluación se realizó de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que evidenció cada director y se constató el impacto a través de la observación de los sistemas de visitas al Consejo de dirección.

Los resultados obtenidos en cada una de las actividades desarrolladas a partir de las formas (autopreparación y talleres) empleadas y la utilización de la técnica de lo positivo, negativo, interesante, así como las sugerencias, facilitaron llegar a los siguientes resultados:

Como aspectos positivos se distinguieron (P):

- ❖ Clima emocional afectivo en que se desarrollaron las diferentes acciones del programa.
- ❖ La vinculación de los conocimientos teóricos y la realidad educativa, durante la realización de cada actividad.
- ❖ La aplicación de las técnicas de trabajo en grupo.
- ❖ Nivel de creatividad en la realización de las actividades.
- ❖ La utilización de las TIC.
- ❖ Intercambios establecidos entre los directores y otros participantes con experiencia en el sector y demostrada preparación.
- ❖ Reconocimiento por los directores de que la labor de prevención solo se puede realizar y alcanzar los resultados esperados si se realiza una labor docente – educativa de calidad y en ella se aprovecha las experiencias y las potencialidades de los alumnos que estudian en estos centros.

Como elemento negativo se valoró:

- ❖ Las limitaciones con la bibliografía impresa para algunos contenidos de dirección escolar.

Como interesantes:

- ❖ Los estudios de casos.
- ❖ La dinámica lograda durante el desarrollo de las actividades.
- ❖ El uso de bibliografía muy actualizada y bien conducida por los facilitadores.

Como Sugerencias:

- ❖ Redefinir los temas de investigación de los directores, a partir de su desempeño para la solución a los problemas de su práctica educativa.
- ❖ Socializar los resultados en eventos científicos que se realicen.

II.1.2.3.-Etapa de validación del programa.

La validación constituye la última etapa y se orienta en función de valorar la efectividad de las acciones implementadas en relación con la superación en contenidos de dirección desde el puesto de trabajo para los directores de la educación de Jóvenes y Adultos.

Para la evaluación del aprendizaje de los directores que recibieron la superación diseñada, se planteó la evaluación sistemática y continua durante el desarrollo de las acciones de superación, así como la aplicación de la técnica de lo positivo, lo negativo, lo interesante y otras sugerencias (PNI).

Para evaluar la efectividad del programa de superación se propusieron los siguientes indicadores para medir el impacto a corto y mediano plazo:

- Dominio teórico de las funciones generales de dirección y específicas del director de la escuela de Jóvenes y Adultos y su aplicación en la gestión de dirección para el desarrollo de un trabajo preventivo comunitario eficiente.
- Concepción de la dirección de los procesos que tienen lugar en la escuela con carácter diferenciado y la relación escuela-familia-comunidad.
- Toma de decisiones con un enfoque participativo.
- Para la evaluación a largo plazo se propuso como indicador:
- Solución de conflictos.
- Convicción de que la labor de prevención solo se puede realizar y alcanzar los resultados esperados si se realiza una labor docente – educativa de calidad y en ella se aprovecha las experiencias y las potencialidades de los alumnos que estudian en estos centros.

Validación del programa de superación profesional.

Para valorar los resultados finales de la investigación científica, en correspondencia con la aplicación del programa de superación dirigido a directores de la educación de Jóvenes y Adultos para potenciar el nivel de preparación en contenidos de dirección y la gestión de dirección para el desarrollo de un trabajo preventivo comunitario eficiente, nuevamente se aplicaron los métodos científicos empleados en la etapa del diagnóstico inicial para evaluar la efectividad en la práctica y cómo estos conocimientos quedaron

transferidos al proceso de dirección en cada centro; además se aplicó una nueva encuesta a los directores indagando los criterios que poseen acerca de la preparación recibida como resultado de la aplicación del programa de superación y constatar la pertinencia y validez del programa y los talleres como forma fundamental concebida, constatándose los siguientes resultados:

En la encuesta aplicada (Anexo 8).

El 100% de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos adquirieron dominio de las funciones generales de dirección y el 90% las ponen en práctica en la dirección de los diferentes procesos de la escuela.

El 100 % de los directores refieren conocer en qué consiste el ciclo directivo y cómo se manifiesta éste en la conducción de los procesos de dirección en la institución que dirigen.

40% domina y emplea adecuados métodos y estilos de dirección y los aplican en su gestión de dirección, así como en la toma de decisiones.

El 100% de los directores dominan las vías que deben seguir para el tratamiento a un conflicto en la institución escolar y comunidad , lográndose menor número de quejas e incidencias, pues pudieron dar solución a los problemas que se presentaron en la institución, esto contribuyó a una mejor organización escolar, reflexión de los problemas, unidad de los colectivos pedagógicos, la participación del colectivo estudiantil e instituciones en la toma de decisiones y solución de los problemas determinando las causas y las acciones a seguir.

Se logró claridad en el conocimiento de las funciones específicas del director de escuela, sus deberes y requisitos en el 100% de los directores, lográndose que las pusieran en práctica en su quehacer cotidiano en la escuela, que comprendieran el rol que juegan en la institución y cuál es el accionar que tienen que seguir para transmitir la política educacional en la institución y cumplir su misión. Fue satisfactorio el resultado que se obtuvo en el empleo de vías y procedimientos para garantizar la organización y el clima favorable en el colectivo laboral, logrando alcanzar de esta forma mejores resultados en los indicadores de eficiencia establecidos, vistos en la retención, calidad de aprendizaje, puntualidad de alumnos y trabajadores, continuidad de estudios y los modos de actuación de alumnos y trabajadores.

El 100% de los directores lograron alcanzar mayores conocimientos en la dirección científica del trabajo en la escuela, se ganó en eficiencia en el conocimiento de la planeación estratégica, dirección por objetivos, toma de

decisiones, conocimientos de las etapas del sistema de trabajo; la correspondencia que se establece entre estas y el sistema de reuniones y otras actividades de la escuela pues comprendieron la necesidad de la preparación previa de cada actividad, su ejecución y el análisis posterior de sus resultados.

Todos comprendieron la necesidad de planificar el trabajo según las etapas establecidas para una mejor organización del régimen en la escuela y un mejor aprovechamiento del tiempo, de cumplir con estas etapas para poner en práctica las funciones generales y específicas de dirección y la necesidad de la correcta planificación individual del trabajo, pues este garantiza en cada momento qué hacer, con quién hacer, cómo hacer, con qué, para qué y ofrecer el seguimiento planificado a sus subordinados. El 100% de los directores demostró en su desempeño mejores habilidades comunicativas y lograron el diálogo coherente y espontáneo a través de las diferentes acciones que desarrollaban en la escuela, constatadas en el control de los sistemas de visitas efectuados al desarrollo de los consejos de dirección. Se apreció la utilización de un estilo democrático en la comunicación logrando la motivación del colectivo para participar en la toma de decisiones ante situaciones que se presentaron.

Todos conocen los objetivos, principales direcciones de la R/M. No.216/08 y los deberes y funciones que corresponden al director para el cumplimiento de lo normado en este documento.

En la observación realizada al consejo de dirección:

En el 86 % de los centros, se pusieron en práctica las técnicas para desarrollar una reunión eficiente y se analizó con profundidad entre los puntos del orden del día, el trabajo preventivo y las relaciones con la familia y la comunidad, lográndose la participación de los miembros del Consejo de dirección en los debates, así como de los invitados (familia-comunidad-organizaciones).

En la revisión a documentos:

El 100% de los directores lograron determinar el objetivo de trabajo de acuerdo con la etapa del curso y las líneas de trabajo metodológico aprobadas en el consejo de dirección en correspondencia con el diagnóstico de su colectivo pedagógico.

El 100% de los directores determinan las tareas principales teniendo en cuenta las prioridades y etapa del curso, así como las acciones del programa según lo planificado. En todos los centros se incluye alguna tarea relacionada con los el seguimiento al desarrollo de las asambleas o reuniones de grupos, entre otras.

Revisión del Plan de Trabajo Individual del director:

El 100% de los directores planifican las tareas de inicio y final del día.

Todos dosifican las tareas por hora de inicio y culminación, tal como se exige en la Instrucción 1.

Todos los directores planifican las reuniones del sistema teniendo en cuenta las etapas y sus propósitos.

El 100% de los directores planifican acciones que le permiten el control a los subordinados a través de diferentes vías e incluyen su participación en el desarrollo de las asambleas o reuniones de grupos, intercambio con las organizaciones de la comunidad así como a los temas de preparación que correspondan.

En el 100% de los centros constituyen prioridades el trabajo preventivo y la formación y superación del personal.

Todos conciben espacios en la planificación para su autopreparación y el análisis posterior de las actividades realizadas con sus subordinados.

En la revisión del plan de trabajo de los profesores guía:

Se posee un plan de trabajo en el que se incluye el desarrollo de las asambleas o reuniones de grupos y se alcanza la calidad requerida.

En la caracterización de la institución docente.

Se asumen los diferentes aspectos y se refieren a la institución, personal docente y no docente, estudiantes, la familia y la comunidad y la labor educativa que se desarrolla.

Refieren el apoyo o control sobre las tareas, relaciones con los docentes y las empresas y centros culturales o deportivos con que cuenta la comunidad para potenciar el trabajo de la institución.

Abordan en la labor educativa que se desarrolla, los factores claves que promueven o no el éxito del trabajo educativo, como la asistencia a actividades, la vinculación con el medio familiar y comunitario, así como la ejecución y calidad de las actividades que se programen dentro de la institución.

En el análisis de actas del sistema de reuniones de la escuela.

Se pudo constatar que asumen el análisis de los principales problemas en relación con la superación, el estado de la labor preventiva y comunitaria.

Logran en todos los centros la graduación y seguimiento a los problemas en el sistema de reuniones en los centros. Se toman acuerdos que alcanzan aceptable

calidad para dar solución a los problemas y son mínimas las Insuficiencias que se repiten durante el curso sin darles solución adecuada.

En la encuesta (Anexo VIII), se constató que los talleres cumplieron los objetivos previstos pues el 100% los reconocen como necesarios, oportunos, prácticos, novedosos, dinámicos y motivadores; ninguno los considera reiterativos. Al solicitar su consideración sobre los diferentes aspectos aportados, relacionados con la preparación recibida por medio de los talleres, el 91 % dice que el dominio de los contenidos tratados es bueno; solo uno de los cuadros la valora de regular. Sobre las habilidades de análisis reflexivo, es asumida como buena por el 100%. Del mismo modo las habilidades de trabajo grupal, el 100% la considera buena. Respecto al dominio de los elementos y procesos de la práctica trabajados durante los talleres, el 91% considera que es bueno; solo 1 la considera regular. Ante la pregunta de cómo se sienten para el desempeño como directores después de haber recibido los talleres, todos se sienten seguros, esclarecidos, reflexivos, conscientes, optimistas y autocríticos.

A manera de resumen de esta parte puede plantearse que el programa de superación elaborado tomó en consideración contenidos de dirección esenciales para organizar un proyecto de este tipo. La concepción del programa, que vincula teoría- práctica, así como su aplicación en el puesto de trabajo y con un enfoque diferenciado, constituyen los elementos que tipifican la propuesta que se presenta. Los resultados expuestos evidencian los cambios producidos por los directores en la dirección de los procesos de la escuela y en la atención al objetivo priorizado No 7" Trabajo Preventivo y Comunitario", con un nuevo enfoque, más ajustados a la realidad de cada institución escolar y la comunidad donde está enclavada, según lo establece el modelo para esta educación.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso Rodríguez, Sergio. 2002. *El Sistema de Trabajo del MINED.* ICCP. La Habana : Tesis presentada en opción del Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, 2002.

Alvarez Villa, Violeta Isabel. 2008. *Un programa de capacitación dirigido al componente técnico profesional para directores cuya formación inicial procede del Programa de Formación Emergente de maestros primarios.* Instituto Superior Pedagógico "Conrado Benítez García". Cienfuegos : Tesis de Maestría, 2008. pág. 128.

Amador Martínez, Amelia. 1999. *Socialización y educación de la personalidad: Una mirada a la teoría y la práctica.* La Habana : s.n., 1999. pág. 8.

Apuntes sobre el Trabajo Comunitario Integrado. Comisión de Órganos Locales. Asamblea Nacional del Poder Popular. La Habana, 17 de diciembre del 2001.

Baez García, Mireya. 2006. *Hacia una comunicación más eficaz.* La Habana : Pueblo y Educación, 2006. págs. 1 - 38.

Baxter Pérez, E. (1989). *La formación de valores. Una tarea pedagógica.* La Habana.

Bell, R. (2001). *Concepciones y conceptos vigotskianos para una Pedagogía de la diversidad"* En R. Bell (compil.). *Pedagogía y Diversidad.* (pp. 101-114). La Habana: Casa Editora Abril.

Bencomo Cabrera, Rodolfo. 2004. *Sistema de Actividades para perfeccionar la preparación y superación de la Reserva Especial Pedagógica en las Direcciones Municipales de Educación.* ICCP. La Habana : Tesis en opción del título de Máster en Investigación Educativa, 2004.

Bermúdez Morris, Raquel y otros. 2002. *Dinámica de Grupo en Educación: Su facilitación.* La Habana : Pueblo y Educación, 2002. pág. 245 p.

Bermúdez Ricardo, J. 1990. *Formación de cuadros y dirección científica desde el subdesarrollo.* La Habana : Ciencias Sociales, 1990.

Canfux Gutierrez, J (2006). *Hacia una pedagogía de la Educación de Adultos.* Palacio de las Convenciones, enero- febrero

Carnota, Orlando. 1980. *Curso de Administración para dirigentes.* La Habana : Ciencias Sociales, 1980.

Carta de Ottawa para la Promoción de la Salud : Hacia un nuevo concepto de la salud pública. Conferencia Internacional sobre la Promoción de Salud. 1986 Nov.19-21; Otawa (Ontario, Canadá

Castro Escarrá, Olga. *La investigación y la superación postgraduada en los centros de formación de maestros y profesores : Material docente básico del diplomado Docencia en los centros de formación de maestros y profesores.* IPLAC. La Habana, 2005. - - 85 p

Chávez, Justo y López Hurtado, Josefina. 2002. *Fundamentos de la Educación.* La Habana : s.n., 2002.

2005. Colaboración de los padres. *EDUCAR.* [En línea] 2005. [Citado el: 2 de julio de 2009.]

CENOC.(1997). *Guía para la formulación de proyectos comunitarios.* 1997 <http://www.cenoc.gov.ar/cooperacion%20internacional/guia%20basica.doc>

CEPES. (2001). *Contenido de la educación y estrategias de aprendizaje para el siglo XXI. Informe presentado al Seminario Subregional sobre el Desarrollo curricular para aprender a vivir juntos.* La Habana, Cuba; 5 al 18 de mayo del 2001

Comisión Central de Cuadros. 2000. *Estrategia nacional de preparación y superación de los cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas.* Dirección de Cuadros del MINED. La Habana : Documentos Rectores de la Política de Cuadros, 2000.

Constitución de la República de Cuba (2002). La Habana. Editorial de Ciencias Sociales.

Corral R.(2004). *El concepto de zona de desarrollo próximo: una interpretación.* Rev Cubana Psicol. 2004; 4(3):16-22.

CUBA. 1975. *Tesis y Resoluciones del Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba.* La Habana : Ciencias Sociales, 1975. págs. 57 - 92.

Curso Universidad para Todos. Fundamentos de la Ciencia Moderna. Editorial. Juventud Rebelde. 31 P.

Declaración final de la V Conferencia Iberoamericana de Educación. OEA. 1996. 123-125, EE.UU : s.n., 1996, La Educación, Vol. III, pág. 183.

Decreto Ley 64/82. Consejo de Estado y de Ministros de la República de Cuba, 1982.

Díaz Macías, Regla. 2002. *Una propuesta para la formación de directores escolares en Cienfuegos.* ISP Conrado Benítez García. Cienfuegos : Tesis de Maestría, 2002. pág. 68

Díaz Llorca, Carlos. (1989).*Métodos para el perfeccionamiento de la Dirección.* Editorial Ciencias Sociales, La Habana, 1989. p 135.

Díaz Llorca, Carlos. (2009). *¿Por qué son necesarias las habilidades directivas,* en <http://www.degerencia.com/articulo>.

FERRARI JORGE. *Introducción A La Formulación De Proyectos.* <http://www.Monografias.com/trabajos10/formulac/formulac.shtml>

Fuentes Medina, Odesa. 2002. *Una Alternativa científico metodológica para el perfeccionamiento de la capacitación en dirección educacional de la Reserva Especial Pedagógica de la Provincia Santiago de Cuba.* La Habana : IPLAC, 2002. Tesis presentada en opción del grado académico de Máster en Planeamiento y Supervisión Educativa.

García Batista, Gilberto. 2003. *Compendio de Pedagogía.* La Habana : Pueblo y Educación, 2003. pág. 354 p.

González González, Kenia. *Estrategia de capacitación de los directivos del municipio Venezuela para la dirección de la orientación profesional pedagógica.* Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. 2005

González Ramírez, Jorge. 2003. *El sistema de formación para la Reserva Especial Pedagógica en su tránsito al cargo de director de centro docente.* Holguín : ISP José de la Luz y Caballero, 2003. Tesis en opción del grado académico de Máster en Investigación Educativa.

González Rey, F y Martínez Mitjánjs, Albertina. 1989. *La personalidad, educación y desarrollo.* La Habana : Pueblo y Educación, 1989. pág. 143.

González Méndez R.(2002) *Consideraciones para el manejo de la drogadicción. En: Atención a las adicciones en la comunidad. La Habana: Ciencias Médicas, 2002.p.2-19*

2006. *Guía de Observación para una reunión.* 2006. pág. 3 p, Material mimeografiado.

Hernández Ortiz, M. 2001. *Proyecto educativo con enfoque integrador para el vínculo escuela - familia - comunidad.* Camaguey : Universidad de Camaguey, 2001. Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas.

Koleniskov, N. 1983. *Cuba: educación popular y preparación de los cuadros nacionales 1959 - 1982.* Moscú : Progreso, 1983.

La familia potenciadora: educadora por excelencia. **Arias Beatón, G, García Tejeda, C y Torres Dávila, M. 2000.** La Habana : VIII Encuentro Internacional de Educación Inicial y Preescolar "El Educador para la Primera Infancia", 2000.

La prevención en las Instituciones Educativas. Un resultado de calidad de la labor docente - educativa. **MINED. 2009.** La Habana : Pueblo y Educación, 2009. Seminario Nacional de Preparación del Curso Escolar 2009 - 2010. págs. 49 - 72.

Labarrere Reyes, Guillermina y Valdivia Pairol, Gladis. 1982. *Pedagogía.* La Habana : Pueblo y Educación, 1982. págs. 135 - 138.

Madruga Pino, Caridad. 2009. *El director novel y su preparación. Propuesta de una estrategia de capacitación desde el puesto de trabajo.* Cienfuegos : ISP Conrado Benítez García, 2009. pág. 72 p., Tesis de Maestría.

Marín, Jesus. (2001). [//www.upc.es/euetib/xiicuiet/comunicaciones/din/278.pdf](http://www.upc.es/euetib/xiicuiet/comunicaciones/din/278.pdf)

Martínez Llantada, Marta y otros. 2004. *Reflexiones teórico prácticas desde la ciencia de la Educación.* La Habana : Pueblo y Educación, 2004. pág. 253 p.

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1993 – 1994.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1994 – 1995.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1995 – 1996.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1996 – 1997.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1997 – 1998.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1998 – 1999.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1999 – 2000.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2000 –2001*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2001 – 2002.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2002 – 2003.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2003 – 2004.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2001 – 2002.*

- Ministerio de Educación.** *Objetivos priorizados para el curso 2002 – 2003.*
- Ministerio de Educación.** *Objetivos priorizados para el curso 2003 – 2004*
- Ministerio de Educación.** *Objetivos priorizados para el curso 2004 – 2005.*
- Ministerio de Educación.** *Objetivos priorizados para el curso 2005 – 2006.*
- Ministerio de Educación.** *Objetivos priorizados para el curso 2006 – 2007.*
- Ministerio de Educación.** *Objetivos priorizados para el curso 2007 – 2008*
- Ministerio de Educación.** *Objetivos priorizados para el curso 2008 – 2009.*
- Ministerio de Educación.** *Objetivos priorizados para el curso 2009 – 2010*
- Ministerio de Educación.** *Orientaciones Metodológicas para la ejecución del Trabajo Preventivo y Comunitario en el MINED. Curso Escolar 2007-2008*
- MINED. 1993.** *La dirección del Trabajo de la Escuela. Material impreso.*
- MINED. 1995.** *Programa Director de Promoción y Educación para la Salud en el Sistema Nacional de Educación. Material impreso, 1995*
- MINED.2000.** *Plan de Acción del MINED para la Prevención del Uso Indebido de Drogas.*
- MINED. 2000.** *20 Reglas para la discusión efectiva en grupo. La Habana : s.n., 2000. pág. 2 p, Material Mimeografiado, 2000*
- MINED.2003.** *Trabajo Preventivo relacionado con el uso indebido de las Drogas. Folleto Metodológico dirigido al personal docente de la Educación de Adultos. Material impreso, 2003.*
- MINED.2005.** *Trabajo Preventivo relacionado con el uso indebido de las Drogas. Material impreso*
- MINED.2009.** *Algo que los docentes deben saber sobre las Adicciones. Material impreso.*
- Ministerio de Educación Superior.** *Resolución 132/04. Reglamento de Postgrado de la República de Cuba. La Habana, Cuba; 2004:2.*
- . **1999.** *Carta Circular 4/99. Material impreso, 1999.*
- . **2007.** *Dirección, organización e higiene del escolar. La Habana : Pueblo y Educación, 2007. pág. 398 p.*
- . **1998.** *Diseño del sistema de trabajo metodológico. La Habana : Material mimeografiado, 1998. pág. 15 p.*
- . **1994.** *La Dirección del Trabajo en la Escuela. Curso 1993 - 1994. La Habana : Empresa Impresiones Gráficas, 1994. pág. 10 p.*
- . **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación, Módulo I Primera Parte. La Habana : Pueblo y Educación, 2005. pág. 15 p.*

- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación. Módulo I. Segunda Parte.* La Habana : s.n., 2005. pág. 31 p.
- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación. Módulo II. Primera Parte.* La Habana : Pueblo y Educación, 2005. pág. 31 p.
- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación. Módulo II. Segunda Parte.* La Habana : Pueblo y Educación, 2005. pág. 31 p.
- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación. Módulo III. Primera Parte.* La Habana : Pueblo y Educación, 2005. pág. 89 p.
- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación. Módulo III. Segunda Parte.* La Habana : Pueblo y Educación, 2005. pág. 76 p.
- **2000.** *Pasos lógicos que deben seguirse en el Sistema Organizativo del Diseño del Sistema de Trabajo del MINED.* 2000. Material Mimeografiado.
- **2006.** *Programa del Taller Dirección Educacional cuarto año emergente y CPT. Módulo III.* 2006. pág. 8 p, Material Mimeografiado.
- **1995.** *Psicología para Educadores.* La Habana : Pueblo y Educación, 1995. pág. 91.
- **2008.** Resolución Ministerial 118/08. *Objetivos priorizados para el curso 2008 - 2009.* La Habana : MINED, 2008.
- **2008.** Resolución Ministerial 216/08. *Reglamento de los Consejos de Escuelas y Círculos Infantiles. Documento normativo para el Sistema Nacional de Educación.* La Habana : MINED, 2008.
- **1978.** Resolución Ministerial 400/78. *Documento Normativo para el Sistema Nacional de Educación.* La Habana : s.n., 1978.
- **1998.** Resolución Ministerial 88/98. La Habana : Pueblo y Educación, 1998
- **1998.** Resolución Ministerial 90/98. La Habana : Pueblo y Educación, 1998.
- **2006.** Resolución Ministerial 67/2009. La Habana : Pueblo y Educación, 2006.
- **2008.** Resolución Ministerial 119/08. *Reglamento del Trabajo Metodológico, Ministerio de Educación. República de Cuba.* La Habana : MINED, 2008.
- **2000.** *Técnicas de Dirección (Técnicas de las reuniones).* 2000. pág. 3 p., Material Mimeografiado.

-----II Seminario Nacional a dirigentes, metodólogos e inspectores de las direcciones provinciales y municipales de educación 1977, Ciudad de la Habana, Impresora MINED

.-----V Seminario Nacional a dirigentes, metodólogos, inspectores y personal de los órganos administrativos de las direcciones provinciales y municipales de educación, 1981, Impresora MINED.

-----VII Seminario Nacional a dirigentes, metodólogos, inspectores y personal de los órganos administrativos de las direcciones provinciales y municipales de educación, 1983, Impresora MINED

Montero García, S (1998). *Vínculo entre la localidad y la Geografía General FOC 2.* --1998. --Tesis de Diplomado (Lic. en educación)-- ISP "José de la L. y Caballero", Holguín.

Morales Pérez, Juana R y otros. 2004. *Guía de Estudio de Dirección Educativa (cuarto año).* La Habana : Pueblo y Educación, 2004. Material complementario.

Nocedo, I. 2002. *Metodología de la Investigación Educativa.* La Habana : Pueblo y Educación, 2002.

Núñez Aragón, Elsa. 1995. *¿Qué sucede entre la escuela y la familia? Para la Vida.* La Habana : Pueblo y Educación, 1995, pág. 2.

2005. Orientación familiar. *Red Sistémica.* [En línea] 2005. [Citado el: 2 de julio de 2009.] www.redsistemica.comar/alegret.

Ortega Rodríguez, Leovigildo y otros.1988.*Acerca de la labor reeducativa en las escuelas para la educación de alumnos con trastornos de conducta. La Habana : Pueblo y Educación, 1998. pags 7-8.*

Pérez Rodríguez, Gastón. 1989. *Metodología de la Investigación.* La Habana : Pueblo y Educación, 1989. págs. 6 - 108.

Pino Guzmán, Esther M. *Algunos antecedentes y enfoques actuales de la dirección científica y su aplicación en la escuela contemporánea.* ISP José Martí Camaguey 2004

Propuesta de diagnóstico para el trabajo con los cuadros y sus reservas. **Linares Borrell, María de los A. 2000.** 12, La Habana : Centro Coordinador de Estudios de Dirección. Ministerio de Educación Superior, diciembre de 2000, Vol. Año III.

.2000. *Recomendaciones para una comunicación real y efectiva.* 2000. pág. 2 p, Material Mimeografiado.

Perea Santiago. (1999). *La nueva Dirección de Recursos Humanos en la Empresa. Gestión por Competencias y Gestión del Conocimiento.* 1999. Material impreso.

Proveyer Cervantes, C (2000). *Selección de Lecturas de Trabajo Social Comunitario/ Clotilde Proveyer Cervantes (et all).* -- La Habana: Curso de Formación de Trabajadores Sociales, 2000.--168p.

Rico Montero, Pilar y otros. 2000. *Hacia el perfeccionamiento de la escuela primaria.* La Habana : Pueblo y Educación, 2000. págs. 34 - 136.

Rodríguez Rivas, Teresita de J. 2009. *Una propuesta de superación profesional dirigida a docentes para la atención integral a escolares con limitaciones físico - motoras.* Cienfuegos : ISP Conrado Benítez García, 2009. pág. 68 p, Tesis de Maestría.

. **1993.** *La escuela y la familia: Un proyecto educativo común.* La Habana : ISP Enrique José Varona, 1993. Material Mimeografiado.

Rojas Navarro, María del Carmen. 2002. *Plan de capacitación teórico - metodológico para directivos en la educación de Jóvenes y Adultos.* Cienfuegos : Universidad de Cienfuegos, 2002. pág. 83 h., Tesis de Maestría.

Sierra, R A. 2000. *La estrategia en instituciones educativas: criterios metodológicos para su diseño e implementación.* La Habana : ISP Enrique José Varona, 2000. Material Impreso.

Sierra, R A, Betancourt, M y Pérez Mato, D. 1997. Dirección e inteligencia. *Selección de Lectura sobre Administración Educativa.* Potosí : AB, 1997, Vol. II.

STONER, A. F, JAMES, 1996, Administración. Ed. Prentice-Halle. México, Sexta Edición

Torres, Patricia (2002). *Proyecto de capacitación, Instituto Superior de Profesorado nº 20 " Néstor J. Zamaro".* Material impreso.

Torroella, G. (2003). *Salud es más. Internet. Disponible en:* <http://saludparalavida.sld.cu/>

Valdés Galárraga, R. (2002). *Diccionario de pensamiento martiano.* La Habana: Editorial Ciencias Sociales.

Valiente Sandó, Pedro. 2002. *Concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica.* Holguín : ISP José de la Luz y Caballero, 2002. Tesis en Opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas.

Veloz Hernández, Guillermina Bárbara. 2009. *Propuesta de Talleres Metodológicos para dinamizar la preparación de los cuadros y directivos noveles de la educación preuniversitaria en Cumanayagua.* Cienfuegos : ISP Conrado Benítez García, 2009. pág. 77 p., Tesis de Maestría.

ANEXOS

ANEXO 1.- Análisis del plan de trabajo de la escuela.

Guía para la revisión de documentos

Objetivo: Constatar el dominio e instrumentación de los principales documentos de planificación, caracterización de la institución docente y la familia, actas de reuniones, informes de visitas e indicadores de eficiencia, fundamentalmente referidos al trabajo preventivo y comunitario, que posibilite realizar una dirección eficiente del trabajo preventivo y comunitario.

Aspectos a constatar en el plan de trabajo de la escuela:

- a) ¿Elabora el objetivo de trabajo de acuerdo con la etapa del curso y las líneas de trabajo metodológico aprobadas en el consejo de dirección en correspondencia con el diagnóstico de su colectivo?
 - b) ¿Determina las tareas principales teniendo en cuenta las prioridades y etapa del curso?
 - c) ¿Da salida a las acciones de la estrategia según lo planificado y realiza el rediseño a partir de las vías de trabajo aplicadas y su impacto en el trabajo docente – educativo?
 - d) ¿Realiza la adecuación de las tareas del sistema de trabajo por etapas teniendo en cuenta las funciones de dirección?
- ¿Se incluye alguna tarea relacionada con dirección eficiente del trabajo preventivo y comunitario?

e) Aspectos a constatar en el plan de trabajo individual del director:

- a) ¿Planifica las tareas de inicio y final del día?
- b) ¿Tiene las tareas planificadas por hora, de inicio y culminación?
- c) ¿Aparecen planificadas todas las reuniones del sistema por etapas? ¿Incluye su participación en las reuniones o asambleas de grupos, así como a los temas de preparación que correspondan?
- d) ¿Se observa el control a subordinados a través de diferentes vías?
- e) ¿Existen espacios en la planificación para la autopreparación del director y el análisis posterior de lo planificado con sus subordinados?
- f) ¿Constituyen prioridades el trabajo preventivo y la formación y superación del personal?

Aspectos a constatar en la caracterización de la institución docente y la familia:

- a) Sobre la institución: estado constructivo general del centro y condiciones de vida y docentes, en correspondencia con las características de las edades de los educandos y de los tipos de actividades para los cuales se utilizan.
- b) Sobre el personal docente y no docente: cobertura
- c) Sobre los niños-as y adolescentes: asistencia y puntualidad, disciplina, situación del aprendizaje, estado de las relaciones interpersonales y cumplimiento del reglamento escolar, estudiantes que no cumplen los deberes escolares, su atención por la escuela y la comunidad así como una valoración de la situación social en los niños-as y su familia con énfasis en los que tienen alteraciones en su conducta.
- d) Sobre la familia y la comunidad: nivel cultural de los padres y necesidades de superación, acceso a la información en los hogares y la comunidad, apoyo o control sobre las tareas, relaciones con los docentes. Empresas y centros culturales o deportivos con que cuenta la comunidad para potenciar el trabajo de la institución.
- e) Sobre la labor educativa que se desarrolla: factores claves que promueven o no el éxito del trabajo educativo, asistencia a actividades, la vinculación con el medio familiar y comunitario, así como la ejecución y calidad de las actividades que se programen dentro de la institución.

Aspectos a constatar en el análisis de actas del sistema de reuniones.

Principales problemas analizados en relación con la superación, el papel de los

profesores guías así la relación con la comunidad, las familia en la labor educativa con objetivos de prevención.

- a) Calidad de los análisis.
- b) Graduación y seguimiento a los problemas en el sistema de reuniones en los centros.
- c) Toma de acuerdo y calidad de los mismos para dar solución a los problemas.
- d) Insuficiencias que se repiten durante el curso sin darles solución adecuada.

Aspectos a constatar en el muestreo de los informes de visitas y seguimiento a los indicadores de eficiencia fundamentalmente referidos a la labor de prevención como resultado de la labor docente –educativa con activa participación de la familia y la comunidad, por parte de Metodólogos, Inspectores y Asesores de la Dirección Provincial y Municipal de Educación en Cienfuegos.

- a) Principales problemas señalados a los centros.
- b) Problemas que se reiteran y no se han resuelto.
- c) Causas de los problemas.
- d) Contienen recomendaciones o acciones para solucionar los problemas.
- e) Cumplimiento de las recomendaciones.

ANEXO 2.- Tabla resumen de los datos de la muestra.

COMPOSICIÓN DE LA MUESTRA	Total	Por ciento
Total	11	-
Mujeres	7	63.6%
Hombres	4	36.4%
Años de experiencia (entre 1 - 5 años)	8	72.8%
Graduados de nivel Superior	9	81.8%
Realizando estudios de nivel superior	2	18.2%
Realizando estudios de Maestría	5	45.4%
Con Grado de Master	2	18.2%
Miembros de la Reserva especial Pedagógica	2	18.2%

ANEXO 3.- Observación a un consejo de dirección.

Instrumento: Guía de observación de un Consejo de Dirección.

Objetivo: Comprobar si se cumple lo normado en la Resolución No. 67 del 2009 para el desarrollo de un Consejo de Dirección así como los aspectos a tener en cuenta antes - durante - después de la reunión y la labor de prevención a partir a desarrollar así como la forma en que involucran a las organizaciones estudiantiles, a la familia y a la comunidad.

Aspectos a observar:

❖ ¿Elabora la autopreparación para la reunión?

Sí _____ No _____ A Veces _____

❖ ¿Circuló con la antelación necesaria el orden del día?

Sí _____ No _____ A Veces _____

❖ ¿Realiza el análisis de los acuerdos tomados en la reunión anterior?

Sí _____ No _____ A Veces _____

❖ ¿Ofreció las orientaciones del organismo superior?

Sí _____ No _____ A Veces _____

❖ ¿Incluyó y analizó con profundidad entre los puntos del orden del día, el trabajo preventivo y las relaciones con la familia y la comunidad?

Sí _____ No _____ A Veces _____

❖ ¿Efectuó el análisis de los aspectos que constituyen prioridades?

Si _____ No _____ A Veces _____

❖ ¿Logró la participación de los miembros del Consejo de Dirección en los debates, así como de los invitados (familia-comunidad-organizaciones)?

Sí _____ No _____ A Veces _____

❖ ¿Propició el protagonismo estudiantil?

Sí _____ No _____ A Veces _____

❖ ¿Realizó conclusiones parciales y finales y realizó la lectura de los acuerdos tomados?

Sí _____ No _____ A Veces _____

❖ ¿Circuló los acuerdos y ofreció orientaciones sobre su seguimiento?

Sí _____ No _____ A Veces _____

ANEXO 4.- Encuesta a directores de la EDJA.

Encuesta

Datos Generales

Centro donde labora: _____

Años de Experiencia: _____

Objetivo: Comprobar el dominio que poseen los directores de las funciones generales de dirección, métodos y estilos de trabajo y otras herramientas y documentos normativos para un mejor trabajo en la institución escolar.

Cuestionario:

1. ¿Domina las funciones generales de dirección?

Sí _____ Parcialmente _____ No _____

2. ¿Conoce y utiliza los métodos de dirección de forma adecuada en el desempeño de sus funciones?

Sí _____ Parcialmente _____ No _____

3. ¿Posee conocimientos de métodos y estilos de dirección que le permitan lograr la dirección participativa del colectivo en la toma de decisiones?

Sí _____ Parcialmente _____ No _____

4. ¿Domina las vías que debe seguir para el tratamiento a un conflicto en su institución o entorno?

Sí _____ Parcialmente _____ No. _____

5. ¿Domina los deberes y requisitos inherentes al director de escuela?

Sí _____ Parcialmente _____ No. _____

6. ¿Conoce las etapas del sistema de trabajo y su relación con el sistema de reuniones?

Sí _____ Parcialmente _____ No. _____

7. ¿Posee conocimientos de las funciones específicas que como director debe cumplir, y las que se asignan para el director de la zona rural?

Sí _____ Parcialmente _____ No _____

8. ¿Conoce los aspectos a tener en cuenta para el desarrollo de una reunión eficiente según lo normado en la Resolución Ministerial No. 65 del 2006?

Sí _____ Parcialmente _____ No _____

9. ¿Conoce los objetivos, principales direcciones de la R/M. No.216/08 y los deberes y funciones que corresponden al director para el cumplimiento de lo normado en este documento?

Sí _____ Parcialmente _____ No _____

ANEXO 5.- Entrevista grupal a directores de la EDJA

Entrevista grupal.

Objetivo: Conocer la preparación que poseen los directores de la EDJA acerca de los principales documentos normativos y los contenidos esenciales para el buen desarrollo del proceso de dirección en la institución escolar.

Estimado director como parte de la investigación que realiza el autor para culminar la Maestría en Educación, Mención: Educación de Jóvenes y Adultos, necesita conocer la preparación y dominio que alcanzan en los principales documentos normativos y los contenidos esenciales de la dirección escolar y el sistema de relaciones, para el mejor desempeño en sus instituciones educativas.

Sus criterios serán muy útiles.

¡Gracias!

¿Conocen las funciones generales de dirección?

¿Conocen los componentes, rasgos y formas espontáneas de la comunicación?

¿Poseen habilidades para establecer la comunicación oral? ¿Qué importancia atribuyen a la comunicación en el proceso de dirección en la escuela?

¿Se sienten preparados y aplican los mejores métodos, estilos y nuevos enfoques en la gestión del trabajo cotidiano?

¿Cuáles son las principales carencias que en el orden profesional identifican?

¿Poseen y dominan los documentos normativos para dirigir con acierto el trabajo docente educativo? Mencionen los que consideren más importantes.

¿Cómo evalúan la relación Escuela-Familia-Comunidad en sus Instituciones?

¿Logran la participación activa de los padres y demás agentes en función de los intereses de la educación y de las transformaciones, como se necesita?

¿Dentro de las formas organizativas de superación, cuáles prefieren y por qué las escogerían?

ANEXO 6.- Entrevista grupal a Metodólogos de la Dirección Municipal de la EDJA. Cienfuegos.

Entrevista grupal.

Propósitos:

Indagar acerca del sistema de superación que ofrecen a los directores en materia de Trabajo Preventivo y Comunitario.

Solicitar colaboración con respuestas sinceras.

Crear un clima agradable, con adecuada comunicación con el grupo de entrevistados.

Dirigir el intercambio sobre:

El conocimiento que poseen acerca de las necesidades de superación de los directores en contenidos de la dirección escolar y de manera particular para dirigir el trabajo preventivo y comunitario.

Preparación y/o superación diseñada contenidos de la dirección escolar y de manera particular para dirigir el trabajo preventivo y comunitario.

Acciones diseñadas en los planes individuales de los directores para su preparación en contenidos de la dirección escolar y de manera particular para dirigir el trabajo preventivo y comunitario.

ANEXO 7.- ENCUESTA A DIRECTORES DE CENTROS DE LA EDJA.

Estimado compañero(a): La presente encuesta responde a una de las tareas básicas de la investigación sobre Trabajo Preventivo que desarrollamos. Es nuestro interés que nos responda la misma de una forma franca y estrictamente individual, pues sus respuestas serán de mucha importancia para la evaluación que hagamos de la utilidad de este trabajo. De antemano le agradezco su colaboración.

El autor.

ENCUESTA.

DATOS GENERALES. (Marque con una X)

a.-Nivel donde labora	Centro ____	Municipal ____	Provincial ____
b.- Nivel de calificación	Graduado de Nivel superior __	Realizando estudios de nivel superior __	Realizando estudios de Maestría ____
			Con grado de Master____

I.- A continuación relacionamos varios términos o conceptos sobre los cuales usted debe señalar, marcando con una X en las columnas habilitadas, el conocimiento o dominio que posee de cada uno de ellos.

Términos o conceptos.	A	B	C	D
	Poseo un buen dominio	Poseo un dominio aceptable	Poseo un Dominio parcial	Poseo nociones
Droga				
Trastorno de conducta				
Factor de riesgo				
Escuela				
Medidas individualizadas				
Trabajo Preventivo.				
Abuso lascivo				
Deserción escolar				
Abandono pedagógico				
Asedio				
Abuso sexual				
Promoción de Salud				
Alcoholismo				
Carta de Ottawa				
Dependencia				
C.E.A.O.M.				
Deberes Escolares				
Salud				
Discapacidad				
Dinámica de grupos				
Educación Especial				

Efecto Escalada				
Resiliencia.				
Estilo de vida				

II.- De los conceptos o términos que usted marcó en la columna A, seleccione uno (1) y dé su definición. (Si no marcó alguno, pase a la siguiente pregunta)

IV.- De las siguientes proposiciones que hacemos responda con una V, si los planteamientos son Verdaderos o con una F si considera que son Falsos.

___ El Decreto Ley 64/82 define las vías para la administración de justicia a los menores.

___ Los Consejos de Escuelas están presididos por los directores de centros educacionales.

___ La diferencia fundamental entre la Marihuana y la Cocaína está en el tamaño y color de las hojas.

___ El cigarro se considera una droga portera.

___ La persona clave en la Promoción de Salud es el asesor de Salud Escolar.

___ El director del centro puede delegar en otro miembro del Consejo de Dirección para que presida el Consejo de Escuela.

___ En la Convección de los Derechos del Niño, se entiende como tal a todo ser humano, menor de 16 años de edad, salvo que en virtud de la ley que sea aplicable, haya alcanzado antes, la mayoría de edad.

___ El trabajo Preventivo adquiere su mayo relevancia cuando el niño o niña entra en la educación secundaria.

V.- Si usted tuviera necesidad de profundizar en el dominio de algunos términos o conceptos, como los que a continuación le relaciono, señale en qué fuente se pueden consultar:

- Deberes escolares, se puede consultar en:

- Alcoholismo, se puede consultar en:

- Medidas individualizas, se puede consultar en:

- Seguridad Social, se puede consultar en:

- Adicciones, se puede consultar en:

III.- A continuación ofrecemos dos listados de términos o conceptos que tienen una estrecha relación entre ellos, señale esta relación mediante flechas que los unan:

COLUMNA A		COLUMNA B
Asistencia		Opio
Morfina		Tolerancia
Abandono Pedagógico		Sedentarismo
Dependencia		Deberes Escolares
Drogas legales		Abuso sexual
Violación		Resiliencia
Estilo de vida		Tabaco
		Maltrato Psicológico

ANEXO 8.- Encuesta a directores de la EDJA

Encuesta.

Objetivo: conocer los criterios que poseen acerca de la preparación recibida como resultado de la aplicación de la estrategia de superación concebida.

Compañeros: para constatar la pertinencia y validez de la estrategia y los talleres como forma fundamental, se necesita tomar en cuenta sus criterios, los que serán de gran utilidad en la proyección de acciones futuras relacionadas con el tema.

Cuestionario:

1. Sobre los talleres de la estrategia diga si los considera:

necesarios oportunos prácticos novedosos
 reiterativos dinámicos motivadores atractivos

2.- Cómo considera la preparación recibida por medio de los talleres en cuanto a:

a) Dominio de los contenidos recibidos.

B R M

b) Habilidades de análisis reflexivo para analizar y solucionar problemas:

B R M

c) Habilidades de trabajo e intercambio grupal:

B R M

d) Dominio de los elementos y procesos de la práctica trabajados durante los talleres.

B R M

3- Luego de recibir los talleres, cómo se siente para el desempeño como director.

seguro esclarecido decidido
 consciente optimista reflexivo
 autocrítico.

**INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO
"CONRADO BENÍTEZ GARCÍA"
SEDE UNIVERSITARIA PEDAGÒGICA
CIENFUEGOS.**

MATERIAL DOCENTE.

***TÍTULO: Programa de superación profesional a directores de la EDJA
del municipio Cienfuegos para la dirección del trabajo preventivo.***

Autor: José Catála Brito

Cienfuegos.

2010.

INTRODUCCIÓN.

Consideraciones generales sobre la preparación de cuadros de dirección

La preparación de los directivos ha ocupado un lugar significativo en la superación profesional, desde el tratamiento de los diferentes componentes de preparación de los cuadros, según lo establecido en los Lineamientos Rectores de la Política de Cuadros en Cuba. A partir de considerar las necesidades de superación que en tal sentido presentan, fundamentalmente los directores de escuelas en contenidos de dirección escolar, se asumen los de la educación de Jóvenes y Adultos, en esta investigación.

En respuesta a estas necesidades se concibió la propuesta de capacitación cuyo perfeccionamiento continuo, en la práctica educativa, contribuye al desarrollo profesional y personal de estos y favorece la gestión de dirección en las instituciones educativas por las que responden.

Esta se distingue por el empleo, durante el proceso de capacitación, de la acción reflexiva en torno a la práctica educativa, se propicia el diálogo en torno a experiencias y vivencias de la práctica profesional pedagógica, en función de que se produzcan mejoras en la dirección de todos los procesos en la escuela, como escenario esencial para la atención integral a los escolares, donde se integre lo curricular, lo familiar y lo comunitario en un contexto interactivo y socializado, como vía principal para realizar un trabajo preventivo y comunitario eficiente.

El programa de superación que se presenta está compuesto por un sistema de acciones relacionadas, que se encaminan a la preparación de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos, en dirección escolar; parte de un diagnóstico de las necesidades de superación, de la determinación de un objetivo general, que conduzca a la satisfacción de esas necesidades, los plazos para su ejecución y la evaluación; como formas organizativas se emplearon la autopreparación y los talleres), lo cual favorece su preparación y responde a sus propias preferencias, atendiendo a que las reconocen más cómodas, atractivas, interesantes, motivadoras y activas.

Según Sierra Salcedo (2002:324) un programa de capacitación exige delimitar problemas, programar recursos, crear actitudes del personal lo suficientemente flexibles para adaptarse al cambio en caso que se produzca. El programa no es rígido, es susceptible de ser modificado, precisado, delimitado constantemente a partir de los propios cambios que se vayan operando en el objeto de transformación. Es imprescindible la valoración de los resultados y del proceso

para tomar decisiones (seguir, corregir, retroceder, etc.). Criterios con los cuales concuerda el autor de esta investigación.

De igual manera se ha profundizado en la definición de superación, entendida esta como un proceso continuo, que se desarrolla a lo largo de la vida y conlleva crecimiento humano y profesional.

Ya específicamente sobre los programas y estrategia de superación, Castro Escarrá (2007:122-123) apunta que esta requiere de la definición explícita de las necesidades, objetivos, contenidos, formas organizativas, modalidades, lugares y recursos materiales y humanos que se requieren para ello; es decir, debe precisarse por qué, para qué, quiénes, qué, cómo, dónde y cuándo.

Presupone partir de un diagnóstico en el que se evidencia un problema y la proyección y ejecución del sistema de acciones intermedias, progresivas y coherentes que permiten alcanzar de forma paulatina los objetivos propuestos. Cuestiones estas que se tuvieron en cuenta en el presente trabajo.

Los presupuestos teóricos metodológicos que sustentan el programa diseñado, tiene su base en ciencias como: la Filosofía, la Pedagogía, la Sociología y la Psicología, las cuales posibilitan su organización coherente. Los aspectos que ellas aportan al estudio del objeto de investigación, se relacionan entre sí, por lo que analizar la incidencia de cada una por separado condicionaría a una fragmentación necesaria.

Se asumen como fundamentos teórico-metodológicos los siguientes:

Desde el punto de vista filosófico: por su concepción dialéctica, se asume un enfoque de sistema, estableciendo una relación entre las diferentes categorías y principios; se toma como referencia el materialismo dialéctico, en tanto la investigación supone atender el contexto en el momento en que tiene lugar el proceso, la dinámica de interacción entre el sujeto y su entorno social, con lo que se promueve el cambio cuantitativo-cualitativo del sujeto que aprende, y se toman como punto de partida la situación histórico social concreta donde se desempeñan los directores. El conocimiento de la teoría y el método científico de la dialéctica materialista ha sido condición previa, para comprender las relaciones que se establecen entre los objetivos, contenidos, métodos, así como lo subjetivo y objetivo en el proceso pedagógico.

Desde el punto de vista psicológico se asume el principio de la unidad de lo afectivo y lo cognitivo, el cual constituye una característica esencial que opera en

las interrelaciones e intercambios de experiencias, lo que propicia un clima favorable (atmósfera psicológica de respeto, aceptación y diálogo).

Desde el punto de vista pedagógico se sustentó en los componentes didácticos del proceso docente – educativo y los principios establecidos para la dirección del proceso pedagógico

Objetivo del programa de superación profesional.

El programa de superación profesional tiene como **objetivo general**:

- Contribuir a la superación de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos en contenidos de dirección escolar de manera que permitan la apropiación de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para dirigir los procesos la escuela y en particular el trabajo preventivo y comunitario.

Contenidos.

La selección del contenido se realizó a partir de la consideración de las necesidades, los contenidos científicos fundamentales de la dirección y las transformaciones de la educación de Jóvenes y Adultos, se precisaron los conceptos básicos, las ideas claves, así como el desarrollo de habilidades y actitudes en función de lo que tienen que saber hacer en relación con la dirección de los procesos en la escuela.

Los contenidos determinados para abordar en las actividades de superación se agrupan en los temas:

Tema 1.- Principios de la dirección educacional. Las funciones específicas, deberes y requisitos de un director de escuela.

Tema 2.- La planeación estratégica y la dirección por objetivos.

Tema 3.- La prevención en las instituciones educativas.

Tema 4.- La dirección en la escuela para Jóvenes y Adultos

Tema 5.- El tratamiento a los conflictos.

Tema 6.- Reuniones.

Los temas para el desarrollo de los talleres se agruparon como sigue:

Taller No 1.

Tema 1.- Principios de la dirección educacional. Las funciones específicas, deberes y requisitos de un director de escuela

- Principios generales de dirección. Funciones generales de dirección y su correspondencia con las funciones específicas del director de una escuela.

Taller No 2.

Tema 2.- La planeación estratégica y la dirección por objetivos

- La planeación estratégica (PE) y la dirección por objetivo (DPO). Los objetivos priorizados del MINED, R/M 118/08. Elaboración del plan temático del Consejo de dirección a partir de los objetivos priorizados.

Taller No 3.

Tema 3.- La prevención en las instituciones educativas.

- Programa Director de Promoción de Salud en el ámbito escolar. El diagnóstico institucional. Aspectos a tener en cuenta en la caracterización de la institución docente. La atención al Trabajo Preventivo y Comunitario y su instrumentación en el funcionamiento general del centro. Especificidades de los Consejos de Escuelas como referente para organizar el trabajo de los profesores guías.

Taller No 4.

Tema 4.- La dirección en la escuela para Jóvenes y Adultos

- La dirección en la escuela para Jóvenes y Adultos: Propuestas para su perfeccionamiento. La planificación del trabajo en la escuela para Jóvenes y Adultos. Diseño del trabajo del profesor guía para el desarrollo de reuniones o asambleas de grupos. El plan de trabajo individual del director.

Taller No 5.

Tema 5.- El tratamiento a los conflictos.

- Los conflictos en la institución escolar. Cómo conducir los conflictos, aspectos a tener en cuenta.

Taller No 6.

Tema 6.- Reuniones.

- La reunión eficiente. Las reuniones o asambleas de grupos como prioridad para la institución escolar.

El programa de superación profesional comprende cuatro etapas, y la definición del objetivo para cada una, las cuales están relacionadas entre sí: Etapa de diagnóstico

Esta etapa está dirigida a la determinación de las necesidades de superación de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos, en contenidos de dirección escolar que favorezcan el funcionamiento de los centros en general y del objetivo priorizado Trabajo Preventivo y Comunitario, en especial y su aporte a la planificación, organización, ejecución y control de la labor educativa.

Para la determinación de las necesidades de superación se propone la aplicación de diversos métodos y técnicas de la investigación educativa que permitan determinar el estado actual de las necesidades de superación de los directores.

Etapa de planeación:

La etapa de planeación se realiza a partir de la determinación de necesidades de superación de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos. Sobre esta base se proyectan las acciones dirigidas a la determinación de los objetivos, los contenidos de la superación, los métodos, las formas de organización de la superación, y la evaluación.

El programa es un sistema abierto, la cual, sobre la base de los temas centrales se puede dosificar el contenido, los métodos y los medios al incorporarse aspectos que sean demandados por lo que aporta el diagnóstico.

Etapa de Implementación:

A los efectos de la implementación o aplicación práctica de lo aprendido, las acciones de superación determinadas se insertan en el sistema de trabajo de la escuela y toman en cuenta las condiciones objetivas y organizativas que garantizan la participación e implicación activa de los directores, a partir del análisis en torno a las principales problemáticas que enfrenta en su práctica educativa, la búsqueda y propuesta de soluciones en la dirección de los procesos.

Esta etapa no se debe ver separada, cómo algo aislado, pues en el la medida que se van desarrollando los contenidos, los directores pueden ir incorporando en su quehacer diario los nuevos saberes, de ahí la importancia de los talleres y el espacio reflexivo que se propicia.

Evaluación.

La evaluación se asume como proceso y como resultado, con el propósito de evaluar de forma integrada los conocimientos, las habilidades y las actitudes lo cual favorece el progreso de la conciencia del cambio, la transformación y el desarrollo profesional y personal de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos.

Esta forma de asumir la evaluación permite conocer la marcha del proceso de superación de los directores en determinados momentos de las distintas formas organizativas proyectadas, a la vez que permite repensar y rediseñar el proceso y las acciones del programa.

En las formas de superación determinadas, se prevé como regularidad, el empleo de la evaluación sistemática por cuanto se realiza de manera constante en las distintas formas adoptadas y se le da seguimiento al proceso de preparación para

elevar los resultados al corregir o potenciar su desempeño en la dirección de los procesos.

Determinación de las formas organizativas de la superación.

De acuerdo con los requerimientos de la preparación de los cuadros desde el puesto de trabajo, a partir de lo normado en las Resoluciones Ministeriales 132/2004, 119/2008 y las necesidades que generan los nuevos retos y transformaciones en la educación de Jóvenes y Adultos, se previeron diferentes formas de superación que posibilitaron la realización de acciones concernientes a la preparación en contenidos de dirección escolar, de manera que permitan la apropiación de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para dirigir los procesos de la escuela de Jóvenes y Adultos en su contexto comunitario y el cumplimiento de los indicadores del Trabajo Preventivo y Comentario ajustados a las necesidades de esta educación.

Las formas organizativas de la superación que amparan el programa que se propone, se seleccionaron a partir de propiciar una mayor reflexión y creatividad respecto a la práctica educativa como escenario esencial del desempeño profesional de los directores; en consonancia con ello se ordenaron de la manera siguiente: autopreparación y talleres.

La autopreparación como actividad previa indispensable que realiza el cuadro para la realización exitosa de sus funciones, es una vía para la realización eficaz de las tareas previstas para el cumplimiento de su encargo social. La autopreparación tiene que estar prevista en la planificación del sistema de trabajo según se establece en el Seminario Nacional a Dirigentes, Metodólogos e Inspectores de las direcciones provinciales y municipales de educación, primera parte (febrero 1981).

La autopreparación se concibe además, como la actividad que permite la elaboración del estudio independiente; y en ella interviene el estudio de documentos normativos: resoluciones, circulares, materiales metodológicos

La propuesta se caracteriza por tener predominio de actividades prácticas a través de los talleres en los que es necesario aplicar los conocimientos teóricos adquiridos para poder ejecutar adecuadamente las tareas programadas desde su auto preparación, de modo que la práctica corrobore las posibilidades y condiciones reales del director para el ejercicio de sus funciones. Esta forma organizativa asumida en la propuesta, se seleccionó atendiendo al nivel de preparación de los directores de manera que estos reciban una preparación que

se sustente en la reflexión y la creatividad respecto a la práctica educativa como escenario del desempeño profesional propio de los directores de la educación de Jóvenes y Adultos. El taller permite la elevación del proceso de superación dirigido a lograr un hacer-haciendo, donde se integra lo curricular, lo familiar y lo comunitario.

El taller científico - metodológico según lo establecido en el artículo 45 de la Resolución Ministerial 119/08, es la actividad que realizan los educadores con el fin de perfeccionar el proceso pedagógico los resultados del trabajo científico – metodológico constituyen una de las fuentes principales que le permiten al educador el mejor desarrollo del trabajo docente-metodológico.

El taller en criterio del autor resulta la actividad grupal en la que a partir de un tema común, se exponen y debaten sus vivencias y resultados de la investigación pedagógica o de su vínculo con la práctica escolar. Por su forma, devienen en verdaderos eventos de iniciación científica.

Para el desarrollo de los talleres se proponen tres momentos:

Primer Momento: apertura, en este momento se presentan el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo, se recogen criterios acerca de la preparación que poseen, se toman las expectativas de los participantes y se dan a conocer las reglas de trabajo en grupo, entre otras.

Segundo Momento: desarrollo, momento en que se realiza un amplio debate crítico y creativo del grupo, se comparten las mejores prácticas y experiencias, las mejores propuestas y soluciones innovadoras, se sigue una dinámica de reflexión que va de la reflexión individual del trabajo de creación previo, a la reflexión grupal colaborativa, y de esta a la reflexión individual enriquecida por los aportes del trabajo colaborativo.

Tercer Momento: cierre, se valoran las mejores propuestas, aciertos, y soluciones, se atiende la satisfacción de las expectativas y se orienta el próximo taller.

Para el desarrollo de cada taller en particular se hacen las siguientes propuestas, las cuales pueden ser enriquecidas a partir de las condiciones objetivas existentes en el momento de la aplicación de este programa.

Desarrollo de los talleres:

Taller No 1: Objetivo: analizar las funciones generales de dirección y específicas del director de un centro de la educación de Jóvenes y Adultos, así como sus deberes y requisitos.

Medios de enseñanzas: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el trabajo de mesa utilizaron como bibliografía: Seminario Nacional a Dirigentes, Metodólogos e Inspectores de las Direcciones Provinciales y Municipales de Educación (documentos normativos y metodológicos) febrero 1984 (tema VII página 346-362); Hacia el perfeccionamiento de la escuela primaria. 2000. Capítulo No2 páginas 45, 46 y 47; Dirección Organización e Higiene del escolar. 2007. Capítulo I página 22 y 28; Guía de estudio de cuarto año. Dirección Educacional (materiales complementarios páginas 14 -17.); Folleto: De quién es la responsabilidad la escuela o la familia.1988.páginas 7-31.

Al finalizar se valoran las mejores propuestas, aciertos, y soluciones, se atiende la satisfacción de las expectativas y se orienta el próximo taller. Uno de los aspectos que debe orientarse para la autopreparación son los contenidos relacionados con la función de (mando, regulación, ejecución) y tipos de control.

La forma de evaluación: Se realiza de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que muestre cada director.

Taller No 2: Objetivo: debatir acerca de las concepciones teórico – prácticas de la planeación estratégica, la dirección por objetivos, objetivos priorizados y su concreción en el consejo de dirección.

Medios de enseñanzas: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el primer momento se presenta el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo.

Se recogen los criterios acerca de la preparación realizada como condición previa al tema; se valoraron las expectativas que presentan los directores participantes Durante el desarrollo los directores exponen los conocimientos que adquirieron sobre la dirección por objetivos así como su relación con la planeación estratégica, se realizan reflexiones sobre las áreas de resultados claves, conceptos de planeación estratégica y el algoritmo a seguir para la instrumentación de esta.

Se comparten las mejores experiencias, los conceptos más acabados, se debe seguir una dinámica de reflexión que vaya de la reflexión individual del trabajo de

creación previo, a la reflexión grupal colaborativa y de esta a la reflexión individual enriquecida por los aportes del trabajo colaborativo.

Se sugiere un trabajo de mesa donde se analicen los objetivos priorizados del curso escolar y se elabore el plan temático del Consejo de dirección de cada centro de forma diferenciada a partir de la caracterización de cada uno.

En el trabajo de mesa se recomienda utilizar como bibliografía: Resolución Ministerial 65/06, (67/09) Resolución Ministerial 67/08, Resolución Ministerial 118/08, objetivos priorizados, entre otros.

Al finalizar se valoran los mejores aciertos, propuestas y soluciones, se atiende la satisfacción de las expectativas y se orienta el contenido del próximo taller. Por la importancia del taller 3, debe orientarse la consulta del Programa Director de Promoción y educación para la salud e el ámbito escolar así como el material docente del MINED sobre el trabajo preventivo relacionado con las adicciones.

Las formas de evaluación: Se realiza de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que evidenció cada director

Taller No 3: Objetivo: elaborar la caracterización de la escuela y la comunidad a partir de los fundamentos teóricos y principales documentos normativos, como base para el diseño del trabajo preventivo y comunitario.

Medios de enseñanzas: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

Este taller debe realizarse en 2 sesiones de trabajo por su importancia y la cantidad de contenidos a tratar. En el primer encuentro se presenta el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo, se controla la preparación que hicieron con las fuentes orientadas y se explora el dominio que alcanzan del Programa director y el contenido de los ejes temáticos. A continuación se abordan los fundamentos teóricos del diagnóstico de la escuela, las variables, dimensiones e indicadores a utilizar en el diagnóstico y la caracterización de la escuela, se valoran los criterios acerca de las limitaciones que tienen para desarrollar las acciones que exige la materialización del programa director. Se toman las expectativas que presentan los directores participantes sobre este tema y se orienta el trabajo en grupo para lo cual se dan las reglas de trabajo en grupo, entre otras. Resulta muy productivo que los directores traigan los diagnósticos o estrategias de trabajo de su centro para su análisis crítico – constructivo.

Es necesario retomar lo que recoge el objetivo priorizado 7 del MINED: trabajo preventivo y comunitario; brindar una panorámica de la fundamentación del Programa Director de Promoción de Salud y los hacer precisiones sobre los ejes temáticos que contiene, con tratamiento reflexivo desde la experiencia de los directores del eje referido a Adicciones. Se debe precisar en la salida coherente del contenido de cada eje en la propia actividad docente y aprovechar la experiencia de los alumnos para promover debates y reflexiones que sirvan para todo el grupo.

Durante el desarrollo debe propiciarse un intercambio sobre el papel del Trabajo Metodológico en la concepción de las clases para darle salida al Programa Director de Promoción de Salud y vincularlo con el Programa Directores para la formación de valores; sobre los conocimientos alcanzados, identificar en qué se han esclarecido.; sobre los pasos previos para la obtención de un diagnóstico certero, los indicadores fundamentales a tener en cuenta.

Para la segunda parte del tema debe orientarse la revisión del Plan de Trabajo metodológico, algunos planes de clases de sus docentes y sería muy conveniente que el directora explorara con sus docentes qué dominio poseen del Programa Director de Promoción de Salud, toda esta información servirá de base para reflexionar críticamente sobre lo que esta pasando en materia de trabajo preventivo y comunitario en su centro. A continuación se crearán pequeños grupos de trabajo para realizar la siguiente tarea: seleccionar un eje temático del Progre director de salud, diseñar acciones para su instrumentación práctica, de manera que se atienda en el consejo de dirección, en el colectivo de grado, en el consejo técnico, en la clase y en las asambleas de grupo; de esto debe quedar elaborado un pequeño plan –tipo que sirva de modelo a los directores para reorganizar su trabajo. Para esta tarea se les facilita el nuevo reglamento de los consejo de escuela para que tomen ideas y referencias para orientar el trabajo que deben hacer los profesores guías con sus grupos. Al finalizar se producen los intercambios, se comparten las mejores prácticas y, experiencias y se enriquecen por los aportes del trabajo colaborativo.

En el trabajo de mesa utilizan como bibliografía: Hacia el perfeccionamiento de la escuela primaria. 2000. Capítulo No III; Mi familia es así páginas 12 -19. Arés Muzio, Patricia. 2000; Reglamento de los Consejos de Escuelas y Círculos Infantiles. R/M. 216/08. Arias Brito, H.: La comunidad y su estudio. Personalidad, Educación y salud, Ed. Pueblo y Educación, La Habana, 1995; El Programa

Director de Promoción y Educación para la Salud en el Sistema Nacional de Educación; Ed. Pueblo y Educación, La Habana, 1995; La escuela , la familia y la educación para la salud. Para la Vida. Lic. Cirelda Carvajal R y Lic. Mario Rodríguez-Mena G. Editorial Pueblo y Educación, 1995; Carta Circular 4/99, del Ministerio de Educación (material impreso); Trabajo Preventivo relacionado con el uso indebido de Drogas; Ediciones Molinos, S. A, 2005.

Al finalizar se efectúa un intercambio de experiencias donde cada grupo expone los resultados de su trabajo; se atienden las expectativas y se orienta el próximo taller.

La evaluación se realiza de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que evidencia cada director.

Taller No 4:Objetivo: debatir acerca de las concepciones teóricas de la dirección escolar, el ciclo directivo, su relación con el sistema de trabajo de la escuela y su contribución al funcionamiento de los órganos de dirección. El plan individual del director como elemento que recoge las acciones para dirigir los esfuerzos hacia el logro de los objetivos priorizados en cada etapa.

Medios de enseñanzas utilizados: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el primer momento fue presentado el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo.

Se recogen los criterios acerca de la preparación que habían obtenido a través de la consulta de los materiales indicados, realizada como condición previa al tema, se toman las expectativas y se deben precisar las reglas de trabajo en grupo, entre otras.

Durante el desarrollo se realiza un debate de la concepción de la dirección escolar en los centros de la educación de Jóvenes y Adultos y la relación que existe con la realización de todas las actividades en el sistema para dar cumplimiento a los objetivos del nivel, las funciones y los procedimientos a seguir por cada órgano de de la escuela para atender todos los componentes del proceso que resumen un trabajo preventivo – educativo eficiente. Se analiza cómo ponen en práctica las funciones de dirección en ese proceso con mayor énfasis en el consejo de dirección como órgano rector. Se comparten las mejores prácticas y experiencias, las mejores propuestas, se debe seguir una dinámica de reflexión. Obligado es hacer precisiones sobre el sistema de planificación

vigente en todos los niveles, a partir de lo instruido por la máxima dirección del país. Una actividad que resulta de provecho es el análisis crítico – constructivo del plan individual de algún director.

En el trabajo de mesa utilizar como bibliografía: Material mimeografiado sobre el sistema de trabajo del MINED; Material en soporte digital sobre funciones generales de dirección; Tesis de maestría de Alonso, S: El Sistema de Trabajo del MINED (2002); Plan de trabajo de los centros; Dirección Organización e Higiene del Escolar. 2007. páginas 51-53; Decreto Ley No 229/02. ; Reglamento de los Consejos de Escuelas y Círculos Infantiles. R/M. 216/08. Instrucción del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministro sobre el sistema de Planificación.

Al finalizar valorar las mejores propuestas, aciertos, y soluciones, atender la satisfacción de las expectativas y orientar el trabajo individual para el próximo taller.

La evaluación se debe efectuarse de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que evidencia cada director. Debe constatarse posteriormente el impacto en la observación del trabajo en los centros.

Taller No 5: Objetivo: analizar mediante el estudio de casos diferentes situaciones que se dan en la práctica escolar para un manejo adecuado en la solución de los conflictos.

Medios de enseñanzas utilizados: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el primer momento se presenta el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo.

Se recogen los criterios acerca de la preparación que han obtenido en la autopreparación, realizada como condición previa al tema, se valoran las expectativas y se retoman las reglas de trabajo en grupo, entre otras.

Durante el desarrollo se recomienda realizar un debate donde a partir del análisis de un estudio de caso en que se genera un conflicto, donde cada director expone sus criterios, se analizan diferentes concepciones acerca de los conflictos y se propicia el intercambio de sus opiniones al respecto.

Se puede solicitar a los directores que señalen los conflictos más frecuentes que se dan en sus instituciones y qué hacen como norma. Seguidamente se analizan

las causas fundamentales que pueden generar conflictos, etapas de este y diferentes estrategias para su solución.

Realizar un debate de los conflictos más usuales en las instituciones escolares que dirigen, coincidiendo que estos se dan fundamentalmente por varias razones tales como: no se atienden las diferencias individuales de este alumnado, se emplean métodos propios para enseñanza primaria o secundaria, poca comunicación, etc.

En el trabajo de mesa se puede utilizar como bibliografía: Guía de estudio, cuarto año. Dirección Educacional, materiales complementarios, páginas de la 31 a la 42; Material en soporte digital sobre "Los conflictos".

Al finalizar se valoran las mejores propuestas, aciertos y soluciones, atender la satisfacción de las expectativas y orientarse el próximo taller. Se les solicita que para el próximo taller traigan un acta del consejo de dirección del mes anterior, para su análisis colectivo.

La evaluación se realiza de forma sistemática a partir de los conocimientos, habilidades y actitudes que evidenció cada director.

Taller No 6: Objetivo: debatir las concepciones teóricas prácticas acerca de las reuniones para la conducción eficiente de las del sistema de trabajo.

Medios de enseñanzas utilizados: computadora y pizarrón.

Método: elaboración conjunta.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del taller.

En el primer momento es para presentar el tema y las ideas fundamentales para su desarrollo.

Se recogen los criterios acerca de la preparación que han obtenido en la autopreparación, como condición previa al tema, se toman las expectativas y se retoman las reglas de trabajo en grupo, entre otras.

Durante el desarrollo del taller se efectúa un debate sobre los aspectos a tener en cuenta antes, durante y después de una reunión; se deben retroalimentar del contenido de los objetivos priorizados para el presente curso escolar y su relación con el plan temático de los consejos de dirección y de las asambleas o reuniones de grupos.. Se les orienta la confección de forma independiente de un orden del día del consejo de dirección. Se analiza una guía previamente elaborada para la observación de una reunión; se divide en dos subgrupos, se aprovecha para solicitar que se utilice como base material el acta que se les

solicitó para su análisis sobre la reconstrucción de un consejo de dirección y sacra inferencias.

A continuación dar las reglas para cumplir las etapas de una reunión: antes, durante y después de su realización. Utilizar el trabajo en grupo para elaborar la agenda de una reunión del profesor guía con sus grupos. Debatir y hacer precisiones.

Finalmente se comparten las mejores prácticas y experiencias, las mejores propuestas, se sigue una dinámica de reflexión que va desde la reflexión individual del trabajo de creación previo, a la grupal colaborativa y de esta a la reflexión individual enriquecida por los aportes del trabajo colaborativo.

En el trabajo de mesa se debe utilizar como bibliografía: Material en soporte digital sobre reuniones eficientes; Material mimeografiado sobre los aspectos a tener en cuenta antes, durante y después de la reunión; Guía para la observación de una reunión; Resolución Ministerial 119/08. Objetivos priorizados del MINED; Resolución Ministerial 216/08. Reglamento de los Consejos de Escuelas; y el material que contiene los temas de preparación correspondientes al Seminario Nacional para el curso 2010 – 2011, tema XI y tema XII.

La evaluación se realiza de forma sistemática a partir de los conocimientos habilidades y actitudes que evidencia cada director, lo que luego debe constatarse a través de la observación de los sistemas de visitas al Consejo de dirección.

Otros elementos esenciales que deben considerarse en la materialización del programa de superación son:

Duración total en horas de cada uno de los eventos que se programen. El tiempo destinado globalmente al desarrollo del programa debe estar en el entorno de las 24 a 32 horas de actividades frontales, a razón de 4 horas por tema, con frecuencia semanal. La estructura interna del tiempo para cada tema dependerá de diversos factores tales como autopreparación efectuada, complejidad de los temas y modalidad empleada, entre otros.

El instructor o personal encargado o responsable del desarrollo de temas y otros eventos de dirección deben ser especialistas y conocedores de las temáticas y con suficiente experiencia como director para poder no sólo evaluar si no transmitir y potenciar las mejores experiencias que se debatan o presenten en los talleres y sesiones de trabajo.

Consideraciones finales.

Al ser este el último taller que cierra el ciclo de aplicación del programa resulta conveniente tomar criterios de los directores –alumnos sobre la utilidad práctica de las sesiones de superación desarrolladas; puede aplicarse la técnica de lo positivo, negativo, interesante, así como las sugerencias para perfeccionar el trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso Rodríguez, Sergio. 2002. *El Sistema de Trabajo del MINED.* ICCP. La Habana : Tesis presentada en opción del Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, 2002.

Alvarez Villa, Violeta Isabel. 2008. *Un programa de capacitación dirigido al componente técnico profesional para directores cuya formación inicial procede del Programa de Formación Emergente de maestros primarios.* Instituto Superior Pedagógico "Conrado Benítez García". Cienfuegos : Tesis de Maestría, 2008. pág. 128.

Apuntes sobre el Trabajo Comunitario Integrado. Comisión de Órganos Locales. Asamblea Nacional del Poder Popular. La Habana, 17 de diciembre del 2001.

Baez García, Mireya. 2006. *Hacia una comunicación más eficaz.* La Habana : Pueblo y Educación, 2006. págs. 1 - 38.

Baxter Pérez, E. (1989). *La formación de valores. Una tarea pedagógica.* La Habana.

Bencomo Cabrera, Rodolfo. 2004. *Sistema de Actividades para perfeccionar la preparación y superación de la Reserva Especial Pedagógica en las Direcciones Municipales de Educación.* ICCP. La Habana : Tesis en opción del título de Máster en Investigación Educativa, 2004.

Bermúdez Morris, Raquel y otros. 2002. *Dinámica de Grupo en Educación: Su facilitación.* La Habana : Pueblo y Educación, 2002. pág. 245 p.

Bermúdez Ricardo, J. 1990. *Formación de cuadros y dirección científica desde el subdesarrollo.* La Habana : Ciencias Sociales, 1990.

Canfux Gutierrez, J (2006). *Hacia una pedagogía de la Educación de Adultos.* Palacio de las Convenciones, enero- febrero

Carnota, Orlando. 1980. *Curso de Administración para dirigentes.* La Habana : Ciencias Sociales, 1980.

CENOC.(1997). *Guía para la formulación de proyectos comunitarios.* 1997
<http://www.cenoc.gov.ar/cooperacion%20internacional/guia%20basica.doc>

CEPES. (2001). *Contenido de la educación y estrategias de aprendizaje para el siglo XXI. Informe presentado al Seminario Subregional sobre el Desarrollo curricular para aprender a vivir juntos. La Habana, Cuba; 5 al 18 de mayo del 2001*

Comisión Central de Cuadros. 2000. *Estrategia nacional de preparación y superación de los cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas. Dirección de Cuadros del MINED. La Habana : Documentos Rectores de la Política de Cuadros, 2000.*

Constitución de la República de Cuba (2002). *La Habana. Editorial de Ciencias Sociales.*

Declaración final de la V Conferencia Iberoamericana de Educación. OEA. 1996. 123-125, EE.UU : s.n., 1996, La Educación, Vol. III, pág. 183.

Decreto Ley 64/82. Consejo de Estado y de Ministros de la República de Cuba, 1982.

Díaz Macías, Regla. 2002. *Una propuesta para la formación de directores escolares en Cienfuegos.* ISP Conrado Benítez García. Cienfuegos : Tesis de Maestría, 2002. pág. 68

El Cuadro, columna vertebral de la Revolución. Guevara, Ernesto. 1962. 13, La Habana : s.n., 1962, CUBA SOCIALISTA.

FERRARI JORGE. *Introducción A La Formulación De Proyectos.* <http://www.Monografias.com/trabajos10/formulac/formulac.shtml>

Fuentes Medina, Odesa. 2002. *Una Alternativa científico metodológica para el perfeccionamiento de la capacitación en dirección educacional de la Reserva Especial Pedagógica de la Provincia Santiago de Cuba.* La Habana : IPLAC, 2002. Tesis presentada en opción del grado académico de Máster en Planeamiento y Supervisión Educativa.

García Batista, Gilberto. 2003. *Compendio de Pedagogía.* La Habana : Pueblo y Educación, 2003. pág. 354 p.

González González, Kenia. *Estrategia de capacitación de los directivos del municipio Venezuela para la dirección de la orientación profesional pedagógica. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. 2005*

González Ramírez, Jorge. 2003. *El sistema de formación para la Reserva Especial Pedagógica en su tránsito al cargo de director de centro docente.* Holguín : ISP José de la Luz y Caballero, 2003. Tesis en opción del grado académico de Máster en Investigación Educativa.

González Rey, F y Martínez Mitjánjs, Albertina. 1989. *La personalidad, educación y desarrollo.* La Habana : Pueblo y Educación, 1989. pág. 143.

2006. *Guía de Observación para una reunión.* 2006. pág. 3 p, Material mimeografiado.

Hernández Ortiz, M. 2001. *Proyecto educativo con enfoque integrador para el vínculo escuela - familia - comunidad.* Camaguey : Universidad de Camaguey, 2001. Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas.

La familia potenciadora: educadora por excelencia. **Arias Beatón, G, García Tejeda, C y Torres Dávila, M. 2000.** La Habana : VIII Encuentro Internacional de Educación Inicial y Preescolar "El Educador para la Primera Infancia", 2000.

La prevención en las Instituciones Educativas. Un resultado de calidad de la labor docente - educativa. **MINED. 2009.** La Habana : Pueblo y Educación, 2009. Seminario Nacional de Preparación del Curso Escolar 2009 - 2010. págs. 49 - 72.

Madrugá Pino, Caridad. 2009. *El director novel y su preparación. Propuesta de una **estrategia** de capacitación desde el puesto de trabajo.* Cienfuegos : ISP Conrado Benítez García, 2009. pág. 72 p., Tesis de Maestría.

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1993 – 1994.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1994 – 1995.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1995 – 1996.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1996 – 1997.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1997 – 1998.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1998 – 1999.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 1999 – 2000.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2000 – 2001*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2001 – 2002.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2002 – 2003.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2003 – 2004.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2001 – 2002.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2002 – 2003.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2003 – 2004*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2004 – 2005.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2005 – 2006.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2006 – 2007.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2007 – 2008*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2008 – 2009.*

Ministerio de Educación. *Objetivos priorizados para el curso 2009 – 2010*

Ministerio de Educación. *Orientaciones Metodológicas para la ejecución del Trabajo Preventivo y Comunitario en el MINED. **Curso Escolar 2007-2008***

MINED. 1993. *La dirección del Trabajo de la Escuela. Material impreso.*

- MINED. 1995.** *Programa Director de Promoción y Educación para la Salud en el Sistema Nacional de Educación. Material impreso, 1995*
- MINED.2000.** Plan de Acción del MINED para la Prevención del Uso Indebido de Drogas.
- MINED. 2000.** *20 Reglas para la discusión efectiva en grupo.* La Habana : s.n., 2000. pág. 2 p, Material Mimeografiado, 2000
- MINED.2003.** *Trabajo Preventivo relacionado con el uso indebido de las Drogas. Folleto Metodológico dirigido al personal docente de la Educación de Adultos. Material impreso, 2003.*
- MINED.2005.** *Trabajo Preventivo relacionado con el uso indebido de las Drogas. Material impreso*
- MINED.2009.** *Algo que los docentes deben saber sobre las Adicciones. Material impreso.*
- **1999.** Carta Circular 4/99. Material impreso, 1999.
- **2007.** *Dirección, organización e higiene del escolar.* La Habana : Pueblo y Educación, 2007. pág. 398 p.
- **1998.** Diseño del sistema de trabajo metodológico. La Habana : Material mimeografiado, 1998. pág. 15 p.
- **1994.** *La Dirección del Trabajo en la Escuela. Curso 1993 - 1994.* La Habana : Empresa Impresiones Gráficas, 1994. pág. 10 p.
- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación, Módulo I Primera Parte.* La Habana : Pueblo y Educación, 2005. pág. 15 p.
- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación. Modulo I. Segunda Parte.* La Habana : s.n., 2005. pág. 31 p.
- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación. Módulo II. Primera Parte.* La Habana : Pueblo y Educación, 2005. pág. 31 p.
- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación. Módulo II. Segunda Parte.* La Habana : Pueblo y Educación, 2005. pág. 31 p.
- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación. Módulo III. Primera Parte.* La Habana : Pueblo y Educación, 2005. pág. 89 p.
- **2005.** *Maestría en Ciencias de la Educación. Módulo III. Segunda Parte.* La Habana : Pueblo y Educación, 2005. pág. 76 p.
- **2000.** *Pasos lógicos que deben seguirse en el Sistema Organizativo del Diseño del Sistema de Trabajo del MINED.* 2000. Material Mimeografiado.

- **2006.** *Programa del Taller Dirección Educacional cuarto año emergente y CPT. Módulo III.* 2006. pág. 8 p, Material Mimeografiado.
- **1995.** *Psicología para Educadores.* La Habana : Pueblo y Educación, 1995. pág. 91.
- **2008.** Resolución Ministerial 118/08. *Objetivos priorizados para el curso 2008 - 2009.* La Habana : MINED, 2008.
- **2008.** Resolución Ministerial 216/08. *Reglamento de los Consejos de Escuelas y Círculos Infantiles. Documento normativo para el Sistema Nacional de Educación.* La Habana : MINED, 2008.
- **1978.** Resolución Ministerial 400/78. *Documento Normativo para el Sistema Nacional de Educación.* La Habana : s.n., 1978.
- **1998.** Resolución Ministerial 88/98. La Habana : Pueblo y Educación, 1998
- **1998.** Resolución Ministerial 90/98. La Habana : Pueblo y Educación, 1998.
- **2006.** Resolución Ministerial 67/2009. La Habana : Pueblo y Educación, 2006.
- **2008.** Resolución Ministerial 119/08. *Reglamento del Trabajo Metodológico, Ministerio de Educación. República de Cuba.* La Habana : MINED, 2008.
- **2000.** *Técnicas de Dirección (Técnicas de las reuniones).* 2000. pág. 3 p., Material Mimeografiado.

-----II Seminario Nacional a dirigentes, metodólogos e inspectores de las direcciones provinciales y municipales de educación 1977, Ciudad de la Habana, Impresora MINED

.-----V Seminario Nacional a dirigentes, metodólogos, inspectores y personal de los órganos administrativos de las direcciones provinciales y municipales de educación, 1981, Impresora MINED.

-----VII Seminario Nacional a dirigentes, metodólogos, inspectores y personal de los órganos administrativos de las direcciones provinciales y municipales de educación, 1983, Impresora MINED

Morales Pérez, Juana R y otros. 2004. *Guía de Estudio de Dirección Educacional (cuarto año).* La Habana : Pueblo y Educación, 2004. Material complementario.

Nocedo, I. 2002. *Metodología de la Investigación Educativa.* La Habana : Pueblo y Educación, 2002.

Núñez Aragón, Elsa. 1995. *¿Qué sucede entre la escuela y la familia? Para la Vida.* La Habana : Pueblo y Educación, 1995, pág. 2.

2005. Orientación familiar. *Red Sistémica.* [En línea] 2005. [Citado el: 2 de julio de 2009.] www.redsistemica.com.ar/alegret.

Pérez Rodríguez, Gastón. 1989. *Metodología de la Investigación.* La Habana : Pueblo y Educación, 1989. págs. 6 - 108.

Pino Guzmán, Esther M. *Algunos antecedentes y enfoques actuales de la dirección científica y su aplicación en la escuela contemporánea.* ISP José Martí Camaguey 2004

Propuesta de diagnóstico para el trabajo con los cuadros y sus reservas. **Linares Borrell, María de los A. 2000.** 12, La Habana : Centro Coordinador de Estudios de Dirección. Ministerio de Educación Superior, diciembre de 2000, Vol. Año III.

2000. *Recomendaciones para una comunicación real y efectiva.* 2000. pág. 2 p, Material Mimeografiado.

Rico Montero, Pilar y otros. 2000. *Hacia el perfeccionamiento de la escuela primaria.* La Habana : Pueblo y Educación, 2000. págs. 34 - 136.

Rodríguez Rivas, Teresita de J. 2009. *Una propuesta de superación profesional dirigida a docentes para la atención integral a escolares con limitaciones físico - motoras.* Cienfuegos : ISP Conrado Benítez García, 2009. pág. 68 p, Tesis de Maestría.

Rodríguez Rodríguez, J. 1990. *La educación familiar en Cuba. Experiencias y potencialidades.* La Habana : ISP Enrique José Varona, 1990. pág. 2, Material Mimeografiado.

—. **1993.** *La escuela y la familia: Un proyecto educativo común.* La Habana : ISP Enrique José Varona, 1993. Material Mimeografiado.

Rojas Navarro, María del Carmen. 2002. *Plan de capacitación teórico - metodológico para directivos en la educación de Jóvenes y Adultos.* Cienfuegos : Universidad de Cienfuegos, 2002. pág. 83 h., Tesis de Maestría.

Sierra, R A. 2000. *La estrategia en instituciones educativas: criterios metodológicos para su diseño e implementación.* La Habana : ISP Enrique José Varona, 2000. Material Impreso.

Sierra, R A, Betancourt, M y Pérez Mato, D. 1997. *Dirección e inteligencia. Selección de Lectura sobre Administración Educativa.* Potosí : AB, 1997, Vol. II.

Torroella, G. (2003). *Salud es más. Internet. Disponible en: <http://saludparalavida.sld.cu/>*

Valdés Galárraga, R. (2002). *Diccionario de pensamiento martiano.* La Habana: Editorial Ciencias Sociales.

Veloz Hernández, Guillermina Bárbara. 2009. *Propuesta de Talleres Metodológicos para dinamizar la preparación de los cuadros y directivos noveles de la educación preuniversitaria en Cumanayagua.* Cienfuegos : ISP Conrado Benítez García, 2009. pág. 77 p., Tesis de Ma

