

Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño
La Habana

Universidad de Ciencias Pedagógicas

Conrado Benítez García

Cienfuegos

**Tesis presentada en opción del título
académico de máster en Ciencias de la
Educación**

Mención: Educación Técnica y Profesional

**ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN PARA ELEVAR
LOS ÍNDICES DE RETENCIÓN EN EL CENTRO
POLITÉCNICO CARLOS FONSECA AMADOR**

Autora: Lic. Marisel Marcelina Vilches Precedo

2012

Resumen

La tesis aborda el problema relacionado con la retención en el ciclo específicamente en estudiantes de la Educación Técnica y Profesional del CP Carlos Fonseca Amador, se parte del diagnóstico que refleja las deficiencias existentes en la capacitación de los directivos en los temas relacionados con la retención en el ciclo, por lo que se plantea como objetivo, proponer una estrategia de capacitación a la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador para elevar los índices de retención en el ciclo. En la investigación se emplearon métodos del nivel teórico tales como el histórico- lógico, el inductivo-deductivo, el analítico-sintético, el enfoque sistémico y la modelación; del nivel empírico la observación, la entrevista, la encuesta y la evaluación científica, de los métodos estadísticos- matemáticos el análisis porcentual para la valoración de los resultados de los instrumentos aplicados; los cuales han permitido realizar un profundo análisis del resultado del diagnóstico mediante la evaluación de las dimensiones e indicadores evidenciando que la propuesta presentada por la autora es aplicable en la práctica pedagógica.

Índice



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICO- METODOLÓGICOS QUE SUSTENTAN EL PROCESO DE CAPACITACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS DE DIRECCIÓN DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL EN LA RETENCIÓN ESCOLAR.....	¡Error! Marcador no definido.
1.1 Antecedentes históricos del proceso de capacitación de las estructuras de dirección en la Educación Técnica y Profesional en la retención en el ciclo.	16
1.2 Fundamentos teórico-metodológicos que sustentan la retención en el ciclo de la Educación Técnica y Profesional.....	27
1.3 La capacitación de la estructura de dirección de las escuelas en la retención en el ciclo.	36
CAPÍTULO II ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN A LA ESTRUCTURA DE DIRECCIÓN DEL CENTRO POLITÉCNICO CARLOS FONSECA AMADOR.	46
2.1 Análisis de los resultados del diagnóstico.....	46
2.2 Fundamentos teórico-metodológicos de la estrategia de capacitación a la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador para elevar los índices de retención en el ciclo.....	53
2.3 Evaluación de la estrategia.	74
CONCLUSIONES.....	83
Bibliografía	
Anexos	

Introducción



INTRODUCCIÓN

Las últimas décadas del siglo XX, corroboraron el papel preponderante que juega la educación en el desarrollo socioeconómico de las naciones. La idea de la creación de una sociedad del conocimiento, más que una tendencia, parece ser ya una realidad y se constituye en un reto para el siglo XXI en la proyección futura del desarrollo educacional de todos los países, pero de manera particular para los de América Latina y el Caribe.

No cabe dudas que este reto, no puede enfrentarse al margen del desarrollo del hombre, que es en esencia quien gesta, promueve y produce los cambios sociales.

Son precisamente los sistemas educativos quienes tienen la responsabilidad de formar los hombres capaces de tales empeños, y de modo particular la Educación Técnica y Profesional.

La conducción de procesos donde intervienen grupos humanos para alcanzar objetivos que les permitan su sostenimiento y desarrollo, ha pasado de sus formas más rudimentarias, hasta las concepciones más actuales que podrían agruparse dentro de la llamada Dirección Científica. La dirección atraviesa por toda una trayectoria histórica y comienzan a desarrollarse teorías al respecto, a definir principios, métodos, requisitos y características. Esas teorías han evolucionado desde formas realmente inhumanas, hasta las actuales en que se reconoce la importancia del desarrollo del hombre.

La obligatoriedad de la enseñanza es uno de los requerimientos fundamentales para el desarrollo de cualquier sociedad políticamente organizada. Elevar el nivel de cultura general es una demanda resultante del incremento ininterrumpido de los conocimientos en las distintas ramas del saber y a la vez una regularidad objetiva del desarrollo social. La enseñanza obligatoria data del siglo XVI, su primer exponente fue Tomás Moro, la Revolución Francesa lo proclamó y Marx y Engels lo definieron en el manifiesto comunista en 1848 "Educación pública y gratuita de todos los niños.

En Latinoamérica el acceso a la Educación Primaria es de 9 de cada 10 niños y niñas, no obstante esta elevada cobertura del ciclo básico y la expansión que ha registrado en muchos países la matrícula en el ciclo secundario, todavía se observan en la región niveles educacionales muy bajos tanto en la relación con los patrones mundiales como con las exigencias que impone la globalización. Junto con los avances registrados en la década pasada en procura de la universalización del acceso a la Educación Primaria y a una mayor retención de los niños y adolescentes en la escuela, América Latina presenta hoy tasas de deserción escolar temprana muy elevadas.

Los antecedentes presentados indican que en pocos ámbitos los recursos invertidos logran un retorno social y privado más alto, las oportunidades de acceder a mejores trabajos que brindan años adicionales de educación se traducen, así mismo, en un menor número del período de desempleo, especialmente para quienes logran completar el ciclo secundario y pueden continuar sus estudios, así como en menores pérdidas salariales al obtener los nuevos empleos.

En cambio la escuela en la sociedad socialista tiene como objetivo fundamental lograr la formación integral y multilateral de la personalidad de los escolares y por tanto, es necesario trabajar de manera sistemática en la formación de las convicciones, sentimientos, manifestaciones de la conducta y hábitos de vida en nuestros estudiantes, que permitan el desarrollo de la personalidad comunista, donde se pretende la formación de las nuevas generaciones con una concepción científica del mundo y lograr así un hombre libre y culto, apto para vivir y participar activa y conscientemente en la edificación del socialismo y el comunismo.

En Cuba socialista la obligatoriedad de la enseñanza es una conquista de la Revolución social y tiene como primer objetivo elevar la cultura general del pueblo. El estado socialista garantiza el sistema de actividades y todos los recursos para alcanzar su fin. La constitución tiene establecida entre sus preceptos la enseñanza obligatoria.

Acerca de la retención Fidel Castro expresó:

“La retención de los alumnos es tarea de todo el colectivo pedagógico. Nuestra obligación, es luchar por mantener a todos los alumnos en las escuelas, lograr que se promuevan asimilando plenamente el contenido de los planes de estudios y formarlos ideológicamente mediante un adecuado y científico trabajo educativo” (Fidel C. 1975)

Estas ideas permiten ilustrar los objetivos de la Educación y la importancia del estudio del tema de la presente investigación. La política educacional cubana esta recogida en el concepto de que todos los niños que nazcan en Cuba tengan exactamente las mismas posibilidades y que todos aprendan por igual a partir de las capacidades que en ellos se desarrolle. Esto se sustenta en los principios de hacer de la escuela el centro cultural más importante de la comunidad, el dominio del ambiente escolar y las características de los educandos, el trabajo integrado de los Institutos Superiores Pedagógicos y las direcciones Municipales de educación, así como el perfeccionamiento de la labor de las estructuras de dirección de las escuelas e idoneidad de los directores y profesores, relacionado con los niveles de aspiración en el orden de la calidad, eficiencia y eficacia del sistema educativo.

Se trata de tener claridad, de que la actividad escolar se desarrolla bajo la influencia de un entorno, que la misma recibe recursos materiales, humanos (profesor-alumno) y financieros con determinadas características, que interactúan en un proceso de relaciones cuyo resultado final se concreta fundamentalmente en el cumplimiento de los objetivos de calidad y metas trazadas, cuyo ente principal es el alumno. Esto esta relacionado también con la identificación del papel de los diferentes factores que intervienen en el proceso pedagógico, donde existen dificultades para lograr relacionar las distintas variables que interactúan dentro de una dimensión o entre las dimensiones para enfocar un análisis más integral del proceso.

La escuela constituye la fuente primaria y fundamental para la recogida de datos estadísticos del sistema educacional, aportando datos necesarios para la construcción de indicadores que permiten medir y evaluar el estado del comportamiento total o parcial de cada una de las dimensiones del proceso y de la

actividad escolar. En este sentido el registro de matrícula y graduados, los modelos estadísticos establecidos, la base de datos permanente de matrícula del centro y los documentos del proceso docente-educativo y metodológico, constituyen una fuente de datos importantísima para la constitución de indicadores específicos y su interpretación y análisis por parte de la escuela.

Es necesario, por tanto, que la escuela trabaje esforzadamente por lograr la estabilidad y bienestar de los alumnos en esta. Para ello hay que garantizar una buena organización de la vida diaria del centro, el cumplimiento de los horarios, tanto de clases como las actividades productivas y junto a esto el desarrollo de actividades deportivas, culturales y recreativas, para cumplir el encargo social que se le ha encomendado, deberá velar porque parejamente al logro de la formación multilateral de sus alumnos, su trabajo garantice la permanencia de estos en la escuela y que solo causen baja una vez graduados, para incorporarse a las tareas de la producción y los servicios, o continuar estudios superiores. Para de esta forma alcanzar elevados índices de retención escolar y en el ciclo, aspectos estos que se lograrán manteniendo constantemente cada docente, adecuadas relaciones humanas, correcta apariencia personal y una actitud en general, que les permita ser, para sus alumnos, el patrón adecuado a quien puedan imitar, y la imagen correcta de la sociedad. Especial interés debe prestarse a todos aquellos casos de alumnos que presentan manifestaciones en su conducta que los señalen como posibles bajas, y realizar un sistemático y profundo trabajo que coadyuve a erradicarlas.

En Cuba se trabaja para lograr mayores índices de retención escolar y en especial la retención en el ciclo, donde los índices no se comportan con los índices esperados en el sistema educacional, aspectos estos que a nivel provincial se evalúan como uno de los principales índices de la eficiencia escolar del sistema educacional, Teniendo en cuenta lo anterior le corresponde al docente en su labor diaria y con el apoyo de las organizaciones estudiantiles, consejo de escuela, la familia y las organizaciones de masa de la comunidad adoptar las medidas preventivas establecidas para evitar que los adolescentes en edad escolar abandonen los estudios, y cumplan a cabalidad todo lo estipulado en el

reglamento escolar (asistencia, puntualidad, disciplina y la formación de valores, entre otros).

El problema de las ausencias e impuntualidades a clases y la retención escolar continúan siendo los aspectos a trabajar con mayor énfasis por las incidencias negativas que estos indicadores tienen en la organización escolar, en la disciplina general y en el sistema de influencias educativas sobre los estudiantes.

En la exploración de la realidad educativa del Centro Politécnico Carlos Fonseca Amador, se detectó que se presentan dificultades relacionadas con la retención escolar a partir del estudio de los resultados de visitas de ayuda metodológica, especializadas e inspecciones, de instrumentos aplicados, encuestas, entrevistas, análisis de documentos (CI-111) libro de matrícula y graduados y la experiencia de la autora, como especialista del departamento de Estadística, se determina la problemática siguiente:

- El análisis de la retención escolar en el ciclo 2007/2008-2010/2011 permitió inferir que de una matrícula inicial de 92 estudiantes se graduaron 77 y se perdieron 15, de ellos 10 por deserción escolar, que representó el 83,6 % de retención escolar.
- Son insuficientes las acciones entre todos los factores implicados: escuela, familia y comunidad para alcanzar logros superiores en el indicador de la retención en el ciclo.
- La estructura de dirección de la escuela tiene limitados conocimientos para darle seguimiento a la retención en el ciclo.
- Existen carencias en el consejo de dirección que los limita en las habilidades y destrezas para el trabajo con los documentos requeridos para el estudio y seguimiento a la retención en el ciclo.
- Las escuelas de padres adolecen de temas que contribuyan a la orientación profesional de los estudiantes que permitan su permanencia en el centro.
- En los claustros no se acciona de forma cohesionada en función realizar una fuerte labor social para lograr mantener el estudiante en el centro.

Estudios realizados por la autora de antecedentes que tratan sobre el tema demuestran que existen varios aportes que se relacionan con aristas de esta

problemática tales como: Zalecrine A. (1990), (Buenavilla, R., 1995) y autores cubanos como: García Galló (1978), Columbié (1999), Codina (1998), (Fernández Arenaz, A., 1997), Forneiro (1990), Pino Guzmán (1992, 2001 y 2003), Alonso Sergio (2003), García Marrero (2003), entre otros, los que plantean ideas valiosísimas acerca de los estilos y métodos de dirección, así como su influencia en el comportamiento de los diferentes sistemas organizativos, dentro de ello se manifiesta lo relacionado al ejercicio de la dirección participativa para la toma de decisiones, además de la Cultura Integral de Dirección y aspectos específicos de las Escuela Cubana.

El análisis de estas problemáticas demuestra que, a pesar de los esfuerzos realizados existen insuficiencias en el trabajo que se ha hecho y pone en evidencia la falta de controles adecuados que permitan conocer y tomar a tiempo las medidas correspondientes. Para ello es necesario insistir en el cumplimiento de medidas que conduzcan a elevar la permanencia de los estudiantes en sus centros de estudio, así como lograr la participación sistemática y conjunta de los consejos de dirección, profesores y trabajadores no docentes, en estrecha coordinación con la familia y la comunidad.

El análisis anterior permitió determinar como causa fundamental las insuficientes vías y formas de capacitación al consejo de dirección de la escuela para fortalecer la retención en el ciclo, no se dispone de una bibliografía o documentación que propicie elementos necesarios para lograr un mejor seguimiento al indicador. De esto se desprende la contradicción entre la necesidad que tiene la estructura de dirección de la escuela y la carencia de una estrategia que los capacite adecuadamente para obtener mejores índices de retención en el ciclo.

Teniendo en cuenta lo anterior se asume para la presente investigación el siguiente **Problema Científico**: ¿Cómo capacitar a la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador para elevar los índices de retención en el ciclo?

Objeto de Investigación. Proceso de capacitación de la estructura de dirección.

Campo de Acción. Capacitación de la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador en la retención en el ciclo.

Objetivo de la investigación: Diseñar una estrategia de capacitación a la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador para elevar los índices de retención en el ciclo.

Preguntas científicas

1. ¿Qué fundamentos teórico-metodológicos sustentan el proceso de capacitación de la estructura de dirección de la ETP, en la retención en el ciclo?
2. ¿Cuál es el estado inicial que presenta la capacitación de la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador en la retención en el ciclo?
3. ¿Qué estrategia de capacitación diseñar que capacite a la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador en la retención en el ciclo?
4. ¿Cómo evaluar la efectividad de la propuesta en la práctica pedagógica?

Para dar respuesta a estas interrogantes se ejecutaron las siguientes **tareas de investigación:**

1. Determinación de los fundamentos teórico-metodológicos que sustentan el proceso de capacitación de las estructuras de dirección de la ETP en la retención en el ciclo.
2. Diagnóstico del estado inicial que presenta la capacitación de la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador” en la retención en el ciclo.
3. Elaboración de una estrategia de capacitación para preparar a la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador en la retención en el ciclo
4. Evaluación de la efectividad de la estrategia propuesta en la práctica pedagógica mediante la evaluación científica.

Para la realización de esta investigación se tomó como **población** a los 5 integrantes de la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador. Los mismos tienen cinco años de experiencia como promedio en el cargo y más de 15 en el sector. El 100 % son licenciados, y 3 son Master en Ciencias de la Educación. La **muestra** coincide con la población y fue seleccionada de forma no probabilística e intencional.

La metodología de la investigación parte del enfoque dialéctico materialista en la

determinación de las relaciones contradictorias que se dan en el objeto y que constituyen su fuente del desarrollo. Esta metodología se materializó en los siguientes **métodos** y **técnicas** aplicados en función de los objetivos y tareas específicas de la misma:

Del nivel teórico

Analítico-sintético: Se aplicó durante el análisis de las fuentes que aportaron los fundamentos teóricos de la investigación, los contenidos básicos para perfeccionar la preparación de los directivos, en la interpretación de los resultados derivados del diagnóstico del estado actual de la capacitación de los directivos para elevar los índices de retención en el ciclo y en las conclusiones parciales y generales.

Histórico-lógico: Su aplicación permitió revelar la evolución histórica de la retención en el ciclo en la ETP así como la capacitación de los miembros de la estructura de dirección.

Inductivo-deductivo: Su aplicación permitió llegar a conclusiones precisas acerca del proceso de capacitación para elevar los índices de retención en el ciclo, definir los contenidos básicos para perfeccionar la capacitación a partir de los criterios expuestos por los autores consultados y de su sistematización.

El sistémico-estructural: Fue utilizado al concebir los componentes que integran la estrategia con un carácter de sistema en su interrelación, dependencia, jerarquización y estructuración.

Modelación: Posibilitó conformar la estrategia de capacitación propuesta.

Del nivel empírico.

Análisis documental: Su aplicación permitió determinar la manera en que se han concebido los contenidos que necesita dominar un directivo para elevar los índices de retención en el ciclo y las estrategias de capacitación que desarrollan.

Observación: Se utilizó para descubrir los fenómenos que se suscitan en el desempeño de los directivos en función de elevar los índices de retención en el ciclo en el proceso docente educativo.

Triangulación de métodos y fuentes: Fue utilizado para cruzar información obtenida a través de los diferentes instrumentos aplicados (encuesta, entrevistas,

guía de observación al desempeño), para determinar regularidades y constatar la preparación teórica, metodológica y práctica de los miembros de la estructura de dirección y para determinar las transformaciones que se iban dando en el modo de actuación de los mismos

La **entrevista**: Fue aplicada con el propósito de profundizar en las causas de los bajos índices de retención y para conocer las opiniones acerca de la preparación de la estructura de dirección de la escuela para la orientación y control de la retención en el ciclo.

La **encuesta**: Se aplicó para determinar el nivel de conocimientos teórico-metodológicos así como de las habilidades y destrezas de los miembros de la estructura de dirección de la escuela para el trabajo con la retención en el ciclo y conocer la opinión de los estudiantes.

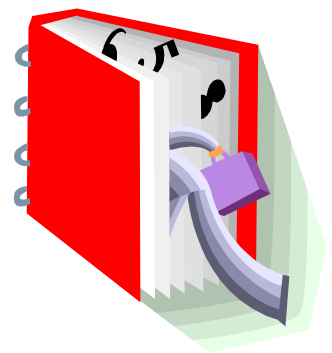
Método experimental en su variante de **evaluación científica** se aplicó en toda la investigación la que permitió evaluar las transformaciones logradas y la efectividad de la estrategia.

Análisis porcentual: Se utilizó para el análisis desde el punto de vista cuantitativo de los resultados obtenidos desde lo inicial hasta el final y establecer criterios comparativos.

La **novedad científica** de la investigación radica en las acciones realizadas tomando como base el diagnóstico efectuado donde predominan las actividades teórico –prácticas a partir de vivencias de la práctica pedagógica de los miembros de la estructura de dirección de la escuela, el debate científico, el intercambio de ideas y la reflexión. La realización de visitas de ayuda metodológicas en el puesto de trabajo, así como las de control para comprobar la efectividad de las acciones de preparación realizadas.

El **aporte práctico** se concreta en una estrategia de capacitación a la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador” para elevar los índices de retención en el ciclo. La misma parte del problema a resolver, el objetivo general, se estructura en etapas y acciones para cada una de ellas. Se incluye además un material de consulta para la realización del análisis adecuado de la retención en el ciclo mediante la fórmula establecida.

Capítulo I



CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICO- METODOLÓGICOS QUE SUSTENTAN EL PROCESO DE CAPACITACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS DE DIRECCIÓN DE LA ETP

1.1 Antecedentes históricos del proceso de capacitación de las estructuras de dirección

La historia de la Educación Técnica Profesional y su Pedagogía, así como de la ciencia en general ha estado asociada en gran medida a la historia de la producción, constituyendo esta un factor determinante, pero no el único para su surgimiento y desarrollo, esenciales han sido también otros factores como: las necesidades de la técnica, el deseo o afán del hombre por saber, las exigencias de los avances científico – tecnológicos, las crecientes transformaciones de las fuerzas productivas, el desarrollo acelerado de la ciencia, la creciente complejidad de los fenómenos y procesos sociales, así como el papel jugado por grandes personalidades.

La Educación Técnica Y Profesional, desde sus inicios confrontó dificultades por considerarse de segunda clase, siendo significativo que muchas de las figuras que más investigaron y experimentaron en este tipo de Educación lo hicieran con niños y jóvenes pobres, sin amparo filial, delincuentes, entre otros, que quedaron como proyectos dado las condiciones existentes; todo lo cual pudo ser una de las causas del menosprecio hacia la misma, lo que se reforzó con otros problemas de tipo curricular y financieros, incidiendo en la preparación de los futuros trabajadores; estas causas, entre otras, provocaron que a mediados del pasado siglo XX se hiciera necesario como consecuencia de su incapacidad para lograr en cantidad y calidad la preparación de los trabajadores que exigía la producción, la creación de las llamadas Instituciones de Formación Profesional, instituciones no formales al servicio del sector productivo privado y subordinadas a los Ministerios del Trabajo de los diferentes países. Formación Profesional que en sus inicios poseía un carácter eminentemente utilitario y que hoy, debido a las demandas sociales se proyecta con un contenido más humanista, donde la formación

continúa de obrero necesita de su presencia en la escuela por lo que implica su preparación en lo académico, investigativo y laboral.

Los acontecimientos trascendentales que ocurren en el mundo producto del desarrollo desde la Revolución Industrial a finales del siglo XVIII, la posterior Revolución de las Comunicaciones y la concentración del capital financiero motivaron el surgimiento de las grandes empresas en el último tercio del siglo XIX. En la medida en que se complejiza el trabajo en estas empresas se requiere de una dirección más eficaz y con ello se amplía la necesidad de que vaya adoptando un carácter cada vez más científico.

Los recursos humanos constituyen un factor esencial en el desarrollo social. La sociedad contemporánea, caracterizada por un elevado desarrollo tecnológico y enmarcado en un mundo globalizado como consecuencia del alto desarrollo de la informática y las comunicaciones centro hoy del aumento de la capacidad del ser humano y su potencial que le permita alcanzar metas y resultados superiores en la vida social y económica de cualquier país.

Las características del entorno exigen a las organizaciones una adaptación continua a los cambios que en él se producen y que los recursos humanos adquieren una gran importancia cualitativa y cuantitativa, como objeto y sujeto de la estrategia organizacional. (Fernández Arenaz, A., 1997).

Para lograr el desarrollo necesario en la formación de las personas, debe diseñarse sobre la base de su misión, con la fundamentación de la teoría, vinculada con la cultura organizacional. Esta concepción ha de ser superior a la formación tradicional, centrada en la transmisión cultural en un espacio y tiempo determinados para convertirse en un ente de transformación social e institucional.

Sobre formación de cuadros en el siglo XIX existen pocas evidencias, aparecen con mayor énfasis, referencias sobre la selección y formación de los directores de escuelas, pero existen algunos hechos que caracterizan la evolución histórica de esta problemática.

Las personas que dirigirían las instituciones educativas a inicios de la escolarización en este siglo no obedecía a normas establecidas, en ocasiones los propios fundadores elegían a sus maestros, determinaban el plan de estudios y el

régimen de vida de la escuela, que era presentado a los dirigentes para su aprobación. En otros casos eran seleccionados gracias a su prestigio social y a sus méritos profesionales, generalmente eran personas que habían viajado, conocedoras de lo más novedoso de la cultura universal que traían nuevas ideas. Para dirigir las instituciones educacionales eran aprobados los más destacados representantes de la cultura en general y de la Pedagogía en particular y se enfatizaba en las cualidades morales que estas personalidades debían poseer, en función del prestigio personal y profesional que debían caracterizar a los dirigentes de cualquier institución educacional.

En tal sentido diferentes autores de la época se refirieron al tema. José de la Luz y Caballero (1800-1862) abogaba porque el director debía ser seleccionado siempre entre los mejores y más morales maestros de la escuela, que adquiriría una alta responsabilidad ante la patria, lo que lo comprometía a ser ejemplo en todos los sentidos.

Era del criterio que debía poseer capacidades para enseñar y educar así como dejar a los sucesores su herencia de virtud y conocimientos. Preciso que le correspondía organizar la vida del plantel y velar por la calidad de la docencia. Hoy día, estos valiosos criterios están vigentes y sirven de base a los principios éticos actuales.

José María Izaguirre (1822-1905) realizó meritorios análisis sobre la organización escolar y las funciones del director a partir de su propia experiencia, tanto en instituciones cubanas como latinoamericanas. Defendió la importancia del conocimiento de la Pedagogía para que un director pudiera llevar a feliz término la dirección de su escuela.

Manuel Valdés Rodríguez (1849-1914) en su labor educativa, también llegó al estudio de la organización escolar, de la dirección y de las funciones y cualidades que debía reunir un director de escuela. Varona (1849-1933) y Martí (1853-1895) se pronunciaron por el desarrollo las relaciones interpersonales entre maestro-alumno, alumno-alumno, maestro-maestro, director-maestro, director-colectivo de trabajadores.

La reconocida obra de estos pedagogos cubanos desarrollada fundamentalmente

en el siglo XIX, permite reconocer la importancia y el valor que se le daba al director escolar, a su labor en la organización y conducción del centro educativo, a la planificación y dirección del proceso de educación de los niños y jóvenes, así como al cultivo de las cualidades morales.

En esta época no era generalizada la preparación de los maestros para dirigir las escuelas. A finales del siglo XIX fueron desapareciendo los colegios privados de espíritu patriótico y solo eran autorizados a funcionar aquellos cuyos directores gozaban de la confianza del gobierno de la colonia por su probada ideología (Buenavilla, R.1995). Esto obedecía a las insurrecciones mambisas, por lo que no se tenía en cuenta su preparación profesional.

Al iniciar el siglo XX en el período de intervención militar norteamericana no trajo cambios significativos en la preparación de los encargados de dirigir en este sector, pues a los ocupantes, sólo les interesaba reorganizar el sistema escolar, extender la enseñanza elemental y formar maestros. Fueron nombrados dirigentes educacionales norteamericanos.

Sobre el tema García Galló (1978) plantea: *“ya desde este momento, los intereses políticos comenzaron a dañar la obra de la enseñanza.”* El criterio antes expuesto es compartido por el autor pues independientemente del carácter clasista de la Educación los intereses no pueden ser eminentemente políticos por cuanto atentan contra la Pedagogía y la preparación para el logro de una enseñanza de calidad.

La actividad educacional en esta época fue dirigida a través de Órdenes Militares , lo que daba pocas posibilidades a los directores escolares de actuar fuera de estas disposiciones que eran de estricto cumplimiento y en esencia los obligaban a ejercer funciones de inspectores para controlar la labor docente – educativa del maestro, y contribuir además a su perfeccionamiento pedagógico. Las funciones que debía cumplir el director, eran dictadas sin tener en cuenta la preparación real de éste para cumplirlas, y sin establecer las formas a través de las cuales se prepararía.

El Ministerio de Educación (MINED) se crea en 1940 con la Constitución de la República aprobada ese mismo año, constituyó una de las medidas progresistas

que caracterizaron la constitución. Al MINED se consideró como un órgano técnico que posibilitó que se analizaran las funciones y los modos de actuación de quienes dirigían en este organismo, en relación con la actividad pedagógica de los maestros y entre otros aspectos, la efectividad del trabajo en la escuela.

En ese momento sobresalen ideas relacionadas con la inspección escolar y el papel que le correspondía al director en la misma. “... *la inspección escolar es la función pedagógica encargada del estudio científico y el mejoramiento del proceso de enseñanza – aprendizaje.*” (Rodríguez Vivanco, M., 1948).

A lo largo de estos cambios, se mantuvo como regularidad la función del director como principal inspector de su centro, que debía satisfacer las necesidades que en el orden pedagógico, técnico y hasta afectivo tenían sus maestros.

El director habría de aprender cómo mejorar el desempeño de los maestros y, a partir del conocimiento de la Filosofía de la Educación, trazar metas y objetivos a alcanzar, sobre la base de las condiciones de su escuela, de las necesidades de alumnos y profesores y del propio medio social en que se desenvuelven, elementos con los que se concuerda por el autor.

El Ministerio de Educación contaba al menos, con un conjunto de ideas sistematizadas acerca de las funciones y modos de actuación del director escolar, que abstrayéndolas del contexto sociopolítico, guardan puntos de contacto y similitud con las exigencias que en la actualidad se hacen al desempeño profesional de un director. Llama la atención las escasas referencias a la necesidad de preparar los directores para ejercer su desempeño, no se toma en consideración la reserva y mucho menos la condición de que fueran jóvenes, pues se planteaba que debían ser experimentados.

La escuela es el eslabón fundamental donde se materializa la educación, esto demuestra que en esta época existía una óptica limitada en la formación de los que dirigían la educación y aún no se concebía la preparación de las reservas.

Con el triunfo de la Revolución en 1959, se fueron creando las bases para que la educación estuviera en correspondencia con las radicales transformaciones que en todos los órdenes se realizaban y para resolver los grandes problemas educativos existentes el propio MINED tuvo que modificar su estructura y

funcionamiento, ajustándolos al momento histórico y a las características de la clase social en el poder.

Los múltiples cambios en el orden económico, político y social, hacen que el país viva un proceso organizativo acelerado e influya notoriamente en la reestructuración del Sistema Educacional y, por ende, de la dirección de este a todos los niveles, por lo que fue necesario que a la par se fortaleciera el desempeño de los que las dirigían para actuar en correspondencia con las nuevas condiciones de la educación, y para ello era imprescindible su preparación.

La actividad educacional en constante transformación, transita por diferentes etapas con particularidades que las distinguen, de acuerdo a las condiciones objetivas y subjetivas, que influyeron en la preparación de sus dirigentes a los que comenzó a denominarse como cuadros.

A partir del año 1959 se produce un vuelco en la Educación Técnica y Profesional, los planes de desarrollo llevados a cabo por la naciente Revolución en el poder, requerían de mano de obra calificada, por lo que se hizo necesario impulsar la construcción y dotación de los centros dedicados a la formación de obreros calificados y técnicos medios en todo el país. Los primeros ingresos de jóvenes a estos centros, fueron de aquellos que alfabetizaron y jóvenes obreros y campesinos.

En la educación, la Ley 680 del 23 de marzo de 1959 estableció la reforma Integral de la enseñanza e implantó el nuevo Sistema Nacional de Educación y con él, el desarrollo de la Educación Técnica y Profesional en Cuba.

La etapa contemplada en el año 1959 y la década del 60 se caracterizó por la aplicación de la política de masividad en la enseñanza que abarca todos los niveles. En 1959 se proclama la “Ley de la Reforma Integral de la Enseñanza” con el fin de abolir el analfabetismo, en 1960 Fidel hace el llamado de voluntarios para desarrollar “La Campaña de Alfabetización” que se desarrollaría en 1961, por lo que se realizó la preparación de sus cuadros de acuerdo a las posibilidades del momento histórico. En el propio año 1960 se crea el Instituto de Superación Educacional, que incluyó la superación sistemática del personal docente y la de los cuadros educacionales de la Educación Técnica y Profesional.

En 1961 se establece la “Ley de Nacionalización de la Enseñanza” y con ello la necesidad de preparar a los cuadros que se habrían de enfrentar a la dirección en los diferentes niveles educativos.

En 1974 se funda el Instituto Pedagógico para la Educación Técnica y Profesional (IPETP) en coordinación con un Proyecto de la UNESCO dando un vuelco en la calidad de la formación de profesores para esta enseñanza en Cuba y América Latina, posteriormente se organizó la Educación Superior en Cuba se denominó Instituto Superior Pedagógico para la Educación Técnica y Profesional (ISPETP) y más tarde en virtud de su trabajo “Héctor Alfredo Pineda Zaldívar”, en honor a uno de sus profesores caído en la República Popular de Angola como combatiente internacionalista. En la década del 90 este centro que tenía matrícula nacional, por las condiciones económicas del país envió a sus estudiantes a las diferentes provincias de residencia de los mismos, donde en los Institutos Pedagógicos de estas, se crearon facultades ó departamentos de ETP, continuando el ISPETP como centro rector.

En 1974, el Ministerio de Educación inicia el Plan de Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. Para llevar a cabo al mismo se crea el Instituto Nacional de Perfeccionamiento Educativo.

En 1975 se ejecuta el Plan de Perfeccionamiento de la Educación y el Subsistema de Formación del Personal Docente que contempla también la superación de directores y subdirectores escolares.

En 1977 se comienza el desarrollo de “Seminarios Nacionales” a dirigentes, metodólogos e inspectores de las Direcciones Provinciales y Municipales de Educación, cuyo objetivo esencial era profundizar en el estudio de las políticas y documentos normativos emanados del Partido, el Estado y el propio Ministerio de Educación. Estos seminarios contaban con una mejor planificación y organización, que propició avances significativos en la preparación de los cuadros de esta etapa, al estar enfocados a resolver los principales problemas metodológicos y de dirección existente dentro de ellos la retención escolar.

La etapa posterior fue de gran desarrollo para la Educación Técnica y Profesional, ya que comenzó de manera intensiva e integral el Perfeccionamiento de este

subsistema. De 1976 a 1980 se definieron las principales tareas a acometer en el perfeccionamiento, la primera y más importante de ellas fue la de conocer la demanda de fuerza de trabajo calificada para ajustar los planes de formación a dicha demanda, aspecto en el que se ha trabajado todos estos años y que sigue siendo una prioridad en el trabajo del subsistema.

Otra de las tareas acometidas fue la determinación de la estructura de especialidades, los niveles de formación así como la escolaridad del ingreso. Después del triunfo de la Revolución y producto del vertiginoso desarrollo de la ETP, no solo se creció en cantidad de centros, sino que se diversificaron las especialidades y los niveles de ingreso.

Para atender a estos problemas se trabajó a partir de concebir perfiles ocupacionales que facilitaran, inicialmente una gran gama de especialidades y favorecer la ubicación laboral. Posteriormente se analizó que era necesario reanalizar los perfiles y lograr una formación más general que uniera una mayor preparación para enfrentar los cambios tecnológicos. Por ello se ha producido una tendencia a la reducción de especialidades. En 1984 había 474 especialidades. A partir de septiembre de 1988 se aplicó una nueva estructura de especialidades y quedaron 98, de ellas 80 con un nivel de técnico medio y 18 con nivel de obrero calificado.

En estas especialidades se atendió la concepción de preparar en especialista altamente calificado que se pudiera incorporar directamente a la producción y los servicios y pudiera enfrentar las labores de obrero y de técnico medio, si la economía así lo demandaba.

Otras tareas se definieron como parte del perfeccionamiento, entre ellas la determinación de la red de centros, el desarrollo del trabajo de diagnóstico de los Planes de Estudio, el tránsito de las asignaturas de formación básica hacia los contenidos de la educación General, Politécnica y Laboral, la elaboración de nuevos planes de estudio y programas así como la unificación de los programas de asignaturas técnicas comunes a varias especialidades.

En relación con la integración con los organismos de la producción y los servicios, a mediados de 1960 comienza a aplicarse el llamado plan (Modelo) “seis por seis”,

seis meses en la escuela, seis meses en la producción. Se inicia la confección de una serie de documentos normativos sobre la actividad práctica en los talleres. Surgen las pasantías en los centros agropecuarios que eran prácticas concentradas en centros de producción.

En la remodelación de los planes de estudios, comienza a incorporarse la práctica pre profesional en las empresas o unidades de servicios en las cuales el estudiante se incorporaba de seis meses a un año en dependencia de la especialidad.

A partir del perfeccionamiento de 1976-1980 el principio estudio - trabajo asume su rol jerárquico en los perfiles ocupacionales elaborados a partir de los problemas y tareas profesionales que debe resolver el graduado. Se homogeneiza la preparación eminentemente práctica en todas las ramas y se precisan tres formas de realización de estas: en las áreas y talleres del centro, las prácticas de producción y la práctica pre profesional.

A partir de 1980 se desarrollaron dos formas de preparación, una dentro del puesto de trabajo, dirigida a la dirección del Proceso Pedagógico y la Organización Escolar, que preparaba en la práctica a los cuadros y otra fuera del puesto de trabajo, en las Escuelas Provinciales y Nacionales de Cuadros creadas para ello, en las que en períodos de seis meses y un año se capacitaban los cuadros para su desempeño.

En esta etapa se editan textos y folletos de la Biblioteca del Director que junto a los documentos normativos se les entregaba para su posterior preparación. Estos textos y folletos publicaron un gran número de experiencias pedagógicas de avanzada y elementos de dirección necesarios para el desempeño de las diferentes responsabilidades en los que se destacan trabajos acerca de la retención escolar.

En los años 90, el Ministerio de Educación desarrolló una estrategia general desde el organismo central hasta los centros docentes, para la aplicación consecuente de la política de cuadros aprobada por el Primer Congreso del Partido, y ratificada en los posteriores que a partir de 1995, ha sido revisada y actualizada anualmente a tenor de lo orientado en cada momento por la Comisión de Cuadros del Comité

Ejecutivo del Consejo de Ministros.

Es una época donde se concreta más la estrategia para el logro de la preparación de los cuadros educacionales cubanos, lo que apunta hacia una concepción más profunda y aparece como una nueva e importante vía para garantizar los futuros dirigentes del sector.

La ETP se encuentra inmersa en su Tercera Revolución Educacional con todos los cambios que esta genera, constituyendo un pilar vital de estas transformaciones la preparación de las estructuras de dirección en todos los niveles.

Se implanta la universalización con sedes pedagógicas en todos los municipios del país, lo que trae consigo cambios sustanciales en las funciones de algunos cargos de dirección y aparecen otros, con las nuevas estructuras.

Como se observa en la etapa actual se están dando pasos sólidos en la proyección de la preparación de las estructuras educacionales, sin embargo, aún no se ha logrado materializar como lo exige el desarrollo alcanzado, por lo que existe una imperiosa necesidad de elevar el nivel de preparación y hacerlo pertinente con los enfoques actuales de la dirección educacional.

La reorganización de la educación y la democratización de todos sus eslabones comenzó con la aprobación de la Ley Fundamental de la República de Cuba el 7 de febrero de 1959, en ella se estableció la gratuidad de la instrucción primaria, la segunda enseñanza elemental, la vocacional y la enseñanza superior ya que sus objetivos eran romper definitivamente con los vicios del pasado, democratización completa de la educación, asegurar a los trabajadores y sus hijos el acceso a los conocimientos y la organización del estudio y educación de la joven generación en el espíritu de los ideales de la Revolución Cubana.

La Ley determinaba la continuidad de la educación en todos los niveles, incluyendo el superior. “La enseñanza pública (Artículo 51) se constituirá en forma orgánica, de modo que existía una adecuada articulación y continuidad entre todos sus grados, incluyendo el superior.....” *En este propio artículo de la Ley se determinaban los objetivos de la educación que debe estar inspirada en un espíritu de cubanidad y de solidaridad humana y debe inculcaren los alumnos un amor*

consciente a la Patria, a sus instituciones democráticas y a todos los que por ella lucharon.”

La Ley establecía que la educación debe ser integral, es decir, que debe desarrollar las capacidades potenciales del hombre en toda su dimensión y fuerza, incluyendo la educación de los sentimientos, carácter y conducta de los alumnos. La educación debe dar a conocer a la joven generación qué es el trabajo y cuales son los verdaderos valores universales, con un enfoque de los conceptos sociales de contacto activo con la realidad circundante y ayudándole a alcanzar los grandes objetivos de la vida. La aspiración última y suprema de la educación habrá de consistir en que el individuo viva para un ideal de vida en que se cultiven plenamente, de modo equilibrado y armónico, los valores físicos, intelectuales, éticos y estéticos, así como los valores vocacionales, con vista a la superación del ser humano, dentro de un enfoque socialmente integrado.

También señala la Ley *“La educación cívica se concebirá no como una asignatura para estudiar de modo meramente intelectual, sino como un sistema de actividades intra y extraescolares encaminadas a formar el carácter de los alumnos y a inculcar en ellos modos y hábitos de vida moral y ciudadana.....”*

En esta etapa surge el Acuerdo 356 del 15 de julio de 1978 (Cuba, Consejo de Ministros, 1978) que estuvo dirigido a crear las condiciones de planificación organización, actualización técnica y en general el aseguramiento para lograr una mayor calidad en los centros de la Educación Técnica y Profesional y después el Acuerdo 1941/86 (Cuba, Consejo de Ministros, 1986) que sustituyó al anterior. Este actualizaba y ponía en correspondencia con las condiciones de aquel momento, las tareas y exigencias que, de forma conjunta, debían acometer los Organismos de la Administración Central del Estado y el Ministerio de Educación a fin de continuar promoviendo alta calificación en los técnicos medios que se preparaban para las diferentes ramas de la producción

La ETP sufrió cambios cualitativos considerables y ante todo cambió la función social de las escuelas politécnicas, a las que les fue abierto el acceso a los hijos de los obreros y campesinos. Muchos jóvenes procedentes de las capas más pobres de la población, tuvieron la posibilidad de estudiar, corriendo el Estado con

todos los gastos. También sufrió cambios fundamentales el contenido de la educación. La educación de la juventud en el espíritu de entrega total a las ideas de la Revolución, de un gran civismo, de amor al trabajo, patriotismo e internacionalismo proletario pasó a ser dirección principal del trabajo educativo-docente en los nuevos politécnicos.

Es importante subrayar que las escalas del desarrollo de este en Cuba, no tanto por las necesidades reales y las posibilidades económicas del país, como por los índices cualitativos del trabajo educativo-docente en las escuelas politécnicas, no fue de golpe que se pudo superar la barrera psicológica heredada del pasado cuando los hijos de los trabajadores no tenían acceso a los niveles de la educación.

1.2 Fundamentos teórico-metodológicos que sustentan la retención en el ciclo de la ETP

¿Qué destino se espera dar a un niño o un joven al que, por un mal trabajo, se da de baja? Es necesario reflexionar una vez más sobre esto y analizar la importancia que tiene. Y por tanto la cuestión es que además de la escolarización y la retención hay que empezar a preocuparse también de que haya la máxima puntualidad y asistencia a las clases.

El trabajo que realizan las direcciones de los centros en coordinación con las organizaciones políticas, de masas y estudiantiles para el rescate de los alumnos que abandonan los estudios no han obtenido resultados satisfactorios, en todos los casos, influyendo en ello los problemas de índole organizativo, las condiciones de vida, la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, la atención individual y particularizada al estudiante con problemas, la labor educativa que se realiza, las actividades extra docentes y extra escolares que se ofrecen, el tacto pedagógico en el tratamiento de los casos, y la influencia del colectivo escolar, han de ser aspectos que los centros deben tener presentes en las valoraciones de las causales de sus bajas, para que no ocurra lo que sucede en la gran mayoría de los países del planeta; incluido en los llamados “desarrollados”, donde anualmente se registran cifras alarmantes de niños que no completan el ciclo básico

(secundaria), por diferentes causales entre las que más se destaca a nivel internacional la deserción, cuyos principales factores de riesgo son:

- La repetición derivada de las inasistencias.
- El bajo rendimiento.
- La extraedad asociada al consiguiente retardo escolar.

Por lo tanto la deserción escolar no es más que el resultado de un proceso en el que intervienen múltiples factores y causas, algunas de las cuales son características de los niños y jóvenes y de sus situaciones socioeconómicas (factores extraescolares) y de otros más asociados a las insuficiencias del propio sistema educativo (factores intra escolares).

Que factores pueden haber contribuido a reducir la deserción escolar de la década pasada.

- La iniciación, ampliación y mayor focalización de los programas y subsidios orientados a mejorar la retención escolar a través de becas, entrega gratuita de materiales escolares y programas de alimentación escolar sobre todo en las zonas rurales donde la deserción en la primaria era muy abultada a comienzos de la década. Los programas “Bolsa Escolar” de Brasil, “Liceo para todos” de Chile y “Progresade México, son ejemplos de ese tipo de intervención.
- El mejoramiento de la infraestructura escolar y de la disponibilidad de escuelas en zonas rurales apartadas.
- Finalmente una mayor valoración por parte de los padres y de los propios estudiantes de la educación como principal o único capital capaz de mejorar las oportunidades de acceso a los empleos urbanos, que se ha expresado en un creciente involucramiento de las familias, en un mayor incentivo para su participación en actividades de la escuela y sobre todo en el seguimiento de la situación escolar de los niños.

Existen en Latinoamérica, incluido Cuba aunque en menor cifra factores determinantes asociados a circunstancias que favorecen a la deserción escolar, donde se puede plantear que el retiro escolar rara vez es un evento inesperado, se presenta más bien como una cadena de hechos que van elevando el riesgo de

deserción a medida que se avanza en edad y se experimentan crecientes dificultades de rendimiento y de adaptación.

Pese a ello subsisten importantes deficiencias y retrasos en materia educacional, pues una proporción muy elevada de jóvenes sigue abandonando tempranamente el sistema escolar y un alto porcentaje de los adolescentes que transitan en el ciclo básico al medio desertan de este antes de completarlo, sin haber alcanzado el capital educacional mínimo y las destrezas requeridas para mantenerse fuera de la pobreza durante la vida activa, como incumpléndose así los derechos a la educación consagrado en las declaraciones internacionales pertinentes; Generando esto elevados costos sociales y privados. Los primeros nos son fáciles de estimar, entre ellos se menciona los que derivan de disponer de una fuerza de trabajo menos competente y más difícil de calificar cuando las personas no han alcanzado ciertos niveles mínimos de educación para aprovechar los beneficios de programas de entrenamiento ofrecidos por el estado cuya manifestación extrema es el analfabetismo, la baja productividad del trabajo y su efecto en el menor crecimiento de la economía.

Así mismo representa un costo social los mayores gastos en los que es necesario incurrir para financiar programas sociales y de transferencias a los sectores que no logran generar recursos propios, además de la reproducción intergeneracional de las desigualdades sociales y de la pobreza y su impacto negativo en la integración social lo que dificulta el fortalecimiento y la profundización de la democracia.

Uno de los fenómenos que se producen se relaciona con la retención escolar y más tarde la retención en el ciclo, primando un aumento cuantitativo de las matrículas en la enseñanza secundaria y la producción de bajas de estudiantes que no concluían la enseñanza era significativa. Entre los factores principales de la época que provocaban la deserción escolar estaban:

- El retraso y la repitencia escolar.
- El matrimonio.
- Imagen negativa de la escuela.
- Irregularidades en los trámites administrativos.

- El tratamiento inadecuado al estudiante.
- Las condiciones socioeconómicas y culturales desfavorables.

Esto se manifestó también en Cuba antes del triunfo de la Revolución cuando la enseñanza secundaria era insuficiente, a ella tenían accesos aquellos que podían pagar sus estudios, por lo que los índices de escolarización eran muy bajos.

Los principales desafíos para avanzar de lleno hacia el logro de los Objetivos de desarrollo del Milenio y para el cumplimiento de las metas en el año 2015, son evitar que los niños abandonen la escuela antes de terminar el ciclo básico y disminuir lo más posible la deserción en el ciclo medio, registrándose avances en el pasado decenio en cuanto al acceso a la educación medida superior.

En Cuba existe una valiosa tradición pedagógica, que mediante un proceso de sistematización puede llevar a una concepción científica autóctona de cómo educar al estudiante en las condiciones actuales de esta sociedad sin obviar lo más avanzado de las ideas pedagógicas universales.

El legado histórico de Martí, al igual que el de otros educadores cubanos forman la base esencial de esta investigación, como el padre Félix Varela, José de la Luz y Caballero, Enrique J. Varona y el comandante en jefe Fidel quien con su actuación auténticamente transformadora reflejo de su pensamiento revolucionario, que halla su manifestación suprema en la Revolución, demostrando su significativo aprecio del papel de las ideas, de los valores, de los principios cuyas raíces se encuentran en el pensamiento martiano y marxista; pensamiento en el que los fines a alcanzar trascienden los intereses individuales y encuentran su formación en su proyección social y humano a escala mundial.

Es por ello que la justicia social en estrecha unidad con la dignidad humana constituye una de las dimensiones de su pensamiento revolucionario, donde la igualdad social es concebida a partir del rechazo a toda forma de explotación y de discriminación racial, de edad, de sexo, de credo y de origen social alegando que lo más apreciado en la escala humana, son los valores que se sustentan y la conducta que se asume ante la vida, las necesidades y aspiraciones de la lucha

para la construcción de una sociedad y patria socialista cada vez mejor en su calidad humana.

Con el triunfo de la Revolución Cubana se fue perfeccionando el sistema educacional y en un corto período de tiempo se crearon numerosos centros de las distintas enseñanzas siendo la década del 70 al 80 la de mayor auge.

La escuela cubana de hoy ha de transformarse para mejorar la calidad de la educación donde el problema no es puramente cuantitativo es un fenómeno cualitativo que hay que lograr con el trabajo sistemático con la heroicidad cotidiana que nos hablara el guerrillero heroico.

El Comandante en Jefe en el discurso pronunciado en la sesión de clausura del congreso Pedagogía 2003, planteó que después de más de cuatro décadas que el pueblo lleva luchando, día tras día y año tras año, por elevar la educación y superación del pueblo, buscando siempre la mayor calidad posible, hoy, con una población de más de 11 millones, muy pocos ciudadanos no poseen por lo menos 9 grados de escolaridad, mientras el número de graduados universitarios e intelectuales alcanza la cifra aproximada de 800 mil, ocupando hoy el primer lugar en el mundo—incluidos los países más desarrollados en varios índices relacionados con la educación, como son, por ejemplo, el número de docentes per cápita, el número de alumnos por aula y los conocimientos de Lenguaje y Matemáticas de los niños de primaria. Ningún país nos aventaja en otros índices como escolarización y retención escolar, porcentaje de graduados de sexto y noveno grados. Realmente en pocos países se presta tanta atención a la educación y la formación cultural de los niños, adolescentes y jóvenes; asegurando que se está satisfecho de lo que se ha hecho, aunque nuestra educación tiene todavía lagunas que con la superación sistemática y conciente de los educadores podrán resolverlas.

En Cuba esta problemática cobra singular importancia. La familia se reconoce estatal y jurídicamente como célula principal del funcionamiento social y como la institución básica fundamental responsable de la educación de las nuevas generaciones, lo cual ha quedado reflejado en la Ley de Leyes, donde el comandante plantea que *“La educación no se inicia en las escuelas; sino en el*

instante en que el niño nace. Los primeros que deben ser esmeradamente educados son los propios padres y de modo especial las madres, a quienes por naturaleza les corresponde la tarea de traer los niños al mundo. Es imprescindible que ellas y también los padres, conozcan lo que debe o no hacerse con el niño, desde el tono de la voz a emplear hasta cada uno de los detalles sobre la forma de detectarlo y atenderlo, todo lo cual influirá en la salud física y mental de este. . Por tal razón la familia y el centro educativo no deben marchar por senderos alejados y mucho menos contradictorios. Es cierto que a la familia no se le puede nombrar su funcionamiento, este queda al arbitrio íntimo de cada hogar así como su modo de vida, estilo y procedimientos educativos. Pero si se le puede ayudar, y lo que es más importante marchar junto a ella, no “a pesar de ella”. (Fidel C. 1972).

Este encargo mantiene su vigencia y su concreción, donde se le reconoce al profesor su papel en la comunidad como “agente de cambio en sentido positivo y de la adecuada interacción de todos los factores depende la fortaleza de los principios que sustenta la obra de la Revolución y las conquistas alcanzadas.

Una labor indispensable para cada docente es mantener relaciones estrechas con los padres de los alumnos que presenten cualquier factor de riesgo a realizar traslado del centro o causar bajas por problemas familiares, casados o embarazo; no solo mediante las reuniones, sino por medio de las visitas que realice a la casa de los alumnos, ya sean personales o las que haga el otro profesor del grupo. Esto es esencial en los casos de alumnos con estos problemas antes mencionados, para conocer el medio en el cual se desarrollan y se desenvuelven, en general, para tratar de unificar con los padres los métodos educativos, la forma de actuar. En los casos en que no sea posible la visita, por vivir en lugares muy distantes del centro o del municipio, se puede utilizar, como una vía efectiva, la correspondencia con los padres, o explotar el tema en la reuniones de los padres de forma individualizada ya que estos deben estar bien informados de la situación docente y de la conducta de sus hijos, tanto de sus dificultades como de sus éxitos.

La relación padre-profesor debe ser sistemática, no limitada a las reuniones programadas, para permitir al docente conocer a profundidad aspectos de la vida del estudiante fuera del ámbito escolar que puedan afectar su buen desempeño docente; como son las amistades, intereses, marco social en que se desenvuelve y en caso de ser necesario proponer actividades para la superación de los padres, en la escuela de padres con temas que se adapten a su situación y evitar de esta forma la deserción del alumno y la escuela que es otro de los problemas que se deriva de los antes mencionados, referido a ello Fidel planteó:

“La Revolución no les ruega a los padres que se preocupen por el comportamiento y la educación de sus hijos colaborando con la escuela y con los maestros; ¡la revolución se lo exige! La revolución no les ruega a nuestros jóvenes, a nuestros adolescentes, a nuestros niños que estudien, ¡ese es su deber!, ¡la revolución se lo exige! Es deber de los padres y de los alumnos cooperar con el esfuerzo abnegado de sus profesores y sus maestros y con el esfuerzo abnegado de su pueblo que, con su sudor y sus sacrificios, hace posible esta hermosa oportunidad de nuestros jóvenes”. (Castro, F. 1972).

El respeto mutuo ha de prevalecer en las reuniones con los padres de estos alumnos ya que por lo general son los más ausentistas a estas reuniones, ellos deben sentir que se les llama para ponerse de acuerdo con ello, para unir los esfuerzos a favor de la educación de sus hijos, nunca para regañarlos o humillarlos. De esta forma se garantizará la participación de los padres con elementos activos en la formación integral de sus hijos. El estrechamiento de las relaciones hogar-escuela-comunidad, el fortalecimiento de los trabajos de los Consejos de Escuela, así como la labor de los profesores que atienden lo relativo al Expediente Acumulativo del Escolar, son factores decisivos para lograr en los centros, mayores índices de retención escolar.

Características del estudiante de la ETP

Para la Psicología Materialista – Dialéctica la crisis de la adolescencia no se identifica con “conflicto” sino que es valorada teniendo en cuenta su contribución al desarrollo de la personalidad en esta etapa. Incluso algunos autores consideran su fuerza motriz. No obstante, las investigaciones realizadas en Cuba por L. Pérez y

otros (1987), reflejan dificultades en los procesos intelectuales: la memoria tiende a ser mecánica en algunos jóvenes y el pensamiento empírico. Esto indica limitaciones para penetrar en la esencia de los fenómenos naturales y sociales y una pobre elaboración personal.

En investigaciones realizadas por el Instituto Central de Ciencias Pedagógicas de Cuba (1985), también se han encontrado dificultades con el desarrollo de habilidad intelectuales imprescindibles para la solución de problemas; sin embargo, estas habilidades se han logrado formar a través de una enseñanza adecuada, lo que demuestra que, aunque los estudiantes tienen amplias posibilidades de desarrollo pleno en este aspecto.

Con relación al desarrollo de sus ideales, predomina en los jóvenes, el ideal generalizado, según resultados de las investigaciones de F. González (1983), los que a su vez resultan más afectivos en la regulación del comportamiento. Solo cuando el ideal generalizado se forma a partir de la participación activa del sujeto, de su experiencia, vivencias y necesidades, resulta verdaderamente efectivo en la orientación de la vida cotidiana del joven, evidenciando que aún en muchos jóvenes los ideales no alcanzan la efectividad requerida en la regulación del comportamiento, así mismo demuestran que en condiciones de educación adecuadas, estos ideales pueden formarse y desarrollarse.

En todo este proceso las ideas teóricas y metodológicas de L. S. Vigotsky permiten su utilización inestimable abordadas por él en la explicación de la formación del hombre y las proyecciones para el desarrollo de su personalidad.

Para L. S. Vigotsky considera que el desarrollo cultural del niño se caracteriza precisamente, en primer lugar porque se realiza con un cambio dinámico de tipo orgánico. Se apoya sobre los procesos de crecimiento, maduración y progreso orgánico del niño y forma con él un todo único. Solamente mediante la abstracción se puede separar estos procesos

De forma general Vigotsky formula la ley genética del desarrollo cultural de la forma siguiente: *“Cualquier función en el desarrollo cultural del niño aparece en escena dos veces, en dos planos: primero como algo social, después como algo*

psicológico; primero entre la gente como una categoría intersíquica, después, dentro del niño como una categoría intrasíquica”.

Seguidores de la teoría de Vigotsky ven el desarrollo de la personalidad que está mediado no solo por el proceso de maduración biológica sino además por la evolución histórica y el ambiente social. Por lo que en el desarrollo de una estrategia de capacitación para la estructura de dirección de la ETP para la formación de la cultural Integral de Dirección se tendrán en cuenta sus ideas partiendo de las necesidades que poseen los directivos en la actualidad, el ambiente social característicos de cada centro donde se desarrollan, así como la actividad y la comunicación como mediadora y facilitadora de las relaciones que se establecen entre dirigentes y dirigidos en los centros educacionales, elementos que determinan el logro de los objetivos propuestos.

Según el Dr. C. Roberto Abreu Regueiro (2000) el estudiante de la Educación Técnica y Profesional tiene particularidades que lo diferencian de los de otros niveles de educación y se relacionan a continuación:

- Estudia una profesión u oficio fundamentalmente en la integración con la Entidad Productiva, lo que lo convierte en miembro de ella, dejando de ser estudiante en el sentido estricto de la palabra, pasa a ser un obrero, en sentido especial, un obrero en formación, miembro de la clase obrera, clase dirigente en la sociedad socialista.
- Participa directamente, más que otro tipo de estudiante, en el proceso productivo y por tanto en la construcción de la sociedad cubana actual, crea valores, aporta un determinado rendimiento laboral de acuerdo a sus posibilidades; esta actividad facilita, además, el desarrollo de muchas cualidades en el estudiante, entre ellas: la disponibilidad y responsabilidad ante el trabajo.
- Durante el Proceso de ETP llega a integrarse a dos colectivos esenciales, al grupo escolar, guiado pedagógicamente y a un colectivo laboral, el cual es guiado desde el punto de vista económico, grupos que ejercen una influencia determinante en su formación como productor, en sus relaciones

sociales con los trabajadores; aspecto que en gran medida cambia las condiciones de vida del estudiante en tiempo y espacio.

- Como miembro de la clase trabajadora tiene la posibilidad de participar y recibir la influencia de la Organización sindical y participar activamente en la Emulación Laboral; dos elementos de extraordinario valor educativo para el obrero en formación.
- Estas entre otras particularidades de este tipo de estudiante le conceden una determinada posición social e influyen en sus características, diferenciándolos de los demás representantes de su edad.

1.3 La capacitación de la estructura de dirección de las escuelas en la retención en el ciclo

Para el desarrollo del trabajo en la ETP cuyos estudiantes tienen características particulares es necesario tener presente algunas consideraciones teórica-metodológicas relacionadas con la retención.

Conceptos básicos sobre la retención en el ciclo.

A veces se producen informes sobre los resultados de un centro escolar que dicen más o menos: *“Tenemos bajos índices en promoción y retención, pero un buen trabajo educativo”*.

¿Cómo se concibe esto? ¿De qué trabajo educativo se habla que rinde tan pobre resultados prácticos? ¿Sobre qué base se considera que se obtiene la promoción y la retención? Evidentemente es una confusión que debe aclararse para poder acometer el trabajo educativo en toda su dimensión.

Este tiene como fin la formación integral de los escolares, pero esto último no es una abstracción, se manifiesta en las actitudes concretas de los niños y jóvenes, que van, desde el cuidado de su escuela al respeto a los valores, su correcta conducta social donde quiera que se encuentren, su convicciones morales, patrióticas, hasta su sentido del cumplimiento de su deber y la capacidad desarrollada para hacerlo.

En los resultados de los índices de eficiencia de una escuela (escolarización, retención, promoción, no se reflejará todo el trabajo educativo realizado, pero si

los aspectos de este que tiene que ver con el desarrollo de hábitos y habilidades y normas de conducta relacionados con los deberes escolares). Analizando esta situación la autora coincide con el compañero José Ramón Fernández quien planteó: *“La escuela que no esté debidamente organizada, que no tenga un control adecuado y sistemático de sus tareas no podrá cumplir eficientemente su encargo social, aunque venza de forma satisfactoria su plan y programa de estudios”. Y el Comandante en Jefe lo ratifica al decir que “Nuestro sentido y nuestro concepto de calidad nos exigen nuevos métodos, porque no podemos copiar, y tenemos que buscar nuestras propias soluciones; no nos queda mas remedio que buscar nuestras propias soluciones y encontrar nuestras propias soluciones. Y las encontraremos, las seguiremos buscando hasta encontrarla”*

En la revista Educación No 32 del año 1979, (39) aparece una conferencia sobre retención escolar de Orbelio Denis y Ángel Melgano, funcionarios del MINED, donde se abordan los factores que determinan los índices de retención escolar y de hecho la retención en el ciclo estando entre ellos:

- La organización escolar.
- El proceso docente educativo.
- La preparación metodológica y superación del personal docente.
- La base material de estudio y base material de vida.
- El funcionamiento de las organizaciones políticas y estudiantiles.
- La formación vocacional y orientación profesional.

También en 1980 en la revista Educación Nro. 38 aparece una conferencia de Sarah Rojas Martínez inspectora nacional, refiriéndose al tema de la retención escolar, como el índice que mide la ineficiencia en el trabajo de una escuela y reconoce que entre los factores que garantizan en una escuela la estabilidad de la matrícula están la alimentación, el vestuario, medios de estudio y el papel del director del centro.

Hay que tener en cuenta que esta es una edad que está sujeta a cambios y que es una etapa en la que se desarrollan un nivel de fenómenos psíquicos que intervienen en la función reguladora de la personalidad.

Por tanto se hace necesario lograr un mayor contacto con los estudiantes, para saber como piensan, ayudarlos en su educación y formación, pero para lograrlo hay que aunar esfuerzos e inteligencia, realizar cambios y transformaciones para eliminar las barreras mentales, romper esquemas y rutinas que aún persisten en las formas de actuar hacia los estudiantes, inculcar en ellos la formación de valores que no siempre se conoce en que consisten.

Es frecuente escuchar en los espacios académicos a nivel internacional y en las instituciones educativas el propósito de alcanzar una “retención con calidad”; parece interesante poder comprender el significado de esta frase, cuando se pregunta: ¿Por qué se hace necesario utilizar un concepto problemático como el de “retener”? ¿Por qué se habla de retener con calidad?

Para darle respuestas a estas interrogantes se consultaron varias bibliografías donde el doctor Luis Hirsuta plantea que el concepto de retención, y su problematicidad no se puede dejar de lado sin referirse al termino de retener, se está respondiendo desde la institución a una problemática que se llama deserción por parte de los alumnos, y que la mejor respuesta a la deserción ha de ser el de retener, pero que no basta solo con llenar la institución de alumnos que solo satisfagan sus necesidades básicas, que muchas instituciones, ven este logro como innovador, el de dar respuestas, asistencialistas, dejando de lado muchas veces el papel de la educación.

Además plantea cierto que se debe ser solidario, de qué vale que tengan el estómago lleno si no saben pensar. Por ello no basta solo retener, sino brindarles herramientas para que sean personas autónomas, esto es retener con calidad.

La doctora Raquel Ivanoff (1995) plantea que la institución escuela debe cumplir con su mandato, que es el de la obligatoriedad, un deber y los alumnos un derecho, y los padres una obligación. Tal vez por eso se hace necesario utilizar el concepto de retener

La doctora Flavio (1997) plantea que el término retención con calidad es un tema polémico. Se quiere garantizar la escolaridad pero sin “retener a cualquier precio”. Silvia Duschatzky y Carlos Skliar plantean que se deben realizar estrategias para

implementar que “retención” y “calidad” sean palabras positivas, llenas de sentido, plasmadas en acciones transformadoras y significativas.

Esta problemática, como se puede apreciar, es tema de debate en todos los países del mundo y en especial en Latinoamérica donde buena parte de los sistemas educacionales de los países comparten en mayor o menor medida los siguientes rasgos.

- Insuficiente cobertura de la educación, elevado acceso al ciclo básico y escasa capacidad de retención tanto en el nivel primario como en el secundario.
- La repitencia y el retraso escolar fenómenos que con alta frecuencia anteceden a la deserción escolar, unidos a un bajo nivel de aprendizaje de los contenidos básicos de la enseñanza, conspiran contra el aprovechamiento del potencial de los jóvenes desde temprana edad.
- Sus efectos negativos se acumulan a lo largo del ciclo escolar, incidiendo de manera muy desigual en las oportunidades de bienestar, sobre todo en los sectores más pobres.

En el material complementario del curso sobre Didáctica forma parte del tema III. -La retención y la promoción como indicadores fundamentales del trabajo de la escuela- del VI Seminario Nacional a dirigentes, metodólogos e inspectores de las direcciones provinciales y municipales de educación desarrollado en Cuba en febrero de 1982. Se plantea:

A veces se incurre en errores lamentables en el tratamiento de alumnos con dificultades. Estos errores son los que provocan apatía, indiferencia, desinterés por las clases, y finalmente, el abandono de la escuela. Los más comunes son:

- Mantener al alumno inactivo durante la clase porque con él se pretende trabajar directa e individualmente, en otro momento.
- Exigir tareas de manera independiente, que no se corresponden con sus posibilidades.
- No planificar el trabajo a realizar directa o indirectamente con estos alumnos y que incluye en cada caso, el nivel necesario de exigencia.
- Limitarse a tratar de resolver las dificultades, buscar previamente las causas, y no ejecutar, por tanto, la acción consecuente.

- No estimular al alumno cuando obtiene éxitos.
- Pedir a los padres que resuelvan las dificultades de los alumnos, sin tener en cuenta que lo que realmente se requiere de estos es el estímulo o la vigilancia, según el caso; garantizar la realización de las tareas, para crear el hábito necesario, pero nunca concebir que los padres realicen parte del trabajo que deben llevar a cabo los maestros o profesores, en la orientación y dirección del aprendizaje.

También se define como uno de los factores que evidencian un buen trabajo de retención en el ciclo el por ciento de alumnos que iniciaron y culminaron sus estudios , por otra parte se abordan los factores que influyen en las bajas de los estudiantes, a partir de una investigación realizada en 1974- 1975 por el departamento nacional de psicología, concluyendo que además de los factores pedagógicos organizativos que inciden en las bajas de los estudiantes, están los de naturaleza sociocultural y económico.

Dentro de las deficiencias que más se destacan están:

- El inadecuado tratamiento al estudiante y familiares cuando se producen las ausencias.
- Débil trabajo preventivo con las posibles bajas.
- Fallas en los mecanismos de control interno.
- Problemas de indisciplinas de estudiantes y el débil tratamiento por la escuela.
- Deficiente tratamiento a los alumnos enfermos.

En las escuelas se aplican herramientas importantes que permiten medir el comportamiento de la eficiencia interna del trabajo dentro de ella, el método cohorte, del cual una parte de sus indicadores de salida forman parte del componente de eficiencia interna del sistema de evaluación de la calidad posibilitando el análisis del resultado del tránsito de los alumnos por el sistema, puntualizándose por educaciones, ciclos, etcétera, su interpretación adecuada constituyen la base del planeamiento educativo y, en consecuencia del desarrollo perspectivo de la educación. De ahí, que el uso oportuno de los indicadores, su objetividad, oportunidad, confiabilidad, y sostenibilidad se traduzcan en herramienta importante para proyectar el desarrollo educacional, posibilitando

realizar comparaciones, elaborar juicios evaluativos, analizar tendencias y predecir cambios.

Siendo una de las vías mas precisas para obtener un conjunto de indicadores que posibiliten un análisis integral de la eficiencia cuantitativa, puede lograrse en el centro docente mediante la progresión de una o varias de sus cohortes, siguiendo individualmente a cada estudiante desde que ingresa hasta que se titula o abandona los estudios (cohorte real). Desarrollándose sobre la base de construir un diagrama de flujo a partir de ciertas hipótesis importantes; implicando la progresión de una cohorte de alumnos determinado a lo largo del ciclo de educación, o bien un estudio retrospectivo de los registros escolares con miras a reconstruir los flujos de alumnos a través de los sucesivos grados a lo largo de los años anteriores.

Una cohorte se define como un grupo de personas que viven juntas una serie de experiencias específicas durante un periodo de tiempo determinado. En consecuencia se puede definir una cohorte de alumnos como un grupo de alumnos que ingresa en el primer grado de un nivel de educación en un mismo año escolar, viviendo posteriormente en el ciclo de enseñanza hasta lograr la finalización con éxito del último grado del ciclo.

Plateándose de esta manera que la escuela que no esté debidamente organizada es imposible que pueda cumplir con el encargo que en estos tiempos se exige, como dijera el comandante Fidel y una escuela organizada significa el cumplimiento del régimen diario, control de los pases y el regreso a tiempo de los alumnos, de la asistencia y puntualidad (alumnos y trabajadores), cuidado de la propiedad social y personal, mantenimiento de las normas de convivencia social, uso adecuado del vocabulario, el aspecto estético de las aulas y demás, correcta relación entre alumnos y profesores.

En resumen la organización escolar se manifiesta en la integración armónica de todos los momentos de la vida de un centro de estudio.

La misión informativa y preventiva permite a los padres sensibilizarse para descubrir a tiempo los problemas o trastornos que pueden estar afectando a sus hijos e influyan en la retención.

Exige la búsqueda constante de formas más variadas y de iniciativas que garanticen la obtención de índices elevados de asistencia y permanencia del alumnado en las aulas.

La retención es algo más que el resultado de un trabajo docente educativo de calidad, precisa de un control continuo de todos, a fin de salirle al paso y detectar a tiempo cualquier posibilidad de baja escolar.

Se entenderá por baja escolar aquellos casos de alumnos que no continúan cursando estudios en el Sistema Regular de Educación en centros subordinados a los organismos de producción y servicios. Destacándose en el sistema educativo cubano tres tipos de bajas que se manifiestan a continuación:

Tipos de bajas:

Por traslado: A otro Centro del municipio, otro municipio de la provincia y a otras provincias.

Definitivas: Defunción, emigración, Servicio Militar General, abandono de estudio-deserción, prescripción facultativa., separación-expulsión, matrimonio, sanción penal, problemas personales y familiares.

Por cambio de educación: Escuelas de oficios.

Cuando se analizan los términos relacionados con la retención en el ciclo en Cuba no podemos dejar de mencionar otros indicadores como: Retención Escolar que no es más que la cantidad de alumnos que con una trayectoria normal en sus estudios permanecen en el sistema, es decir expresa en el curso cuantos alumnos permanecen matriculados al finalizar este, en comparación con la cantidad de estudiantes que comienzan. Determinada por diferentes causales que se contemplan para efectuar el cálculo numérico del indicador, como son:

- Los movimientos de altas y bajas por traslados.
- Las bajas definitivas.

Teniendo en cuenta el modelo 1ª vigente en el ministerio de educación para la información mensual se emplea de la siguiente fórmula:

Cuando las altas son mayores que las bajas la matrícula inicial ajustada (MIA) se calcula de la siguiente forma:

$$MIA = \text{Fila 1} + F5 + F6 + (F3 + F4 - F8 - F9)$$

Cuando las altas son menores que las bajas por traslados.

MIA= Fila 1+F5+F6

Dicho resultado se sustituye para el cálculo de la retención escolar

$$\% \text{ de retención escolar} = \frac{\text{fila 22} + F21 + F13 + F12 + F10}{MIA} \times 100$$

La autora considera que sin obviar y teniendo como premisa la retención escolar es necesario profundizar en la retención o eficiencia en el ciclo dada la incidencia que la misma tiene en la optimización del proceso docente educativo, ya que ella establece la relación de los graduados de un año escolar entre los que se iniciaron en el ciclo de acuerdo con la duración de la enseñanza pudiéndose calcular de la siguiente forma:

$$\% \text{ retención en el ciclo} = \frac{\text{Graduados}}{\text{Nuevos Ingresos que iniciaron el ciclo}} \times 100$$

La estructura de dirección ha de actuar en forma cohesionada desde el aula hasta la comunidad , pasando por las familias , para cambiar su dinámica , para apoyar o exigir a quien lo necesita , lograr la formación de ideales y el comportamiento social esperados.

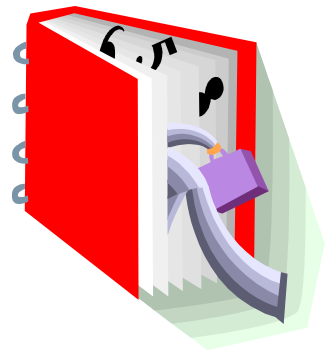
Para ello necesita tener un control estricto y sistemático de varios indicadores que le hagan posible realizar análisis y tomar decisiones oportunas para el éxito de la estabilidad de los alumnos en el ciclo que transitan, como son:

- Incorporación de los nuevos ingresos.
- Permanencia en el centro.
- Asistencia a clases.
- Análisis efectuados en los órganos de dirección.
- Acciones realizadas por los órganos y organismos correspondientes.

A modo de conclusiones, en el presente capítulo se abordan las concepciones actuales del proceso de capacitación de las estructuras de dirección en la ETP en la retención en el ciclo y sus antecedentes en Cuba. Se profundiza en los fundamentos sobre la retención en el ciclo y la preparación de los directivos de las escuelas en este aspecto. Se estudian las concepciones actuales de su preparación, así como los desafíos, importancia y necesidad de perfeccionarla

para enfrentar los retos del desarrollo científico técnico y las transformaciones de la Tercera Revolución Educativa.

Capítulo II



CAPÍTULO II ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN A LA ESTRUCTURA DE DIRECCIÓN DEL CENTRO POLITÉCNICO CARLOS FONSECA AMADOR PARA ELEVAR LOS ÍNDICES DE RETENCIÓN EN EL CICLO

2.1 Análisis de los resultados del diagnóstico

Las valoraciones realizadas permitieron conocer las insatisfacciones en los resultados del trabajo y los bajos índices de retención en el ciclo del CP Carlos Fonseca Amador y la incidencia en ello de la atención de la estructura de dirección de dicha escuela, detectadas en las visitas de entrenamientos e inspecciones y las observaciones realizadas. Se inicia la investigación realizándose el diagnóstico para conocer el estado real de la preparación de la estructura de dirección.

La búsqueda de las causas que influyen en la preparación de la estructura de dirección estuvo dada en los bajos resultados de los conocimientos que poseen acerca de los contenidos teóricos relacionados con la retención en el ciclo así como la carencia de habilidades y destrezas para el estudio, análisis y la toma de decisiones relacionadas con este tema. Para ello se aplicaron métodos científicos que permitieron conocer los mismos. A partir del estudio teórico realizado, la sistematización en la práctica pedagógica y la experiencia de la autora se determinaron las dimensiones e indicadores siguientes.

Dimensiones e indicadores.

Dimensión 1 Conocimientos que posee la estructura de dirección acerca del contenido y características de la retención en el ciclo.

Indicadores:

- a) Conocimientos y dominio acerca del diagnóstico integral de los estudiantes.
- b) Conocimientos que poseen sobre el contenido de los indicadores para medir la retención en el ciclo, darle seguimiento y controlarlo.
- c) Conocimientos que poseen acerca de las acciones fundamentales a realizar en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo.

Dimensión 2 Habilidades y destrezas que demuestran para la atención a la retención en el ciclo.

Indicadores:

- a) Desarrollo de habilidades para controlar el diagnóstico integral de los estudiantes.
- b) Desarrollo de habilidades para aplicar en la práctica la fórmula de la retención en el ciclo, realizar los análisis y tomar decisiones.
- c) Desarrollo de habilidades para orientar, planificar, controlar y evaluar las acciones fundamentales en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo.

Dimensión 3 Actitud que demuestran los miembros de la estructura de dirección para elevar su preparación para la atención integral a la retención en el ciclo.

Indicadores:

- a) Actitud adecuada para asimilar conscientemente el contenido y características de la retención en el ciclo.
- b) Disposición para aplicar en la práctica la estrategia de atención a la retención en el ciclo.
- c) Motivaciones que demuestran para llevar a la práctica las acciones fundamentales en el proceso docente educativo que aseguren la retención en el ciclo.

La investigación está motivada por las insuficiencias que en la práctica pedagógica se dan en la retención en el ciclo. Con el propósito de corroborar las causas de estas insuficiencias fue necesario la realización de un estudio preliminar donde se aplicaron las técnicas descritas anteriormente y teniendo en cuenta las dimensiones e indicadores por lo que se decidió dedicar esta fase exploratoria a la constatación del nivel en que se encuentra la preparación de la estructura de dirección de la escuela para la atención a la retención en el ciclo.

Para ello se desarrollaron los siguientes pasos.

- Organización e instrumentación para explorar el estado inicial.
- Precisión de los elementos a tener en cuenta para la elaboración de los instrumentos .Dimensiones e indicadores
- Aplicación de los instrumentos.
- Evaluación de los resultados.

En el estudio preliminar se exploraron las siguientes unidades de estudio.

- Los cinco miembros de la estructura de dirección de la escuela.
- Jefe de la Educación y el metodólogo integral.
- Seis docentes de la escuela.
- Veinte estudiantes de diferentes años y graduaciones
- Veinte padres y familiares.

Resultados de la encuesta a la estructura (Anexo 1). Se aplicó a los 5 miembros de la estructura de dirección de la escuela con el objetivo de determinar el nivel de conocimientos teórico- metodológicos así como de las habilidades y destrezas de los miembros de la estructura de dirección de la escuela para el trabajo con la retención en el ciclo. De forma general los resultados ubican a 3 directivos en la categoría de medio y 2 en bajo. En la dimensión 1 relacionado con los conocimientos que posee la estructura de dirección acerca del contenido y características de la retención en el ciclo en el indicador a) Conocimientos y dominio acerca del diagnóstico integral de los estudiantes los mismos demostraron tener limitaciones en los aspectos básicos a tener en cuenta para la realización de este. Se evalúa en bajo 2 compañeros, 2 en medio y 1 en alto. En el indicador b) Son insuficientes los conocimientos que poseen sobre el contenido de los indicadores para medir la retención en el ciclo, darle seguimiento y controlarlo, ubicándose 3 en bajo y 2 en medio. En el indicador c) Presentan carencias en los conocimientos que poseen acerca de las acciones fundamentales a realizar en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo siendo evaluados 2 en bajo, 2 en medio y 1 en alto. En esta dimensión se ubican en total 3 en bajo y 2 en medio. En la dimensión 2 sobre las habilidades y destrezas que demuestran para la atención a la retención en el ciclo, indicador a) Es limitado el desarrollo de habilidades para controlar el diagnóstico integral de los estudiantes evaluándose 2 en bajo y 3 en medio. En el indicador b) Presentan insuficiencias en el desarrollo de habilidades para aplicar en la práctica la fórmula de la retención en el ciclo, realizar los análisis y tomar decisiones ubicándose 4 en bajo y 1 en medio. En el indicador c) La estructura presenta dificultades en el desarrollo de habilidades

para orientar, planificar, controlar y evaluar las acciones fundamentales en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo. Se evalúan 3 en bajo y 2 en medio. La dimensión 3 Actitud que demuestra la estructura de dirección para elevar su preparación para la atención integral a la retención en el ciclo, en el indicador a) Actitud adecuada para asimilar conscientemente el contenido y características de la retención en el ciclo se evalúa a 2 en bajo, 2 en medio y 1 en alto. En el indicador b) Disposición para aplicar en la práctica la estrategia de atención a la retención en el ciclo obtienen la categoría de bajo 2, medio 2 y alto 1. En el indicador c) Motivaciones que demuestran para llevar a la práctica las acciones fundamentales en el proceso docente educativo que aseguren la retención en el ciclo se evalúa 2 en bajo, 2 en medio y 1 en alto.

En la entrevista realizada al subdirector municipal y al de la ETP con el objetivo de Profundizar en las causas que propician la deserción en el ciclo en ETP **(Anexo 2)** se constató que tienen dominio de la situación de la retención en la educación y el número de bajas. El 100 % refiere que dentro de las causas principales que inciden en la retención están:

- Las dificultades en la organización escolar.
- La falta de calidad del proceso docente educativo.
- Las insuficiencias en la preparación del personal docente para desarrollar las actividades.
- El poco uso de los textos, las tecnologías y la calidad de las condiciones de vida de la escuela.
- El débil trabajo conjunto de las organizaciones políticas y estudiantiles y la escuela.
- La deficiente formación vocacional y orientación profesional a los estudiantes.

Al referirse al trabajo de la familia con sus hijos y las acciones de la escuela, el 100 % de los entrevistados refieren que existen muchos problemas de comunicación en estas edades entre los padres y los hijos, generalmente no existe preocupación de los padres, no le dan importancia a lo que estudian y solo les

interesa que estén en la escuela. Consideran que el MINED tiene orientado y normado todo el trabajo a realizar por las estructuras de dirección de las escuelas para asegurar la retención, que existen problemas con el cumplimiento de estas orientaciones ya que se profundiza poco en los indicadores, en los análisis sistemáticos, en el vínculo con la familia, el accionar de las organizaciones y demás factores. En los consejos de direcciones si se analizan los indicadores pero los acuerdos que se adoptan no son eficientes para darle seguimiento y solución a las problemáticas. El 100 % plantea que la estructura de dirección tiene ciertas limitaciones en el conocimiento acerca de cómo hacer los análisis de los indicadores, les falta habilidades para operar con los datos y que en ello influye la poca experiencia de los directivos.

En la entrevista realizada a los docentes (**Anexo 3**) con el objetivo de Investigar el dominio que tienen los docentes sobre la retención en el ciclo, dificultades y posibles causas, se constató que los 6 entrevistados el 60% desconocía el número de bajas en los años del ciclo. El 50% si conocía de un grupo de estudiantes que abandonaron la escuela en los últimos años y los caracterizaron como alumnos ausentistas, con problemas de indisciplinas, ausentes al pase, en su mayoría son varones y con problemas académicos. En cuanto a las reuniones de padres el 100% opina que si se daban las reuniones pero la asistencia de los padres de los estudiantes con problemas era muy baja, el tema de la asistencia se valoraba siempre. El 50% de los docentes plantean que el consejo de dirección si participa en la entrega pedagógica y controla los movimientos así como realiza análisis pero que los acuerdos que se adoptan no se le da seguimiento por lo que no son efectivos. El 100% de los docentes opinan que existen otros factores que inciden en la retención en el ciclo como son problemas de organización escolar, el trabajo de las organizaciones es muy débil y con poca unidad de acción entre todos los factores, la familia influye mucho en esta edad donde la mayoría tienen poco control sobre sus hijos y el nivel de influencias es bajo.

En la entrevista realizada a los padres y familiares de estudiantes (**Anexo 4**) que han sido bajas de la escuela con el Objetivo de conocer las opiniones de estos acerca de la retención en el ciclo, dificultades y causas, los mismos expresaron:

Los 20 padres y familiares, el 100% desconocían la retención en el ciclo de la escuela. El 20% plantea que querían para sus hijos carreras preuniversitarias, el 30% deseaban que sus hijos estuvieran cerca de su casa y el 50% por que no alcanzaron otras opciones en 9no grado. Sobre las causas de la deserción de sus hijos de señala por el 40% de los padres que no tienen dominio de las características de la especialidad, otro 40% que no le gusta la escuela, un 20% por que sus hijos tuvieron problemas de asistencia, disciplina y no pudieron con ellos. El 30 % refiere que conocieron de los problemas de sus hijos después de más de 15 días por la visita de la escuela al hogar. El 40 % plantea que se enteraron por otros estudiantes y amigos. El 20 % se le comunicó por el propio hijo y el 10 % cuando asistió a alguna de las reuniones de padres ellos o alguien de la comunidad.

De las visitas al hogar el 30 % reconoce algún tipo de visitas al hogar, fundamentalmente por un profesor de la escuela, el 70% plantea que no recibieron visitas. En cuanto a los procesos que se desarrollan en la escuela y cómo los evalúan. El 40 % no es capaz de evaluarlo. De los 12 restantes 6 evalúan la calidad de las clases de R y 6 de B. La organización escolar y la disciplina 8 la evalúan de R y 4 de B. El trabajo con la familia 9 lo consideran B y 3 R, el trabajo de las organizaciones los 12 lo consideran R. El 50 % plantea que de algún modo los compañeros de los CDR, FMC Y el delegado insistieron para el regreso de su hijo, el resto refiere que influyó el trabajo de la DME.

Después del análisis realizado de los resultados de los instrumentos aplicados se determinó que la estructura de dirección de la escuela cuenta con las potencialidades de que todos tienen el nivel de licenciados, cuentan con los documentos normativos del MINED Y asumen una actitud adecuada para enfrentar la retención en el ciclo. Sus limitaciones son:

- Conocimientos de los aspectos básicos a tener en cuenta para la realización del diagnóstico, las habilidades para controlarlo y evaluarlo con eficiencia.

- Los conocimientos que poseen sobre el contenido de los indicadores para medir la retención en el ciclo, darle seguimiento y controlarlo, aplicando en la práctica la fórmula, realizar los análisis y tomar decisiones.
- En los conocimientos que poseen acerca de las acciones fundamentales a realizar en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo

Las deficiencias antes mencionadas se considera que requiere de una estrategia de capacitación la que en un periodo corto de tiempo contribuirá a elevar la capacitación teórica, metodológica y práctica de los directivos de la escuela y propiciará atenuar las limitaciones que aún subsisten para el trabajo en la retención en el ciclo y las actitudes al dirigir este proceso desde la práctica habitual.

La estructura de dirección debe poseer una capacitación adecuada para dirigir el trabajo que garantice la retención en el ciclo.

Conocimientos que deben poseer:

- Dominio de los documentos fundamentales que norman el trabajo, documentos de gobierno y de la política educacional.
- El sistema nacional sobre el trabajo político e ideológico.
- El programa nacional de educación en valores.
- Las normativas del trabajo de las organizaciones políticas y de masas así como las estudiantiles.
- Tener un alto nivel de información de lo que sucede en Cuba y en el mundo y saber argumentarlas.
- Conocer las problemáticas que existen a escala global, regional y local, con énfasis en la escuela, la familia y la comunidad.
- Los métodos que propicien la discusión, la reflexión, el debate y la implicación consciente de estudiantes y docentes en la actividad que realizan, así como de los requerimientos didácticos a tener en cuenta en la dirección del proceso docente educativo.
- Dominio de los indicadores y conceptos establecidos para el análisis sistemático que garanticen la retención en el ciclo.

Habilidades para:

- Concebir y diseñar instrumentos para el diagnóstico integral de los estudiantes y docentes que les permita determinar el nivel de conocimientos alcanzados por estos.
- Identificar problemas profesionales relacionados con la retención en el ciclo.
- Diseñar estrategias para el tratamiento de las problemáticas identificadas.
- Utilizar métodos y medios que propicien la implicación personal, el protagonismo de los estudiantes y docentes en el análisis de las problemáticas, promoviendo el debate y la reflexión.
- Utilizar adecuadamente la fórmula establecida para el cálculo de la retención en el ciclo.
- Aprovechar las instituciones existentes en el contexto comunitario para realizar actividades relacionadas con la retención en el ciclo.

Actitudes que debe poseer:

- Interés por superarse en los aspectos y contenidos relacionados con la retención en el ciclo.
- Disposición para enfrentar las problemáticas de la escuela relacionadas con la retención en el ciclo.
- Asistir y participar con calidad a las acciones de capacitación.

2.2 Fundamentos teórico-metodológicos de la estrategia de capacitación a la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador para elevar los índices de retención en el ciclo.

Como afirman C. Cuevas y G. Torres (1996) el desarrollo de la Ciencia y la Técnica, de la propia Ciencia Pedagógica, los cambios políticos y económicos, en los procesos productivos y en el mundo laboral hacen envejecer los conocimientos que ofrecen las instituciones educativas, y hacen quedar rezagadas las formas organizativas de la institución. Se trata de un eterno conflicto entre la obligada flexibilidad para el perfeccionamiento y la necesaria estabilidad para efectuar los procesos educacionales.

Los propios autores ofrecen las siguientes interrogantes:

¿De qué se trata, de alcanzar una forma estable y eficiente y mantenerla a toda costa?, ¿Se trata de adaptar constantemente las formas (programas y currículos) a los vertiginosos cambios de ambiente? ¿Se trata de que la institución educativa debe responder a los cambios preparándose para ellos y adelantándose a ellos?

¿Pueden las instituciones educativas adelantarse a esos cambios, si hasta ahora ni siquiera se ha dado respuesta a los que ya no resultan nuevos y están siendo removidos? A esta última pregunta habría que responder con otra: ¿No son los hombres los que idean y ejecutan ese movimiento transformador, esos cambios? ¿Y dónde se prepararon para ello y quién los preparó? ¿O se trata de un grupito de escogidos, que nacieron sabiendo?

Se trata de que las fuerzas y potencialidades de la educación, no estén utilizadas en su nivel óptimo. El líder tiene la responsabilidad de desarrollar la institución que dirige por tanto tiene que proyectarse al futuro. Para proyectarse al futuro el líder debe disponer de la dirección estratégica como filosofía, la planeación estratégica como método y la actitud estratégica en la actuación cotidiana, el instrumento o documento que proyecta ese sistema es la estrategia.

Existe en todas estas definiciones un término que no se ha definido con claridad ¿Qué es una estrategia? ¿A qué se llama estrategia?

Según Larousse, página 375 “Estrategia es el arte de dirigir y coordinar acciones militares. Arte de coordinar las acciones y de obrar para alcanzar un objetivo”

Las estrategias son caminos que se siguen para cumplir objetivos.

Las estrategias son trayectorias a seguir para cumplimentar políticas trazadas.

“Las estrategias son la forma de moverse de la realidad a la visión. Son los mapas de carretera, las direcciones en lugar de los sitios, las recetas en lugar de la comida. Son una guía para la ubicación de los recursos” (Portuondo Vélez, 1998).

De acuerdo con esto queda claro que:

La estructuras de dirección, apoyado en la comunicación profesional deben garantizar las estrategias para el desarrollo de la institución, esto exige combinar

flexibilidad y estabilidad, “fusionar elementos contrapuestos.” ¿Cómo pueden hacerlo?

Los profesores Sánchez y Alonso (1994) responden que lo hacen logrando: “los objetivos de largo alcance previamente propuestos mediante una concepción estratégica.” Y señalan que esa concepción estratégica exige tres enfoques que se complementan:

- Enfoque de sistema.
- Enfoque de contingencia.
- Enfoque de cambio.

La estrategia del centro educacional requiere de un enfoque de sistema, puesto que en estas instituciones como toda organización responde a la estructura de sistema. Las acciones sobre cualquiera de los subsistemas componentes, modifican o afectan a los demás. Este enfoque requiere un diagnóstico interno que revele las fortalezas y debilidades del centro educacional como punto de partida de la estrategia.

Por su parte el enfoque de contingencia, es el reconocimiento del centro educacional como sistema abierto, en el sentido de que desde el ambiente externo impactan sobre él diferentes fuerzas y tendencias que condicionan la interrelación del centro educacional con su entorno.

De acuerdo a este enfoque el centro educacional proyecta su estrategia, considerando las oportunidades y amenazas que se presentan desde el exterior.

De acuerdo con esto, el enfoque de contingencia en la concepción estratégica parte del diagnóstico endógeno y se apoya en el diagnóstico exógeno. Es una prolongación del enfoque sistémico debido a que inserta a la institución en un sistema mayor. Se garantiza la flexibilidad en las estrategias para prever las contingencias.

El enfoque de cambio de la estrategia, expresa el proceso de mejoramiento continuo, se basa en la filosofía del cambio y expresa la esencia de la estrategia, el paso de un estado inicial a un estado deseado.

Esto presupone la construcción de escenarios que se correspondan con esas tendencias reales. Sólo el dominio de la dinámica de la situación inicial permite descubrir y utilizar las tendencias y por esa vía influir en los escenarios futuros.

La cuestión está en que toda estrategia tiene un componente deliberado y otro espontáneo. La elaboración puramente deliberada de la estrategia impide el aprendizaje y la puramente espontánea impide el control. Además es muy difícil encontrar un centro educacional que tenga conocimiento suficiente para planearlo todo de antemano, o lo bastante flexible para dejarlo todo al azar.

La experiencia en el trabajo con directivos de la ETP concluye en que el peligro no está en absolutizar una u otra opción. El peligro se ha encontrado en la carencia de una estrategia científicamente fundamentada en el desarrollo educacional. Cuando no existe una estrategia correcta, o no se conoce ninguna estrategia a seguir, o se asumen como estrategias los lineamientos generales de la dirección nacional, entonces el movimiento es incierto o espontáneo, la dinámica de la situación actual genera tendencias negativas al desarrollo, ocurre que el centro queda en el mismo lugar o retrocede cada vez con peores resultados por aquello de que “la nave que no conoce su rumbo no tiene viento favorable”.

Sin estrategia no hay desarrollo. En las estrategias para la institución educacional profesional se encuentran los tres momentos claves de toda estrategia:

- Formulación.
- Implementación.
- Control.

La formulación es un acto creativo de proyección. La implementación es un acto administrativo de organización y ejecución. Y el control es un acto sistemático (operativo) de evaluación y retroalimentación.

Estos tres momentos dan lugar a la concepción estratégica a asumir a la manera propia en que cada centro concibe la estrategia para su desarrollo.

CUATRO CONDICIONES BÁSICAS PARA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

1. Definir claramente metas y valores mediante una “adecuada comunicación.”
2. Desarrollar una “creativa integración” de los recursos.
3. Combinar pensamiento estratégico global con acción táctica local.

4. Considerar el equilibrio dinámico.

Es por ello que en la concepción de la estrategia de capacitación que se presenta, estas condiciones se integran y condicionan la necesidad de un detallado proceso de evaluación institucional como retroalimentación del Diagnóstico Inicial y de la propia estrategia.

El análisis del diagnóstico del estado inicial de la preparación de la estructura de dirección de la escuela permitió fundamentar la estrategia desde el punto de vista filosófico, sociológico, psicológico, y pedagógico, se manifiestan las características de la estrategia en su presentación, se parte del diagnóstico de necesidades, del planteamiento del objetivo general, en la planeación estratégica, se precisan las etapas y las acciones de cada una, se explica la manera de estructurarse y evaluar la efectividad de la misma.

Para su conformación se tuvo en cuenta los elementos según criterios de De Armas R, (2001)

- La existencia de insatisfacciones respecto al fenómeno en el contexto inicial.
- El diagnóstico de la situación.
- EL planteamiento de objetivos y metas en plazos de terminados.
- La definición de acciones que responden a los objetivos trazados.
- La planificación de los recursos y métodos para la ejecución.
- La evaluación de los resultados.

Se han seguido los criterios expuestos por la Doctora Maria Antonia Rodríguez del Castillo en su trabajo la estrategia como resultado científico de la investigación educativa en la cual cita a de Armas Ramírez (2001) refiriéndose a los pasos a seguir en la elaboración de la estrategia (Introducción-fundamentación, diagnóstico, planteamiento del objetivo general, planeación estratégica, instrumentación y la evaluación)

La estrategia en ocasiones se confunde con otros términos asociados a la investigación educativa. Su campo semántico resulta amplio y se tiende a la utilización de palabras como políticas, tácticas, técnicas etc. que traen problemas de interpretación.

La Doctora Rodríguez del Castillo María Antonia (2006) en su trabajo "La estrategia como resaltado científico de la investigación educativa", plantea que es obvio la relación existente entre estrategia y política y señala un pensamiento martiano que refiere. *"Estrategia es política (...) y (...) política es el arte de asegurar al hombre el goce de sus facultades naturales en el bienestar de la existencia (...) es sobre todo arte de precisión"* mas adelante cita a Paulo Freire quien sentenció. *"La política mas que discurso es estrategia y táctica. Al estudiar en el mapa general del sistema educativo cuáles pueden ser tocados y reformados (...) hay que estar muy lúcido con relación a táctica y estrategia, parcialidad y totalidad, práctica y teoría"*. (Castillo, María Antonia. 2006).

También se cita a Fernández Addines, Fátima (1999) la cual plantea que es un conjunto de tácticas interrelacionadas conforma una estrategia.

Al respecto se asume que el análisis de múltiples criterios e interpretaciones en la literatura pedagógica ha permitido que el término estrategia se utilice entre otros para identificar una actitud que constituye la base fundamental del proceso de dirección de los diferentes niveles hasta llegar a la escuela, para designar una forma particular de resultado de la investigación educativa.

Existen otros criterios como los de:

González Hernández, (1998) quien plantea que la estrategia establece la dirección inteligente, y desde una perspectiva amplia y global de las acciones encaminadas a resolver los problemas detectados en un determinado segmento de la actividad humana, entiende como problemas las contradicciones o discrepancias entre el estado actual y el deseado, entre lo que es y debería ser, de acuerdo con determinadas expectativas y que dimanen de un proyecto social o educativo dado, su diseño implica la articulación dialéctica entre los objetivos (metas perseguidas) y la metodología (vías instrumentadas para alcanzarlas).

En esta concepción se aprecia que la estrategia resuelve un problema de la práctica y vence dificultades con optimización de tiempo y recurso, proyecta un cambio cualitativo al eliminar las contradicciones entre el estado actual y el deseado. Existe un proceso de planificación en el que se producen secuencias de

acciones orientadas hacia el fin propuesto. Existe interrelación dialéctica entre los objetivos y la metodología para alcanzarlo dentro del plan general.

La autora asume la definición dada por Armas, N. (2003) que plantea como estrategia la *“Dirección pedagógica de la transformación de un objeto desde su estado real hasta un estado deseado, y la proyección de un sistema de acciones intermedias, progresivas y coherentes que permiten alcanzar de forma paulatina los objetivos propuestos”*.

En la misma se observa la referencia a la estructura de dirección de la escuela en la dirección pedagógica que le corresponde, la necesidad de transformar el estado actual de la preparación para perfeccionar los resultados en la ETP, proyectando acciones que lleven al estado deseado mediante el vencimiento de los objetivos propuestos.

La estrategia de capacitación propuesta se caracteriza por:

Objetividad: Es objetiva porque las acciones de la misma surgen a partir del resultado del diagnóstico aplicado y de las necesidades de capacitación de directivos.

Aplicabilidad: Es posible de ser aplicada, adaptándola a las condiciones concretas de cada lugar, es de fácil manejo por todos los sujetos involucrados en la misma.

Flexibilidad: Está susceptible de cambios, por su capacidad de rediseño, argumentación en correspondencia con los resultados del diagnóstico, las metas y las necesidades.

Carácter contextualizado: Las acciones tienen la posibilidad de adecuarse a las características de cada directivo y de interactuar con los contextos en que actúa.

Carácter vivencial: Las vivencias de las reservas fueron elementos importantes y permanentes del contenido de los talleres.

Carácter reconsiderativo de la práctica: la selección de los contenidos en correspondencia con las necesidades cognoscitiva de las reservas permitieron guiar la autovaloración del cumplimiento de su función social, reconsiderar su modo de actuación profesional.

Nivel de actualización: La estrategia materializa las actuales concepciones pedagógicas sobre estrategia de capacitación.

Carácter de sistema: La concepción de la estrategia parte de la interrelación que existe entre sus componentes, diagnóstico, objetivo general y particular, etapas, acciones y evaluación.

La estrategia que se propone lleva implícita la capacitación como elemento intrínseco. Se hace necesario abordar teóricamente este concepto. Se parte de lo que explica la NC-SGICH-3000-Vocabulario: Conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, concebido como una inversión, que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios.

Según el Diccionario Latinoamericano de Educación, capacitación implica preparación y entrenamiento en y para el trabajo calificado o técnico; según el vocablo vaya seguido de los términos: vocacional y técnica respectivamente. Además infiere que capacitación para el liderazgo es el proceso educativo destinado a la preparación del individuo para dirigir actividades de carácter social, cultural, religioso, político, educativo, emprendidas por diversos grupos humanos. Al tener en cuenta los conceptos analizados, tanto de estrategia como de capacitación, la autora de esta investigación asume la definición dada por Armas, N. (2003) que plantea como estrategia la *“Dirección pedagógica de la transformación de un objeto desde su estado real hasta un estado deseado, y la proyección de un sistema de acciones intermedias, progresivas y coherentes que permiten alcanzar de forma paulatina los objetivos propuestos”*.

Por tanto la estrategia de capacitación implica preparación y entrenamiento en y para el trabajo calificado o técnico direccionado pedagógicamente, para transformar un estado real hasta un estado deseado y la proyección de un sistema de acciones intermedias, progresivas y coherentes de preparación, continuas y planificadas que permiten alcanzar de forma paulatina los objetivos propuestos,

dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los capacitados, para cumplir con calidad las funciones del cargo con desempeño exitoso.

Para la estructuración de la estrategia de capacitación y la elaboración de sus fundamentos teóricos se tomaron como base las ciencias filosóficas, sociológicas, psicológicas y pedagógicas, las cuales permitieron desde el punto de vista teórico dar coherencia, científicidad y organización en la planificación de las acciones que la conforman.

Se fundamenta filosóficamente en la teoría Marxista Leninista del conocimiento; de la contemplación viva al pensamiento abstracto y de este a la práctica. Se tiene en cuenta los principios de la dialéctica; de la objetividad a partir de que se da en la realidad objetiva y teniendo en cuenta el diagnóstico realizado, el de la concatenación por los vínculos y nexos entre otros fenómenos que se dan en el proceso docente educativo, el del desarrollo tomando como punto de partida las contradicciones del estado actual y deseado proyectando un cambio cualitativo superior en el conocimiento, el análisis multilateral partiendo de diferentes aristas en que se manifiesta el fenómeno como son en el campo pedagógico, psicológico, sociológico y filosófico. Se tuvo en cuenta las funciones de la filosofía entre ellas la ideológica dirigida a promover una actitud diferente del personal teniendo presente el desarrollo humano y la axiología.

La estrategia está concebida para que a partir de los problemas relacionados con la retención en el ciclo, los directivos puedan analizar, buscar información, interpretarla y adquirir conocimientos necesarios para utilizarlos al realizar su labor, considerando la práctica como el principio y el fin de la actividad cognoscitiva.

Considera además el papel de las contradicciones en el proceso de adquisición de los conocimientos y la necesidad de determinar entre otras, los que se manifiestan entre los nuevos conocimientos y las habilidades que adquieren los directivos y las que ya poseen, entre los conocimientos teóricos y la capacidad para aplicarlos en la práctica pedagógica, entre el nivel del contenido objeto de estudio y las posibilidades reales para su asimilación. Esto constituye una fuerza motriz a tener presente en la dirección del proceso.

La estrategia se basa en el método materialista dialéctico en relación directa con el proceso de formación del hombre en interacción con la naturaleza y la sociedad, a través de la práctica social. Asimismo, tiene en cuenta el desarrollo de la concepción científica del mundo, a partir del análisis del proceso pedagógico en el que se considera la influencia de diversos factores, los cambios que se producen, la experiencia acumulada por los directivos, la interpretación correcta entre el contenido de la teoría y la realidad objetiva y el establecimiento de una relación cercana con la vida.

Desde el punto de vista sociológico se sustenta en la sociología marxista, en la capacitación para la vida, en el papel activo del sujeto en el proceso de transformación dando oportunidad de socializar la información en función de enfrentar las exigencias de la retención escolar y hacer reflexiones constantes. Además se sustenta en la necesaria integración que debe existir entre la labor de los directivos y la influencia de diversos agentes educativos que intervienen en el proceso de socialización, escuela, familia, comunidad, organizaciones políticas, de masas y sociales.

Toma como punto de referencia el papel activo a desempeñar por los directivos en las diferentes acciones al analizar los problemas, buscar sus causas, consecuencias y las posibilidades de solución, con el establecimiento de correctas relaciones sociales y el respeto a las características individuales y grupales a partir de su profundo conocimiento, lo que contribuirá a su propia transformación y a la del contexto en que actúa.

La estrategia de capacitación se fundamenta en la psicología marxista que asume el paradigma histórico cultural desarrollada por L. S. Vigotsky y sus seguidores. Parte por tanto, de la concepción de la zona de desarrollo próximo en la que el diagnóstico de cada uno de los directivos para dirigir el trabajo con la retención en el ciclo ocupa un lugar importante, así como su continuidad como un proceso permanente, constituye la base para realizar acciones encaminadas a ofrecer la ayuda necesaria y estimular el aprendizaje para lograr el tránsito hasta los niveles deseados.

Tiene en consideración la interiorización de los aspectos determinantes en la dirección de esta labor educativa, el intercambio sistemático con el docente, a partir de la creación de un clima comunicativo donde prime el respeto y en el que estos desempeñen un papel activo al debatir e intercambiar criterios en relación con las problemáticas identificadas, reflexionar críticamente sobre los problemas profesionales, así como el interés constante por la búsqueda de soluciones para transformar la realidad y adquirir conocimientos, habilidades y valores, teniendo en cuenta para ello la unidad de lo afectivo y lo cognitivo. La realización de tareas individuales y colectivas contribuye a profundizar en los contenidos básicos para dirigir el trabajo, al desarrollo integral de la personalidad de los directivos y a la estimulación de los logros alcanzados.

Desde el punto de vista pedagógico, la estrategia parte de las concepciones pedagógicas marxistas-leninistas y martianas en las que se sustenta la pedagogía cubana, tiene presente la aspiración de lograr la unidad entre lo instructivo, lo educativo y lo desarrollador. Se asume la necesidad de organizar la capacitación en relación con la vida, el hecho de adaptar la estrategia a las condiciones reales del territorio, a las problemáticas relacionadas con la retención en el ciclo y a los momentos de las transformaciones que se llevan a cabo en la ETP, adquiere una connotación especial para establecer el vínculo del proceso con el contexto social. Además tiene en cuenta la indispensable relación entre los componentes personalizados del proceso, así como entre estos y los componentes personales, considerando al estudiante (directivo que se capacita) como sujeto activo y consciente en la interacción con los otros, como constructor de conocimientos, formas de comportamientos, de experiencias y de actitudes, lo que conducirá a su desarrollo personal y al perfeccionamiento de su práctica pedagógica desde la función que desempeña.

Es fundamento también de la estrategia, el pensamiento pedagógico de José Martí Pérez, esencialmente las ideas relacionadas con la necesidad de utilizar las vías más adecuadas para realizar la labor educativa, sin que haya que reeducar después.

Concepción, estructura y dinámica general de la estrategia.

La estrategia que se propone proyecta un sistema de acciones a corto y mediano plazo, pues se considera suficiente ese tiempo para la transformación que se desea realizar acerca de la capacitación metodológica de los directivos de la ETP en el CP Carlos Fonseca Amador para elevar la retención en el ciclo y por ende en la calidad del proceso docente –educativo. Dicha estrategia se diseña sobre la base de la utilización de métodos y procedimientos activos que propicien el debate y el aprovechamiento de las posibilidades de trabajo grupal dando la oportunidad de aprender y aportar sus experiencias individuales.

La estructura de la estrategia toma como punto de partida su objetivo general. A partir de él, las acciones se estructuran y organizan en tres etapas generales:

- Planeación
- Instrumentación.
- Evaluación

En la etapa de planeación se establecen las coordinaciones necesarias para que se pueda garantizar la posterior instrumentación de la estrategia.

Además en esta etapa es importante la realización del montaje del diagnóstico inicial, posteriormente se aplica y se analizan sus resultados. Esto da pie al ajuste y selección del contenido de las acciones que deben desarrollarse, se elabora el cronograma de ejecución y se culmina con la organización del proceso.

En la etapa de instrumentación se desarrollan todas las acciones planificadas para la capacitación metodológica de los directores, tanto desde el punto de vista grupal como individual.

La evaluación se concibe como proceso y como resultado, para ello se evaluará integralmente y de forma sistemática en los talleres, teniendo como objetivo esencial la valoración sistémica y parcial de las transformaciones que se producen en la preparación de los directivos. Se emplea la autoevaluación, a partir del propio análisis individual que realice cada directivo sobre su desempeño y las intervenciones en el proceso de preparación, la coevaluación que permite expresar opiniones y juicios críticos sobre logros e insuficiencias de los demás

compañeros del grupo y la heteroevaluación con los criterios de metodólogos, jefe de enseñanza y el propio investigador.

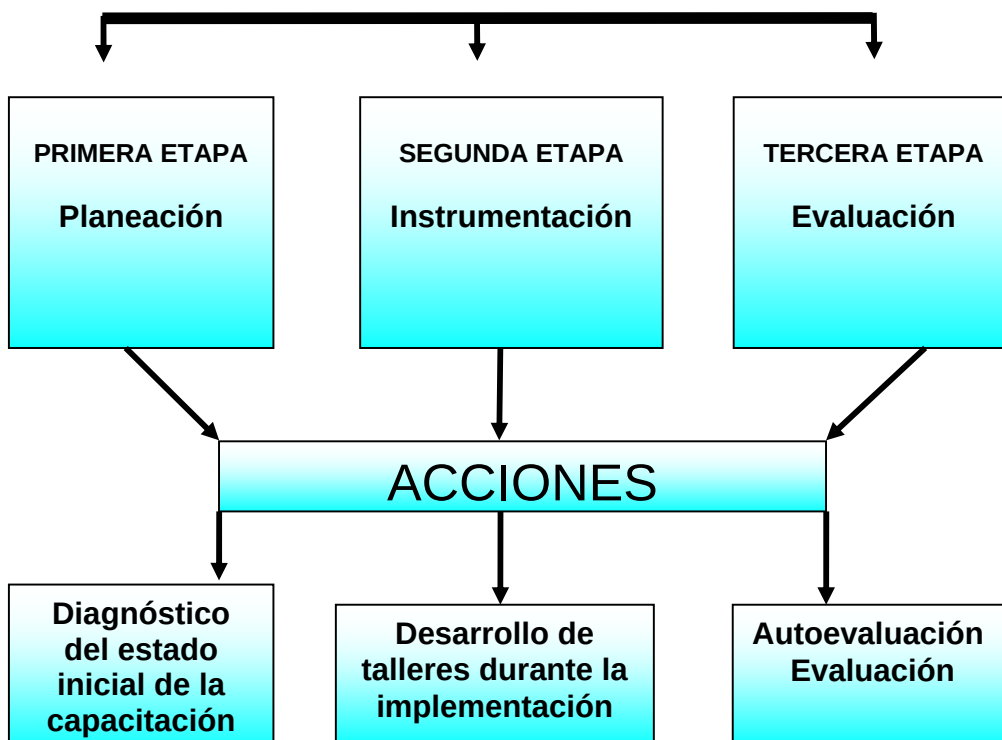
Al finalizar la instrumentación de la estrategia se realiza la sistematización de los resultados de las evaluaciones sistemáticas y periódicas que se efectuaron y se utiliza las visitas de ayuda y control metodológico como una vía para conocer las habilidades adquiridas para aplicar con efectividad la fórmula para el cálculo de la retención en el ciclo.

En la representación gráfica de la estrategia de capacitación se precisa la secuenciación de la misma desde sus fundamentos y estructura interna. Estos momentos se encuentran estrechamente interrelacionados tal como se muestra a continuación:

Representación gráfica de la Estrategia de Capacitación a la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador para elevar los índices de retención en el ciclo



OBJETIVO GENERAL
Capacitar a los directivos del CP Carlos Fonseca Amador en los contenidos teóricos metodológicos para elevar los índices de retención en el ciclo a través de acciones que permiten el vínculo de la teoría con la práctica y la adquisición de habilidades en su desempeño.



Primera etapa: Planeación.

La planeación se realiza teniendo presente la característica flexible de la estrategia pues aunque en ella se plasman acciones que no deben faltar porque encierran contenidos de indiscutible importancia para la capacitación metodológica de los directivos para el perfeccionamiento de los métodos y estilos de dirección, se pueden abordar otras de acuerdo a las necesidades que surjan en la dinámica de la aplicación.

Para el desarrollo de las acciones de la estrategia de capacitación se tuvieron en cuenta los requisitos siguientes:

1. Los objetivos y orientaciones que se expresan en los documentos normativos.
2. Las condiciones objetivas del territorio, las principales dificultades y los avances obtenidos en materia de trabajo metodológico.
3. Los resultados obtenidos del diagnóstico realizado a los directivos.

Se utiliza el taller como forma organizativa fundamental, que se caracteriza por ser una experiencia de pedagogía grupal que ofrece la oportunidad de que se discutan e integren la capacitación y las experiencias de los participantes, teniendo en cuenta los criterios sobre estos contenidos, además, permite combinar la teoría con la práctica como vía eficaz para dar solución a la problemática. Dentro de estos se utilizarán otras formas de organización que garantizan el estudio permanente de los participantes.

Autopreparación: Se asume para comprometer individualmente al directivo, en ella la motivación personal y los intereses desempeñan un papel fundamental, se direcciona con la intencionalidad de orientarlos hacia los objetivos estratégicos que deben lograr a partir de las necesidades urgentes de preparación, estimulando su esfuerzo autodidacta, apoyado por asesorías y consultorías, para que puedan ampliar su horizonte cognitivo, cultural, psicosocial, pedagógico-profesional, de dirección y personal contribuyendo a perfeccionar su nivel de preparación.

Asesorías: La asesoría como el proceso de emitir recomendaciones para erradicar dificultades y propiciar el desarrollo exitoso del trabajo es una forma de

capacitación que permite lograr la comprensión de la existencia de una situación inadecuada.

La utilización de asesorías en el propio desempeño del puesto de trabajo, contribuye a la preparación de los directivos y constituye otro complemento vital para ampliar los conocimientos adquiridos, pues se le demuestra al directivo cómo aplicarlos.

Consultorías: Estas permiten que los participantes expresen sin temor sus dudas sobre un tema determinado para ofrecer ayuda en las insuficiencias que no se detectaron en los instrumentos aplicados, ni abordados de forma general en la preparación, pues están asociados a las particularidades individuales de los participantes.

Las visitas de ayuda y control metodológico constituyen una vía esencial para preparar a los directivos en su puesto de trabajo y perfeccionar en ellos los métodos y estilos de dirección para el seguimiento de la retención en el ciclo. De forma directa se trabaja en la práctica pedagógica.

Condiciones para organizar la instrumentación de la estrategia.

Este momento de la estrategia estuvo dirigido a la selección y búsqueda de la bibliografía necesaria y la elaboración de las vías para el desarrollo de la estrategia, además, se precisaron los espacios a disponer por el investigador para interactuar con los directivos. Como otra de las condiciones necesarias para el desarrollo de la estrategia, se diseñan las acciones de capacitación partiendo de las necesidades según el diagnóstico y sobre la base de los fundamentos teóricos declarados, a través de la revisión bibliográfica, el análisis documental y el método sistémico-estructural.

En esta etapa se definen los objetivos que permiten la transformación del objeto desde el estado real al estado deseado, se planifican las acciones por etapas, los métodos, los medios, los que corresponden a cada objetivo.

Acciones de la etapa de Planeación.

Acción 1: Taller inicial

Objetivo: Motivar a los participantes acerca de la necesidad de instrumentación de la estrategia, a partir del intercambio y la reflexión sobre la importancia del tema objeto de investigación.

Método: Debate y reflexión.

Responsable: Autora de la tesis.

Participantes: Directivos

Formas de evaluación: autoevaluación, coevaluación.

Como espacio inicial de esta etapa se realiza un momento de intercambio y reflexión, a través de un taller general, donde participarán los integrantes, allí se explicó concretamente en qué consiste la estrategia, qué elementos se tendrán en cuenta, el tiempo de duración de la misma, las etapas y acciones de forma general, los contenidos que se tratarán, la forma de evaluación que se empleará, se escucharán criterios a partir de las necesidades de preparación entorno a la temática objeto de la investigación.

Acción-2: Diagnóstico inicial de la preparación teórico-metodológico de los directivos de la escuela para el trabajo con la retención en el ciclo.

Objetivo: Constatar la preparación que poseen los directivos de la escuela para el trabajo con la retención escolar en el ciclo.

Métodos: Entrevista, encuesta, guía de observación

Responsable: Autor de la tesis.

Participantes: Directivos.

Formas de evaluación: Autoevaluación, metodología anexa.

Acción 3: Valoración de la preparación teórica-metodológica que poseen los directivos de la escuela para el trabajo con la retención en el ciclo, a partir de las dimensiones e indicadores propuestos para evaluar su desempeño.

Objetivo: Determinar las limitaciones y potencialidades de los directivos de la escuela para el trabajo con la retención en el ciclo en su labor metodológica; a partir de las dimensiones e indicadores que permiten evaluar el desempeño de los mismos.

Métodos: Encuesta, dimensiones e indicadores.

Participantes: Directivos de la escuela.

Responsable: Investigador.

Formas de evaluación: Escala anexa.

Acción: 4 Análisis de los resultados del diagnóstico inicial y precisión de los contenidos objeto de capacitación para los directivos.

Objetivo: Constatar las principales necesidades y potencialidades de los directivos mediante el análisis de los resultados del diagnóstico inicial aplicado y ajuste de los contenidos y acciones de la capacitación.

Participantes: Investigadora y subdirección de media superior.

Responsable: Investigador.

Evaluación: Valoración cualitativa de los participantes.

Acción 5: Convenir en los planes individuales de auto-superación de los directivos, actividades que contribuyan a la profundización en el estudio del tema objeto de investigación.

Objetivo: Profundizar en el estudio teórico-práctico del tema objeto de investigación.

Método: Despachos.

Medios Plan individual, textos sobre el tema

Participantes: Directivos.

Responsables: Investigador y director de la escuela.

Formas de evaluación: Valoración cualitativa y por la participación en los talleres y visitas.

Característica de la acción: a partir del diagnóstico inicial se concertarán mediante el plan individual de los directivos, acciones de auto-superación en dependencia de las necesidades individuales, la mismas se evaluarán y rediseñarán durante el proceso de aplicación de la estrategia teniendo en cuenta los resultados.

2.-Segunda etapa: Instrumentación.

Capacitación metodológica a los directivos del centro en la retención en el ciclo.

Acción 6: Desarrollo de; talleres, visitas de ayuda, mediante la reflexión, el intercambio de experiencias y la apropiación de los contenidos teóricos, metodológicos y prácticos.

Taller Nro. 1. El diagnóstico integral de los estudiantes.

Objetivo: Elevar el nivel de conocimientos de los directivos acerca del diagnóstico integral del estudiante.

Métodos: El debate y la reflexión, conferencia

Medios: La computación, gráficas, textos sobre el tema

Forma organizativa: Taller.

Responsable: Investigador

Participantes: Directivos de la escuela.

Evaluación: Autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación.

Taller Nro. 2 Indicadores para medir la retención en el ciclo, seguimiento y control.

Objetivo: Profundizar en los conocimientos de los directivos de la escuela sobre los indicadores para medir la retención en el ciclo, su seguimiento y control.

Método: El debate y la reflexión, conferencia

Medios: La computación, gráficas, textos sobre el tema, video.

Forma organizativa: Taller.

Responsable: Investigador

Participantes: Directivos.

Evaluación: Autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación

Taller Nro. 3 Fórmula para el cálculo de la retención en el ciclo.

Objetivo: Que dominen el contenido de la fórmula para realizar el cálculo.

Métodos: Análisis, la reflexión y debate, Actividad práctica.

Medios: Esquemas, gráficas, computadora.

Responsable: Autor de la tesis.

Participantes: Directivos.

Taller Nro. 4 La capacitación de los diferentes factores de la escuela, las organizaciones, la familia y la comunidad para la unidad de acción en el logro de la retención en el ciclo.

Objetivo: Preparar a los directivos en la capacitación a los factores para el logro de la unidad de acción.

Métodos: Análisis, la reflexión y debate, Actividad práctica.

Medios: computadora, escuela debates, videos.

Responsable: Autor de la tesis.

Participantes: Directivos.

Acción 7 Desarrollo de consultorías a los directivos.

Objetivo: Ofrecer atención individualizada sobre aspectos que tienen dudas los directivos.

Método: Consultas.

Medios: Textos orientados.

Participantes Directivos.

Responsable Investigadora

Evaluación: Valoración cualitativa.

Característica de la acción: Esta se realizará fuera de los puestos de trabajo a partir de las dudas y necesidades de los directivos teniendo en cuenta los temas tratados en los talleres.

Acción Nro. 8 Desarrollo de asesorías a los directivos.

Objetivo: Asesorar en el puesto de trabajo a los directivos que presentan mayores dificultades en la asimilación de los temas tratados en los talleres.

Método: Asesorías. La demostración.

Medios: Guía de trabajo previa. Observación práctica.

Participantes: Directivos e investigadora.

Responsable: Investigadora

Evaluación: Valoración cualitativa y autovaloración.

Características de la acción: Se realizará a los directivos con mayores dificultades en los temas tratados y tendrá como base la demostración.

Acción Nro. 9 Realización de visitas de ayuda y control metodológico

Objetivo: Brindar ayuda metodológica a los directivos para la aplicación práctica de las acciones acerca de la retención en el ciclo.

Método: Visitas de ayuda metodológica.

Medios: Guía previa.

Participantes: Directivos e investigadora.

Responsable: Investigadora.

Evaluación: Valoración cualitativa y autoevaluación.

Características de la acción: Estas visitas se realizarán a los directivos con una guía previa elaborada en los talleres cuyo contenido responde a los temas tratados, sus propósitos están dirigidos a brindar ayuda para su aplicación adecuada.

Tercera Etapa: Evaluación de las acciones de capacitación.

Objetivo: Evaluar el sistema de acciones de capacitación y el nivel alcanzado por los directivos.

Acción 10 Evaluación de las acciones de capacitación.

Objetivo: Evaluar los resultados de la capacitación realizada.

Método: Analítico y sintético.

Medios: Control de evaluación sistemática de los talleres y las visitas realizadas.

Responsable: Investigador.

Participantes: Investigador y la subdirección de Pre.

Acción 11 Autoevaluación del nivel alcanzado por los directivos de la Escuela.

Objetivo: Constatar el nivel de capacitación alcanzado por los directivos en la fase final mediante su autovaloración.

Método: Encuesta.

Medios: Cuestionario.

Responsable: Investigador.

Participantes: Directivos.

Acción 12 Constatación final de la aproximación al estado deseado.

Objetivo: Constatar el estado de la preparación recibida por los directivos para el trabajo con la retención en el ciclo a partir de las opiniones de sus superiores.

Método: Entrevista.

Medios: Cuestionario.

Responsable: Investigador.

Participantes: Jefes de la enseñanza y metodólogo integral.

Acción 13 Comprobación del nivel alcanzado por los directivos en la aplicación práctica de las acciones para el trabajo con la retención en el ciclo.

Objetivo: Comprobar la efectividad de las acciones de los distintos factores para logro de la retención en el ciclo.

Método: Visitas de ayuda y control metodológico.

Medios: Guía de observación previa.

Responsable: Investigador.

Participantes: Directivos e investigadora.

Acción 14 Evaluación final de la efectividad de la estrategia.

Objetivo: Evaluar la efectividad de la estrategia de capacitación.

Método: Evaluación científica.

Medios: Resultados alcanzados a partir de la aplicación de instrumentos en la tercera etapa.

Responsable: Investigadora.

Participantes: Investigadora y la subdirección municipal.

La estrategia se aplicó por etapas desde septiembre de 2009 hasta julio de 2010. La misma se montó dentro del sistema de trabajo de la escuela como capacitación en el puesto de trabajo. Se crearon las condiciones materiales necesarias para las mismas a partir de la coordinación con el cuadro principal de la subdirección de media superior municipal.

2.3 Evaluación de la estrategia.

La misma se realizó mediante el método de evaluación científica para lo cual se siguieron los siguientes pasos:

- Selección de los indicadores evaluativos.
- Determinación de los métodos y técnicas utilizadas a partir de los indicadores.
- Procesamiento de datos acorde a los métodos y técnicas aplicadas determinando las ideas esenciales.
- Descripción del proceso de evaluación científica.

En la descripción del proceso se siguieron las dimensiones e indicadores declarados tomando en cuenta los indicadores de objetividad, transformación lograda y la efectividad de la propuesta.

Para la evaluación además de las realizadas en los talleres se tuvo en cuenta los instrumentos aplicados en la tercera etapa: La encuesta, la entrevista y la guía de observación.

En algunos de los talleres realizados se contó con la participación del metodólogo integral. Fue seleccionado un directivo de experiencia y disposición como informante el cuál utilizó un diario de campo para describir todo el desarrollo de los talleres y la actuación de los directivos en los debates y reflexiones. Se elaboró un material de consulta para el desarrollo de los talleres. **(Anexo 5)**

El primer taller tuvo como tema: El diagnóstico integral que tienen los estudiantes con el objetivo de elevar el nivel de conocimiento de los directivos acerca del diagnóstico integral del estudiante.

Los directivos poseen determinado dominio empírico del tema por lo que fue necesario iniciar el taller con las consideraciones teóricas para incorporarlo a su modo de actuación. El debate se inicia con las siguientes interrogantes:

¿Qué entienden por diagnóstico? ¿Qué es el diagnóstico fino? ¿Por qué es una necesidad actual?, ¿Cuáles características ha de poseer un buen diagnóstico? ¿Cómo ha de materializarse el conocimiento del diagnóstico en el proceso de dirección escolar? ¿Qué acciones realizar para el análisis de los resultados del diagnóstico? Los directivos hicieron intervenciones valiosas a partir de sus vivencias en el proceso de dirección escolar.

A partir de las intervenciones de los directivos la autora socializó la teoría y compartió el concepto de diagnóstico de los autores MSc. Ana María González y Carmen Reinoso (2002). Se realizó un análisis de las diferentes vías utilizadas por la ETP para lograr un buen diagnóstico lo que permitió desarrollar nuevas reflexiones que apoyan la necesidad de convertir el mismo en un instrumento de uso diario en todo el proceso docente educativo. Una de estas vías se refirió a los indicadores de eficiencias como la asistencia diaria lo cual es esencial darle seguimiento para garantizar la retención. Estos conocimientos permitieron a la autora reflexionar acerca de la importancia del estudio de los indicadores y propició la motivación para el segundo taller.

Concluido el encuentro presencial se dedicó el resto del tiempo del mes a efectuar consultorías sobre el tema así como asesorías a los directivos que presentaron más dificultades durante el taller.

Al evaluar el taller realizado la autora consideró que los directivos se apropiaron de los conocimientos esenciales acerca del diagnóstico integral de los estudiantes y que demostraron transformaciones en su actuación durante las asesorías realizadas.

El **segundo taller** se trató el tema: Indicadores para medir la retención en el ciclo, seguimiento y control. El mismo se realizó con el objetivo de profundizar en los conocimientos de los directivos de la escuela sobre los indicadores para medir la retención en el ciclo, su seguimiento y control

El taller partió con el debate de las ideas esenciales de los directivos a partir del estudio independiente realizado. Cada uno expuso sus consideraciones siguiendo vivencias de su escuela. Fueron debatidas interrogantes como ¿Qué son los indicadores de eficiencia? ¿Qué dificultades son frecuentes en su cumplimiento? ¿Cuáles formas conocen para su análisis? ¿Qué exigencias ha de cumplirse para su seguimiento y control? ¿Cómo llevarlo a la reflexión con los profesores, padres y estudiantes? Pongan ejemplos de casos de la escuela, se efectuó de forma práctica un análisis del indicador de asistencia y de índice académico. ¿Qué importancia tiene la retención en el ciclo? Se resaltó cómo influye el análisis de los indicadores de forma sistemática en la retención en el ciclo, lo cual motivó el estudio del contenido del próximo taller.

Durante el mes se le dio seguimiento al tema trabajado en el taller mediante consultas y se realizaron asesorías en el puesto de trabajo de los directivos que demostraron tener menos dominio del contenido y los de menos experiencias en el cargo. Al concluir la autora considera que ha existido una transformación en los conocimientos de los directivos de la escuela y en su práctica diaria, en los análisis y controles que realizan de los indicadores.

El **tercer taller** tuvo como tema: **Fórmula para el cálculo** de la retención en el ciclo.

Objetivo: Que dominen el contenido de la fórmula para realizar el cálculo.

El taller se inició con las exposiciones por equipos del estudio realizado acerca de los indicadores y de la fórmula para el cálculo de la retención en el ciclo. ¿En qué consiste el cálculo? ¿A qué se llama retención en el ciclo? ¿Qué principios, vías y

formas integran el cálculo? ¿Cuáles son las características de la fórmula? ¿En qué se fundamenta? Los directivos expusieron además sus vivencias en el proceso de dirección escolar, causas y condiciones que propician la deserción, la unidad de acción de todos los factores tanto de la escuela como de la comunidad. La autora reflexionó acerca de cómo han de realizarse los análisis en los órganos de dirección y técnicos de este aspecto y demostró la relación de todos los componentes del proceso docente educativo con la retención en el ciclo. Estas reflexiones motivaron al tema del último taller.

La autora considera que los directivos se han transformado con el contenido trabajado a partir de dominar con profundidad la fórmula del cálculo de la retención en el ciclo y en las asesorías realizadas comprobarse efectividad en las acciones realizadas.

El cuarto taller tuvo como tema: La capacitación de los diferentes factores de la escuela, las organizaciones, la familia y la comunidad para la unidad de acción en el logro de la retención en el ciclo, con el **objetivo** de: Preparar a los directivos en la capacitación a los factores para el logro de la unidad de acción para el logro de la retención en el ciclo.

El taller partió de las propuestas de los directivos de temas para la capacitación de los diferentes factores que inciden en una buena retención en el ciclo. Se llevó al debate de ¿cómo instrumentarla? ¿Qué acciones realizar para lograr que estos factores lo lleven a la práctica? ¿Cómo garantizar la unidad de acción de todos los factores? Se formaron dos equipos, uno de ellos se dedicó a planificar la estrategia a seguir en este tema y cómo incluir estas acciones en la estrategia general de la escuela y el otro a planificar cómo realizar los análisis y evaluar el trabajo de los distintos factores. Al concluir la actividad se procedió a discutir lo planificado y llevarlo a consenso. La autora reflexionó acerca de la importancia de lo realizado y la necesidad de llevarlo a la práctica en la escuela.

Para darle seguimiento al tema del taller se efectuaron consultas posteriores así como asesorías a los directivos que presentaron más dificultades en el dominio del contenido. De forma general en este taller se logró transformar los conocimientos

de los directivos acerca de cómo lograr la unidad de acción de todos los factores para la retención en el ciclo.

Durante los meses de abril a junio se efectuaron visitas de ayuda metodológica a los directivos con una guía previa a partir del contenido trabajado en los talleres, se trabajó con el 100% de los directivos, directamente en actividades del proceso de dirección de la escuela demostrando cómo hacer en la práctica pedagógica y cómo aplicar lo aprendido en los talleres. Al concluir fueron precisados aquellos aspectos que tuvieron más dificultades y el modo de resolverlos.

Los talleres, las consultas, asesorías y las visitas de ayuda metodológicas realizadas lograron las siguientes transformaciones en los directivos del CP Carlos Fonseca Amador.

- Elevar los conocimientos de los aspectos básicos a tener en cuenta para la realización del diagnóstico, las habilidades para controlarlo y evaluarlo con eficiencia.
- Dominar el contenido de los indicadores para medir la retención en el ciclo y las habilidades para darle seguimiento y controlarlo, aplicando en la práctica la fórmula del cálculo, realizar los análisis y tomar decisiones.
- Realizar acciones fundamentales en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo.

Los directivos de la escuela desarrollaron habilidades para el trabajo con la retención en el ciclo. Todo lo anterior contribuyó a un cambio de actitud en ellos para dominar y aplicar la metodología para garantizar la retención influyendo positivamente en los profesores, estudiantes y padres.

En la evaluación realizada a partir de los diferentes métodos y técnicas aplicadas teniendo en cuenta las dimensiones e indicadores se obtuvieron los siguientes resultados **(Anexo 6)** Se aplicó una encuesta auto valorativa con el objetivo de Constatar el nivel de capacitación alcanzado por los directivos en la fase final mediante su autovaloración, la misma tuvo las característica de la aplicada en el diagnóstico inicial. Se aplicó a los 5 directivos de la escuela. En el análisis efectuado se constató que en la dimensión 1 en el indicador (a) acerca del Conocimientos y dominio sobre el diagnóstico integral de los estudiantes, alcanzan

la categoría de alto 4, medio 1. En el indicador (b), Conocimientos que poseen sobre el contenido de los indicadores para medir la retención en el ciclo, darle seguimiento y controlarlo 4 alcanzan la categoría de alto y 1 en medio. En el indicador (c), Conocimientos que poseen acerca de las acciones fundamentales a realizar en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo., 4 directivos se ubican en alto y 1 en medio, en general la dimensión alcanza 7 en alto y 1 en medio. En la dimensión 2, indicador (a) Desarrollo de habilidades para controlar el diagnóstico integral de los estudiantes. 4 se ubican en alto, y 1 en medio. En el indicador (b) Desarrollo de habilidades para aplicar en la práctica la fórmula de la retención en el ciclo, realizar los análisis y tomar decisiones. , 3 se ubica en alto, y 2 en medio. En el indicador (c) Desarrollo de habilidades para orientar, planificar, controlar y evaluar las acciones fundamentales en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo. 4 se ubican en alto y 1 en medio, en resumen 4 se ubican en alto y 1 en medio. La dimensión 3, indicador (a) Actitud adecuada para asimilar conscientemente el contenido y características de la retención en el ciclo, 5 son evaluados de alto. En el indicador (b) Disposición para aplicar en la práctica la estrategia de atención a la retención en el ciclo. 5 se ubican en alto. En el indicador (c) Motivaciones que demuestran para llevar a la práctica las acciones fundamentales en el proceso docente educativo que aseguren la retención en el ciclo, se evalúan 5 de alto, en total se ubican los 5 en alto.

Resumiendo las 3 dimensiones se evalúan 4 directivos en la categoría de alto y 1 en medio.

Se efectuó una entrevista **(Anexo 7)** al subdirector de la ETP del municipio y al metodólogo integral que atiende a la escuela con el objetivo de conocer sus opiniones acerca del trabajo de la escuela y sus directivos con relación a la retención en el ciclo. Fue aplicada después de la capacitación realizada en los talleres, consultorías, asesorías y visitas metodológicas.

En la entrevista ambos compañeros coinciden en señalar que se observa un buen dominio de la estructura de la escuela de los conceptos básicos y de la metodología para el trabajo con la retención en el ciclo. Que en los órganos de

dirección y técnicos se realizan análisis más profundos, además existe un seguimiento y unidad de acción de todos los factores de la escuela y la comunidad.

Resultados de la aplicación de la guía de observación. (Anexo 8)

Se aplicó con el objetivo de comprobar la efectividad de las acciones de los distintos factores para logro de la retención en el ciclo.

La guía de observación aplicada a los 5 directivos durante la visita a la escuela se obtuvo los resultados siguientes: En 4 de ellos se constató profundos conocimientos del diagnóstico de los estudiantes y las acciones realizadas responden al mismo, 1 de los directivos presenta dificultades en algunas de las acciones planificadas. En todos se observa dominio de los indicadores y efectúan análisis sistemáticos con calidad. Los 5 dominan la fórmula para calcular la retención en el ciclo. Demuestran tener habilidades para involucrar a todos los factores en el trabajo de la retención. Después de realizado el análisis de los resultados de los instrumentos aplicados se constató que de los 5 directores se ubican en la categoría de alto 4 y en medio 1 **(Anexo 9)**.

Teniendo en cuenta todo lo anteriormente expresado la autora considera que ha existido aproximación al estado deseado de los directivos lo que hace efectiva la estrategia de capacitación aplicada en la práctica pedagógica.

El estudio del CI-111 libro de matrícula y graduados, constituyó instrumento que se tuvo en cuenta para la validación de la estrategia de capacitación en el estado comparativo de la retención en dos ciclos antes y después de haber implementado la misma.

En el análisis de la cohorte del ciclo 2007/2008-2010/2011 de una matrícula inicial de 92 estudiantes se graduaron 77 y se perdieron 15, de ellos 10 por deserción escolar, que representó el 10,8% de la retención escolar final de 83,6%. Para demostrar la eficiencia de la estrategia de capacitación se tuvo en cuenta el ciclo 2008/2009-2011/2012. Este ciclo tuvo características en su matrícula inicial y final; comenzaron 60 y terminaron 63 (se incluyen altas por traslados de otros centros), para un 105%. No obstante se registran 11 estudiantes perdidos, de ellos 4 por deserción escolar (6,6%). **(Anexo 10)**

Como conclusiones en este capítulo se fundamenta la estrategia de capacitación, se describe su estructura y se exponen las características partiendo del diagnóstico efectuado. Se realiza un análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados del estado inicial de la capacitación de la estructura de dirección del CP Carlos Fonseca Amador en la retención en el ciclo y se consolida la implementación de la misma con los efectos positivos evidenciados.

Conclusiones



CONCLUSIONES

La determinación de los fundamentos teóricos, metodológicos, psicológicos, filosóficos y pedagógicos que sustentan la retención en el ciclo, precisan los componentes a incluir en la capacitación de los directivos del CP Carlos Fonseca Amador.

El diagnóstico del estado inicial en la dirección de la retención en el ciclo demostró que existen dificultades en la preparación de los directivos de la escuela para dirigir este proceso con efectividad. Estas limitaciones se reflejan en la falta de conocimientos y habilidades para trabajar con el diagnóstico integral de los estudiantes, el seguimiento y control de los indicadores y la fórmula para calcular la retención en el ciclo.

El diseño de una estrategia de capacitación para los directivos del CP Carlos Fonseca Amador que pretende el perfeccionamiento en la dirección de la retención en el ciclo, parte del diagnóstico de las limitaciones y potencialidades del contenido del modo de actuación, en relación con la dirección de este proceso; con la finalidad de lograr entre los participantes la relación directa entre los conocimientos, las habilidades, las motivaciones y su ejercicio en la práctica; debe establecer indicadores que permitan la evaluación de la actuación en el desempeño, los métodos deben ser participativos, con predominio de formas organizativas creativas como el taller, el entrenamiento, en el que la evaluación se desarrolla en el desempeño propiamente dicho.

La aplicación de una estrategia de capacitación para los directivos del CP Carlos Fonseca Amador permitió elevar el nivel de preparación para el desempeño en la dirección del trabajo con la retención en el ciclo, a partir de que adquirieran conocimientos y habilidades para operar en la práctica educativa, así como elevar su motivación y desarrollar una actuación más integradora, coherente y sistemática, lo que influye en la transformación del estado de la problemática y mejorar los indicadores principales de su comportamiento.

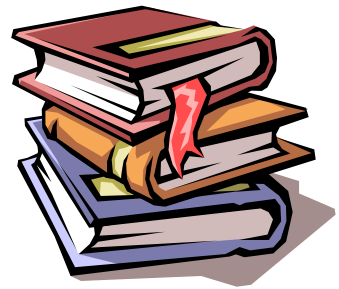
Recomendaciones



RECOMENDACIONES

- Aplicar la estrategia aplicada a la estructura del CP Carlos Fonseca Amador en otros centros de la ETP y las demás educaciones del municipio.
- Socializar los resultados de la aplicación de la estrategia en todas las educaciones del municipio.

Bibliografía



BIBLIOGRAFÍA

- ABULJANOVA, K. A. (1983). La correlación entre lo individual y lo social como principio metodológico en la psicología de la personalidad. La Habana: Pueblo y Educación.
- ADDINE FERNÁNDEZ, F. (1996). Una alternativa de práctica laboral investigativa para los Institutos Superiores Pedagógicos. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, IPLAC, La Habana.
- ÁLVAREZ GONZÁLEZ, M. Y BISQUERRA, R. (1999). Los retos de la orientación. Barcelona: Universidad.
- ÁLVAREZ PÉREZ, M. (2004). Una aproximación desde la enseñanza-aprendizaje de las ciencias. Interdisciplinariedad. La Habana: Pueblo y Educación.
- ARMAS RAMÍREZ, N. (1980). Importancia de la formación vocacional y la orientación profesional en la autodeterminación de la profesión de los estudiantes. Educación, 36, 84-94.
- BLANCO, A. (1990). Diagnóstico del estado de opinión de los estudiantes del ISPLE. Informe Investigativo. La Habana: ISPLE.
- _____. (2003). Filosofía de la Educación. La Habana: Pueblo y Educación.
- BOZHOVICH, L. Y BLAGONADIEZHVA L. V. (2009). Estudio de las motivaciones de las conductas de los niños y adolescentes. La Habana: Pueblo y Educación.
- BRITO FERNÁNDEZ, H. (1990). Efectividad de la motivación. Ciencias Pedagógicas. 20,12-15.
- CASTRO RUZ, F. (2004). Discurso de clausura del V Congreso de Educación Superior. La Habana: Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado.
- _____. (2000 noviembre, 17). Discurso en la inauguración de la X Cumbre Iberoamericana. Granma, pp. 3 – 4.
- COLLAZO, B. Y PUENTES, M. (1992). La orientación en la actividad pedagógica. La Habana: Pueblo y Educación.
- CONCEPCIÓN PÉREZ, E. (2000 noviembre, 18). “La niñez y la adolescencia”, Tema más importante de la humanidad en el nuevo milenio, Granma, p.4.

Convención sobre los derechos del niño. Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer.(2001). La Habana: UNICEF.

CUBA. MINISTERIO DE EDUCACION. (2000). Circular 1/ 2000. La Habana: Autor.

_____. (1998). Lineamientos para fortalecer la formación de valores, la disciplina y la responsabilidad ciudadana desde la escuela R/M 90/98. La Habana: Autor.

_____. (2006). Objetivos priorizados curso 2006- 2007: R/M 50/06. La Habana: Autor.

CUBA. MINISTERIO DE EDUCACION. INSTITUTO LATINOAMERICANO Y CARIBEÑO. (2006). Fundamentos de la investigación educativa. Fundamentos de la Investigación educativa. Modulo : 2 parte. La Habana: Pueblo y Educación.

¿De quién es la responsabilidad, la escuela o la familia? (1988). La Habana: Pueblo y Educación.

DENIS DOMÍNGUEZ, O. (1979). La Retención escolar y la promoción en la Educación Técnica y Profesional. Educación, 32,38-47.

FERNANDEZ GONZALEZ, A. M. (1999). Comunicación educativa. La Habana: Pueblo y Educación

FERRER LÓPEZ, M. A. (1997). Desempeño profesional vs Estrategia para el cambio : Curso 36 : Congreso Pedagogía 97. La Habana: MINED.

FIALLO, J. (1996). Las relaciones intermaterias una vía para incrementar la calidad de la educación. La Habana: Pueblo y Educación.

GARCÍA BATISTA, G. (2002). Compendio de Pedagogía. La Habana: Pueblo y Educación.

GARCÍA BATISTA, G. Y CABALLERO DELGADO, E. (2004). Profesionalidad y práctica pedagógica. La Habana: Pueblo y Educación.

GARCÍA GALLO, GASPAR JORGE. (1989). Ante el futuro, algunos problemas de la formación vocacional y la orientación profesional. La Habana: Abril.

GONZALEZ MAURA, V., CASTELLANOS SIMONS, D. CORDOVA LLORCA, M. Y PEREZ MATO, D. (1995). Psicología para educadores. La Habana: Pueblo y Educación

GONZALEZ REY, F. (1983). Motivación moral en adolescentes y jóvenes. La Habana: Científico Técnica.

GONZALEZ SOCA, A.M. Y REINOSO CAPIRO, C. (2002). Nociones de sociología, psicología y pedagogía. La Habana: Pueblo y Educación.

_____. (1983). Motivación profesional en adolescentes y jóvenes. La Habana: Ciencias Sociales.

_____. (1985). Psicología de la personalidad. La Habana : Pueblo y Educación.

Indicadores para el trabajo de retención en los centros de Educación de adultos. (1977). Educación 25, 123-128.

KOLÉŠNIKOV, N. (1999). Cuba: Educación popular y preparación de los cuadros nacionales (1959 – 1982). La Habana: Pueblo y Educación.

La Labor educativa en la escuela. (2002). La Habana: Pueblo y Educación.

NOCEDO LEÓN, I. Y ABRÉU GUERRA, E. (2007). Metodología de la investigación pedagógica y psicológica. La Habana: Pueblo y Educación.

Orientaciones metodológicas para el desarrollo del programa dirigido a la formación de valores, la disciplina y la responsabilidad ciudadana desde la escuela. (2001). La Habana: Pueblo y Educación.

PARTIDO COMUNISTA DE CUBA. COMITÉ CENTRAL. (1997). Informe Central y discurso de clausura. La Habana: Política.

PEREZ MARTIN, L. M., BERMUDEZ MORRIS, R., ACOSTA CRUZ, R. M. Y BARRERA CABRERA, L .M. (2004). Su diagnóstico y su desarrollo. La Habana: Pueblo y Educación.

PÉREZ RODRIGUEZ, G., GARCIA BATISTA, G. NOCEDO DE LEON, I. Y GARCIA INZA, M. (1978). Metodología de la Investigación Pedagógica y Psicológica, (2t.). La Habana: Pueblo y Educación.

PERSONS, F. (1991). La educación y la enseñanza, una mirada al futuro. Moscú: Progreso.

Psicología para maestros. (1972). La Habana: Pueblo y Educación.

Reflexiones teórico-prácticas desde las ciencias de la educación. (2004). La Habana: Pueblo y Educación.

Las Relaciones intermaterias y su relación con la educación en valores. (1999).

Desafío Escolar, 9, 7-9.

SEMINARIO NACIONAL PARA EDUCADORES. (2000). 1. Seminario Nacional Para Educadores. La Habana: Pueblo y Educación.

_____. (2001). 2. Seminario Nacional Para Educadores. La Habana: Pueblo y Educación.

_____. (2002). 3. Seminario Nacional Para Educadores. La Habana: Pueblo y Educación.

_____. (2003). 4. Seminario Nacional Para Educadores. La Habana: Pueblo y Educación.

_____. (2004). 5. Seminario Nacional Para Educadores. La Habana: Pueblo y Educación.

_____. (2005). 6. Seminario Nacional Para Educadores. La Habana: Pueblo y Educación.

VIGOTSKY, L, S. (1987). Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores. La Habana: Científico Técnica.

Anexos



ANEXO 1

Cuestionario de autovaloración de la estructura de dirección acerca del nivel de preparación que consideran poseer para la atención a la retención en el ciclo.

Objetivo: Constatar mediante la autovaloración de la estructura el nivel de preparación que poseen acerca de la retención en el ciclo.

Rogamos que autovalores cada uno de los aspectos y responda con toda sinceridad y precisión.

Muchas gracias.

	Alto	Medio	Bajo
Dimensión 1 Conocimientos que posee la estructura de dirección acerca del contenido y características de la retención en el ciclo.			
A) Conocimientos y dominio acerca del diagnóstico integral de los estudiantes			
b) Conocimientos que poseen sobre el contenido de los indicadores para medir la retención en el ciclo, darle seguimiento y controlarlo.			
c) Conocimientos que poseen acerca de las acciones fundamentales a realizar en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo.			
Dimensión 2 Habilidades y destrezas que demuestran para la atención a la retención en el ciclo.			
a) Desarrollo de habilidades para controlar el diagnóstico integral de los estudiantes.			

b). Desarrollo de habilidades para aplicar en la práctica la fórmula de la retención en el ciclo, realizar los análisis y tomar decisiones.			
c) Desarrollo de habilidades para orientar, planificar, controlar y evaluar las acciones fundamentales en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo.			
Dimensión 3 Actitud que demuestran la estructura de dirección para elevar su preparación para la atención integral a la retención en el ciclo.			
a) Actitud adecuada para asimilar conscientemente el contenido y características de la retención en el ciclo.			
b) Disposición para aplicar en la práctica la estrategia de atención a la retención en el ciclo.			
C). Motivaciones que demuestran para llevar a la práctica las acciones fundamentales en el proceso docente educativo que aseguren la retención en el ciclo.			

ANEXO 1-A

CONSIDÉRESE PARA SU EVALUACIÓN LA SIGUIENTE ESCALA:

Alto: Cuando en el comportamiento del indicador está presente algún incumplimiento no trascendental o debidamente justificado y se puede considerar adecuado. Tienen altos conocimientos acerca de la retención en el ciclo y poseen habilidades para el análisis de los indicadores y tomar decisiones acertadas. Mantienen una actitud adecuada ante el estudio del tema.

Medio: Cuando está presente en el indicador algunos errores sistemáticos o hay reincidencia y su comportamiento es poco adecuado. Les faltan algunos conocimientos básicos sobre la retención en el ciclo y demuestran pocas habilidades para operar los indicadores, darle seguimiento y tomar decisiones oportunas. Aunque mantiene una actitud adecuada.

Bajo: Cuando hay intermitencia en el cumplimiento del indicador, considerándolo menos adecuado. Se observa falta de dominio de conocimientos básicos sobre la retención en el ciclo, limitadas habilidades para el análisis de los indicadores y la toma de decisiones. Demuestran carencias de motivaciones para el tratamiento del tema.

ANEXO 2

Entrevista al subdirector municipal y de la ETP.

Objetivo: Profundizar en las causas que propician la deserción en el ciclo en la ETP.

Compañeros:

Necesitamos su cooperación para una investigación que se realiza sobre la retención en el ciclo en la ETP y usted como especialista pudiera darnos algunas respuestas que tendríamos muy en cuenta.

Muchas gracias

Preguntas:

- 1- ¿Qué situación tiene la ETP en la retención en el ciclo?
- 2- ¿Qué factores internos y externos influyen en la retención en el ciclo?
- 3- A su opinión ¿Cómo influye la familia en los alumnos de estas edades?
- 4-¿Consideras que las orientaciones del MINED son suficientes para que las estructuras de dirección de las escuelas realicen con efectividad las acciones que garanticen la retención en el ciclo?
- 5-¿Cómo evalúas los análisis que sobre este aspecto hacen los consejos de dirección?
- 6- Consideras que las estructuras de dirección de las escuelas tienen dominio de los conceptos básicos y de la metodología para el análisis de los indicadores que garanticen la retención en el ciclo. ¿Cuáles a su entender son los principales problemas?

ANEXO 3

Entrevista a docentes

Objetivo: Investigar el dominio que tienen los docentes sobre la retención en el ciclo, dificultades y posibles causas.

Compañeros:

Necesitamos su apoyo con opiniones que permitan conocer sus inquietudes y mejorar así el trabajo de la escuela en el tema de la retención en el ciclo.

Muchas gracias.

Preguntas:

1. Conoces los resultados de retención en el ciclo de su escuela en el curso anterior.

Si _____ No _____

2. Conoces de alumnos que desertaron del centro en los últimos 3 años en su grupo.

Si _____ No _____

3. De los alumnos que desertaron en su centro ¿Cuáles son sus características principales?

_____ La mayoría son varones.

_____ La mayoría son indisciplinados.

_____ Residen en el campo.

_____ Son del municipio.

-----Tienen malos hábitos.

-----Demuestran bajos resultados académicos.

4. Sobre las reuniones de padres (marque con una cruz según convenga)

_____ Las realizó mensual.

_____ las realizó pocas veces.

_____ asistieron regularmente los padres de alumnos ausentistas.

_____ No asisten los padres de alumnos ausentistas.

_____ Siempre asisten los padres de alumnos ausentistas.

_____ Se analiza el indicador en la reunión.

5. Valore cómo el consejo de dirección. (marque con una cruz)

_____ Participó en la entrega pedagógica.

_____ Controla los movimientos en secretaria.

_____ Valora con los jefes de departamentos.

_____ Intercambia con los padres.

_____ Presenta análisis al consejo de dirección sobre el indicador.

_____ Adopta acuerdos para su tratamiento.

6. Otros factores que inciden en los resultados:

Organización escolar	B_____	R_____	M_____
----------------------	--------	--------	--------

Funcionamiento de las organizaciones

Estudiantiles	B_____	R_____	M_____
---------------	--------	--------	--------

Actividades deportivas y recreativas.	B_____	R_____	M_____
---------------------------------------	--------	--------	--------

Trabajo con la familia.	B_____	R_____	M_____
-------------------------	--------	--------	--------

ANEXO 4

Entrevista a padres y familiares de estudiantes.

Objetivo: Conocer las opiniones de estos acerca de la retención en el ciclo, dificultades y causas.

Compañeros:

Necesitamos su apoyo con opiniones que permitan conocer sus inquietudes y mejorar así el trabajo de la escuela en el tema de la retención en el ciclo.

Muchas gracias.

Preguntas:

1-Conoces los resultados de la retención en el ciclo de la escuela en el curso anterior.

Si _____ No _____

2- ¿Qué influencia tuvo la familia para que su hijo ingresara en el Centro Politécnico?

3 ¿Cuáles fueron las causas de la deserción de tu hijo?

4 ¿Desde cuando conocías que tu hijo presentaba dificultades en la escuela?

¿Qué acciones usted hizo?

5-¿Asistió a las reuniones de padres?

_____ siempre _____ a veces _____ nunca.

6- ¿Recibió visitas de la escuela en su hogar?

Cuantas _____ por quien _____

7- ¿Cómo evalúas los siguientes procesos de la escuela?

Organización escolar. B _____ R _____ M _____

Funcionamiento de las organizaciones

Estudiantiles B _____ R _____ M _____

Actividades deportivas y recreativas. B _____ R _____ M _____

Trabajo con la familia. B _____ R _____ M _____

Calidad de las clases. B _____ R _____ M _____

8- ¿Qué otros factores de la comunidad participaron con el estudiante y la familia para reincorporarlo?

ANEXO 5

Material de consulta para el tratamiento de los contenidos de los Talleres de capacitación a los directivos del CP Carlos Fonseca Amador en el trabajo con la retención en el ciclo.

Fundamentación Teórica.

El desarrollo científico técnico a escala global constituye hoy un reto para la humanidad, en especial para las sociedades del tercer mundo. Son los líderes en cada país, empresas e instituciones los encargados de dirigir el desarrollo sostenible y permanente. Para ello la capacitación constante de los directivos del sector educacional se hace hoy más necesaria que nunca, en la ETP es esencial el trabajo de todos los factores para asegurar la retención en el ciclo que le permita graduar a los jóvenes que sean la garantía de la continuidad de la Revolución.

La educación en Cuba se encuentra inmersa en profundas transformaciones que tienen en cuenta este reto. La ETP cuenta con las condiciones indispensables para llevar a cabo un proceso educativo superior con el fin de lograr la formación integral de los estudiantes donde se destaquen por ser comunistas, reflexivo e independiente y sobre todo un patriota. Lograr cualidades que lo identifiquen en su modo de actuación en lo educativo y en lo instructivo.

Es por ello que las estructuras de dirección de las escuelas tienen que tener una buena preparación que le permita interactuar en la base con el personal docente y con los estudiantes y puedan controlar con efectividad la calidad de las actividades que se desarrollan. En la ETP se cuenta con el sistema de dirección y el sistema de trabajo que ofrece posibilidades de sistematización en la práctica fundamentalmente en la escuela, para que ello se materialice es necesario que los directivos profundicen en los conocimientos que promuevan armarse de las

técnicas más avanzadas de la dirección escolar que le permitan efectividad en el desarrollo de sus funciones.

Es por ello que este material va dirigido a la preparación de los directivos del CP Carlos Fonseca Amador para ampliar sus conocimientos y perfeccionar los estilos y métodos de dirección en función de la retención en el ciclo.

Tiene como **objetivo general.** Capacitar a los directivos del CP Carlos Fonseca Amador en los contenidos teóricos metodológicos para elevar los índices de retención en el ciclo a través de acciones que permiten el vínculo de la teoría con la práctica y la adquisición de habilidades en su desempeño.

Sistema de conocimientos:

1-El diagnóstico integral de los estudiantes.

2-Indicadores para medir la retención en el ciclo, seguimiento y control.

3-Fórmula para el cálculo de la retención en el ciclo.

4-La capacitación de los diferentes factores de la escuela, las organizaciones, la familia y la comunidad para la unidad de acción en el logro de la retención en el ciclo.

Sistema de habilidades.

Habilidades intelectuales:

- Definir los conceptos de sistema de diagnóstico integral, y retención en el ciclo.
- Describir las características del diagnóstico y de la fórmula para calcular la retención en el ciclo.
- Caracterizar los indicadores de eficiencia, los estudiantes y la familia.
- Explicar la política educacional cubana y el procedimiento para el trabajo con la retención en el ciclo.

Valorar: El trabajo de todos los factores comprometidos con la retención en el ciclo.

Observar: La aplicación práctica de la metodología para el trabajo con la retención en el ciclo.

Habilidades específicas:

- Autoevaluación de las necesidades de capacitación.

- Habilidades para el procesamiento de la información, al resumir y elaborar fichas, identificar lo esencial.
- Habilidades comunicativas: Debatir, reflexionar, escuchar, leer, dialogar.

Plan de Temas.

TEMA 1 El diagnóstico integral de los estudiantes.

Contenido: Concepto de diagnóstico integral y fino.

- Necesidad y características.
- La utilización del diagnóstico en el proceso de dirección escolar.
- ¿Cómo realizar el análisis de los resultados.

F. Organizativa: Taller

Tiempo: 8 h.

Responsable: Investigador

TEMA 2: Indicadores para medir la retención en el ciclo, seguimiento y control

Contenido: -

- Definición de indicadores de eficiencia.
- Dificultades frecuentes.
- Formas de análisis de los indicadores.
- Exigencias para su seguimiento y control.
- ¿Cómo llevar a la reflexión el tema con los profesores, estudiantes y padres.
- Importancia de la retención en el ciclo.

F. Organizativa: Taller

Tiempo: 8 h.

Responsable: Investigador

TEMA 3: Fórmula para el cálculo de la retención en el ciclo

Contenido: - Fórmula para el cálculo de la retención en el ciclo.

- Principios, vías y formas del cálculo.
- ¿A qué llamamos retención en el ciclo.
- Relación de todos los componentes del proceso docente educativo con la retención en el ciclo.

F. Organizativa: Taller

Tiempo: 8 h.

Responsable: Investigador

Tema 4: La capacitación de los diferentes factores de la escuela, las organizaciones, la familia y la comunidad para la unidad de acción en el logro de la retención en el ciclo.

Contenido: La capacitación de los factores que inciden en la retención en el ciclo.
¿Cómo instrumentarla?

- ¿Cómo garantizar la unidad de acción de todos los factores? Planificación de acciones.
- **Forma organizativa:** Taller.
- **Tiempo:** 8 horas.
- **Responsable:** Investigador.

Objetivos y contenidos por temas:

Tema 1:

Objetivo: Elevar el nivel de conocimientos de los directivos acerca del diagnóstico integral del estudiante.

Contenidos:

- Concepto de diagnóstico integral y fino.
- Necesidad y características.
- La utilización del diagnóstico en el proceso de dirección escolar
- ¿Cómo realizar el análisis de los resultados?

Tema 2:

Objetivo: Profundizar en los conocimientos de los directivos de la escuela sobre los indicadores para medir la retención en el ciclo, su seguimiento y control

Contenido: Definición de indicadores de eficiencia.

- Dificultades frecuentes.
- Formas de análisis de los indicadores.
- Exigencias para su seguimiento y control.
- ¿Cómo llevar a la reflexión el tema con los profesores, estudiantes y padres?
- Importancia de la retención en el ciclo.

Tema 3

Objetivo: Que dominen el contenido de la fórmula para realizar el cálculo.

Contenido: Fórmula para el cálculo de la retención en el ciclo.

- Principios, vías y formas del cálculo.
- ¿A qué llamamos retención en el ciclo.
- Relación de todos los componentes del proceso docente educativo con la retención en el ciclo.

Tema 4

Objetivo: Preparar a los directivos en la capacitación a los factores para el logro de la unidad de acción para el logro de la retención en el ciclo.

Contenido: La capacitación de los factores que inciden en la retención en el ciclo.

- ¿Cómo instrumentarla?
- ¿Cómo garantizar la unidad de acción de todos los factores?
Planificación de acciones.

Indicaciones metodológicas.

Los talleres se impartirán a los directivos del centro, con una duración de 80 horas, 32 de forma frontal y 48 de estudio independiente. Se caracterizará por un ambiente creativo, de debate y reflexión a partir de la utilización de las diferentes bibliografías y de la experiencia de los participantes por lo que predominará la forma organizativa de taller y la realización práctica de actividades según el tema. Se tendrá en cuenta la utilización de elementos probatorios en los argumentos, así como el uso de medios como gráficas, tablas, modelos y otros que faciliten la interpretación de los contenidos. Se utiliza las consultorías, asesorías y visitas de ayuda y control metodológico como formas de capacitación.

El profesor desarrollará su escucha y en su actuación transmitirá optimismo por los resultados que se esperan.

Se promoverá el intercambio para profundizar en el diagnóstico de las potencialidades y necesidades de los directivos.

Tema 1:

En este tema ha de partirse del concepto de diagnóstico y diagnóstico integral del estudiante. Precisar que para nosotros la dirección educacional tiene que ser científica no confundiendo este término con la tendencia de la administración científica surgida a principios de siglo y que sólo consideraba la dirección como un proceso que tenía en cuenta las fórmulas exitosas probadas en situaciones anteriores. Para nosotros el término científica encierra en primer lugar un análisis objetivo de los fenómenos, lo que equivale a decir que de éstos se consideran su surgimiento, su estado actual y su tendencia de desarrollo. De igual forma, concibe el fenómeno de la dirección educacional como proceso y como resultado en interrelación dialéctica con otros y con su contexto.

El diagnóstico y la evaluación son componentes integrantes de la dirección educacional. No es posible desarrollar una buena dirección educacional si no se concibe y se realiza adecuadamente el diagnóstico y la evaluación tanto del proceso como de los resultados.

Según Sergio Alonso (2002), en educación **dirigir científicamente es:**

Tomar decisiones acertadas a partir de situaciones concretas que permitan:

Atender al hombre colocándolo como sujeto y objeto del proceso de dirección, lo que permite atender al desarrollo corriente y perspectivo de la organización que se dirige, para, mediante el **diagnóstico científico**, partir del conocimiento profundo de la personalidad y el profesionalismo de cada integrante del sistema y proyectar tácticamente el desarrollo organizacional, a partir de sus posibilidades y del papel que podrá jugar cada integrante del sistema y a través del **pronóstico científico** revelar las tendencias del desarrollo individual sus contradicciones internas y sus más efectivas soluciones, y esto a su vez, revela las tendencias del desarrollo organizacional y crea una visión objetiva del futuro de la organización.

¿Cómo realizar el diagnóstico y darle seguimiento? ¿Cómo realizar los análisis de los resultados? Se recomienda el estudio del tabloide de la maestría relacionado con este aspecto, al igual que los seminarios nacionales.

Tema 2: Se ha de partir con interrogantes para que comprendan las funciones de dirección:

¿Qué es lo que ha de hacerse? Esta pregunta tiene que ver con planear objetivos (propósitos) y definir metas específicas a alcanzarse por una proyectada operación. Es en este punto que se determinan los diferentes aspectos relacionados con el volumen de trabajo cuánto de qué cosa ha de hacerse.

¿Cómo dividir el trabajo? Esta pregunta envuelve el área de la utilización de recursos humanos, asignándose la debida responsabilidad y autoridad para facilitar el eficaz funcionamiento de todos los elementos de organización. Las respuestas correctas culminan en organizaciones que producen resultados.

¿Cómo hacer el trabajo? Esta pregunta tiene que ver con métodos y técnicas a usar en la ejecución de las tareas asignadas. Trata de los métodos, procedimientos y norma, que regirán la operación, tanto los ya existentes como los que hayan de desarrollarse.

¿Quién ha de hacer el trabajo? Esta pregunta cubre el área del personal envuelto en la ejecución eficaz del trabajo en si, incluye la consideración de las cualidades y habilidades de los trabajadores individuales a la luz de su aportación al programa global. Atañe a los requisitos, disponibilidad, preparación, clasificación, asignación y uso del personal.

¿Con qué hacer el trabajo? Esta pregunta trata de las facilidades, el material y los fondos necesarios y disponibles para llevar a cabo el proyectado trabajo.

¿Cuándo hacer el trabajo? Esta pregunta se refiere a la debida ubicación de la tarea asignada, dentro del horario estipulado para todas las tareas afines; e incluye el establecimiento de prioridades para los diversos elementos de la tarea.

¿Cuán bien debe hacerse el trabajo? Esta pregunta cubre la determinación de normas en cuanto a calidad de ejecución y resultados finales, para luego poder comparar esos resultados finales con el objetivo que se había trazado.

¿Cuán bien se está haciendo el trabajo? Esta pregunta envuelve la evaluación de los resultados en términos de su concordancia con el patrón fijado, su conformidad con las metas planeadas, su exactitud con los horarios fijos y su aportación a la eficacia global de la organización.

Las acciones de todo directivo se subdividen y clasifican en planear, organizar, dirigir, y controlar.

Estas son las 4 funciones que ejecuta todo directivo en todo nivel. A ellas se les denominan funciones generales de dirección.

Para el trabajo con la retención escolar es necesario tener en cuenta estas funciones. Posteriormente ha de procederse a definir que son los indicadores de eficiencia. ¿Cómo inciden en la retención en el ciclo. ¿Cuáles son las dificultades más frecuentes utilizando las vivencias de los directivos?

Formas de análisis de los indicadores en el grado, grupo, departamento, subdirección, consejo de dirección y técnico, en los claustros así como en las organizaciones, consejo de escuela y con los padres. Debe precisarse el seguimiento y control de los indicadores. Resaltar la importancia para el país de la retención en el ciclo desde todos los puntos de vistas.

Tema 3: Explicar la fórmula para calcular la retención en el ciclo mediante un modelo o gráfico. Los principios que se siguen y las formas de hacerlo en la práctica con ejemplos concretos. Definir el concepto. Precisar la relación que existe entre todos los componentes del proceso docente educativo y como en cada uno de ellos se realizan actividades que contribuyen al aseguramiento de la retención en el ciclo por lo que es una labor donde todos los factores están comprometidos.

Tema 4:

Este tema ha de partir de las propuestas que hacen los participantes y que se indicaron como tareas. Reflexionar sobre las mismas y llegar a consenso. Posteriormente trabajar en equipos para elaborar acciones concretas de capacitación a todos los factores las que después de aprobadas pasarán a la estrategia general de la escuela. Deben ser precisados los contenidos, formas organizativas, plazos y responsables. Tener en cuenta acciones dirigidas a garantizar la unidad entre todos. Situar ejemplos de acciones con este fin.

ANEXO 6

Cuestionario de autovaloración de la estructura de dirección acerca del nivel de preparación que consideran poseer para la atención a la retención en el ciclo.

Objetivo: Constatar mediante la autovaloración de la estructura el nivel de preparación que poseen acerca de la retención en el ciclo.

Rogamos que autovalores cada uno de los aspectos y responda con toda sinceridad y precisión.

Muchas gracias.

	Alto	Medio	Bajo
Dimensión 1 Conocimientos que posee la estructura de dirección acerca del contenido y características de la retención en el ciclo.			
A) Conocimientos y dominio acerca del diagnóstico integral de los estudiantes			
b) Conocimientos que poseen sobre el contenido de los indicadores para medir la retención en el ciclo, darle seguimiento y controlarlo.			
c) Conocimientos que poseen acerca de las acciones fundamentales a realizar en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo.			
Dimensión 2 Habilidades y destrezas que demuestran para la atención a la retención en el ciclo.			
c) Desarrollo de habilidades para orientar,			

planificar, controlar y evaluar las acciones fundamentales en el proceso docente educativo para asegurar la retención en el ciclo.			
Dimensión 3 Actitud que demuestran la estructura de dirección para elevar su preparación para la atención integral a la retención en el ciclo.			
a) Actitud adecuada para asimilar conscientemente el contenido y características de la retención en el ciclo.			
b) Disposición para aplicar en la práctica la estrategia de atención a la retención en el ciclo.			
C). Motivaciones que demuestran para llevar a la práctica las acciones fundamentales en el proceso docente educativo que aseguren la retención en el ciclo.			

ANEXO 7

Entrevista al subdirector municipal y de la ETP

Objetivo: Conocer sus opiniones acerca del trabajo del CP Carlos Fonseca Amador y sus directivos con relación a la retención en el ciclo.

Compañeros:

Necesitamos su cooperación para una investigación que se realiza sobre la retención en el ciclo en la ETP y usted como especialista pudiera darnos algunas respuestas que tendríamos muy en cuenta.

Muchas gracias

1-¿Qué dificultades presenta hoy el CP Carlos Fonseca Amador en relación con la retención?

2-¿Cómo evalúas el análisis que sobre este aspecto hace el consejo de dirección?

3- Consideras que la estructura de dirección de la escuela tiene dominio de los conceptos básicos y de la metodología para el análisis de los indicadores que garanticen la retención en el ciclo.

4-¿Consideras que la capacitación recibida es suficiente para que la estructura de dirección de la escuela realice con efectividad las acciones que garanticen la retención en el ciclo?

ANEXO 7-A

CONSIDÉRESE PARA SU EVALUACIÓN LA SIGUIENTE ESCALA:

Alto: Cuando en el comportamiento del indicador está presente algún incumplimiento no trascendental o debidamente justificado y se puede considerar adecuado. Tienen altos conocimientos acerca de la retención en el ciclo y poseen habilidades para el análisis de los indicadores y tomar decisiones acertadas. Mantienen una actitud adecuada ante el estudio del tema.

Medio: Cuando está presente en el indicador algunos errores sistemáticos o hay reincidencia y su comportamiento es poco adecuado. Les faltan algunos conocimientos básicos sobre la retención en el ciclo y demuestran pocas habilidades para operar los indicadores, darle seguimiento y tomar decisiones oportunas. Aunque mantiene una actitud adecuada.

Bajo: Cuando hay intermitencia en el cumplimiento del indicador, considerándolo menos adecuado. Se observa falta de dominio de conocimientos básicos sobre la retención en el ciclo, limitadas habilidades para el análisis de los indicadores y la toma de decisiones. Demuestran carencias de motivaciones para el tratamiento del tema.

ANEXO 8

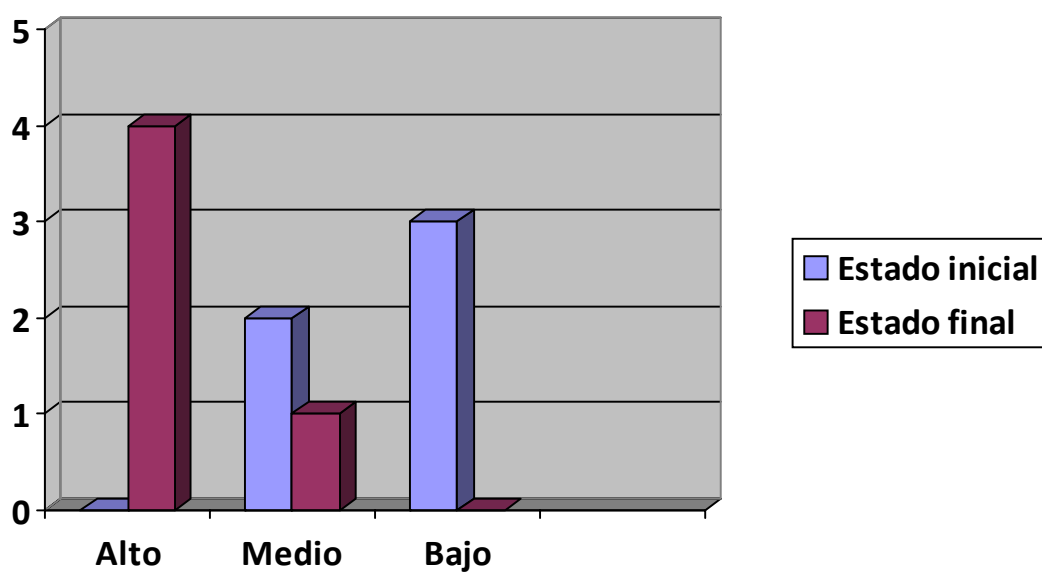
Guía de observación durante las visitas al CP Carlos Fonseca Amador.

Objetivo: Comprobar la efectividad de las acciones de los distintos factores para logro de la retención en el ciclo.

- Revisión y análisis del diagnóstico integral de los estudiantes.
- Planificación de acciones a partir del diagnóstico.
- Forma en que realiza los análisis en su puesto, al visitar clases, en las reuniones, con los padres, en las organizaciones.
- Dominio de los indicadores, seguimiento y control que realiza. Habilidades para el trabajo con estos.
- Conocimientos y utilización de la fórmula de cálculo de la retención en el ciclo.
- ¿Cómo promueve acciones para la coherencia del trabajo de los demás factores. Preparación realizada a estos.

ANEXO 9

ESTADO COMPARATIVO DE LOS RESULTADOS DEL ESTADO INICIAL Y FINAL DE LA CAPACITACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE DIRTECCIÓN DEL CP CARLOS FONSECA AMADOR



Anexo 10

Análisis comparativo de la cohorte del ciclo 2007//2011 y 2008/2012

