

MODELO DIDÁCTICO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LA DINÁMICA DEL PROCESO DE PREPARACIÓN Y SUPERACIÓN DE LOS CUADROS Y SUS RESERVAS EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN MUNICIPALES (CAM) ⁱ

Bárbara Acela Quintero Castro, Rolando Durán Rill, Juan Rojas Leguén

Resumen

El presente trabajo argumenta las concepciones generales de un modelo didáctico para el proceso de preparación y superación de los cuadros y sus reservas en los Consejos de Administración Municipales, desde la relación de lo individual, lo grupal y lo contextual, las cuales son dinamizadas por el método de transformación socio-profesional, como parte fundamental de la propuesta; su concreción radica en el mejoramiento del desempeño en las condiciones de sus transformaciones permanentes.

Además, se objeta que el método que se aporta compendia y expresa la dinámica de la transformación socio-profesional, permitiendo la optimización del proceso. Tiene como soporte la actividad y la comunicación y se sintetiza en la tarea docente. Se organiza de forma productiva y creativa de situaciones reales para que las soluciones sean sobre la base de la realidad.

Palabras clave: proceso de preparación y superación de los cuadros y reservas, Consejos de Administración Municipales, transformación socio-profesional, desempeño.

Introducción

Bárbara Acela Quintero Castro es Maestra en Ciencias y Profesora Auxiliar. Se desempeña como Especialista Capacitación de cuadros en la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrado en el Centro Universitario de Guantánamo. E-mail : barbara@cug.co.cu

Rolando Durán Rill es Doctor en Ciencias y Profesor Titular. Se desempeña como Jefe de Grupo de Técnicas de Dirección del Centro Universitario de Guantánamo. E-mail: duan@fcs.cug.co.cu

Juan Rojas Leguén es Maestro en Ciencias y se desempeña

En el mundo actual, si se entra un poco en el gran concepto de la dirección, si se revisan las teorías sobre este tema, se encuentra que la esencia de la dirección está en el manejo del recurso humano: en la motivación, en la comunicación, en la toma de decisiones, en la capacitación,

como Profesor del Departamento de Dirección Científica del Instituto Superior Pedagógico "Raúl Gómez García" de la Provincia de Guantánamo. E-mail: rojas@edusol.rimed.cu

en la promoción, en la innovación, en los principios de la autoridad y en el enriquecimiento del puesto de trabajo, en el desarrollo del individuo y en todo aquello que hace radicar el éxito empresarial en el hombre, mas que en la tecnología. Queda claro que en la actualidad, el conocimiento y su poseedor, constituyen activos intangibles, como recursos capaces de proporcionar a las organizaciones una ventaja competitiva sostenible a los cambios del entorno, refiriéndonos en este trabajo a los decisores, sus reservas,

profesores y facilitadores, todos actores vinculados a la actividad de preparación y superación.

El 17 de septiembre de 2004, la Comisión Central de Cuadros del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros aprobó la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los cuadros del Estado y el Gobierno y sus reservas, en la que se indica que esta actividad “ debe concebirse integralmente y organizarse como un sistema, dirigida a las necesidades de cada cuadro y de los planes de desarrollo estratégico y características de cada organismo, territorio o entidad “.

En el análisis de la literatura para la preparación y superación de cuadros y reservas realizado por esta investigadora, los autores coinciden en que parten del análisis y determinación de las necesidades de aprendizaje, con el propósito de precisar las brechas de cada individuo y , sobre esa base, desarrollar las acciones con el objetivo de prepararlos para un mejor desempeño actual y futuro, pero en una gran parte de las acciones que se desarrollan, se ha extrapolado la didáctica del pregrado a la capacitación de los cuadros y en otros, la también definida como didáctica del postgrado ha carecido de determinadas concepciones andragógicas en los fundamentos pedagógicos que las sustentan.

El modelo propuesto representa una abstracción de la realidad -teórica, metodológica y práctica- y parte de considerar la relación de lo individual, lo grupal y lo contextual, las cuales son dinamizadas por el método de transformación socio-

profesional, como parte fundamental de la propuesta, encaminado el desarrollo local sostenible.

La lógica en la conformación del modelo revela la dinámica de la transformación socio-profesional desde la capacitación hasta el desempeño, sobre la base de cuatro requerimientos fundamentales:

- *Adaptabilidad:* a los diversos contextos demandantes de transformaciones permanentes en los CAM.
- *Optimización:* la racionalidad del método de transformación socio-profesional en función de lo individual, lo grupal y lo contextual.
- *Organizador del proceso formativo:*
 1. Preparación y superación (los nexos dialécticos objetivo-contenido-métodos desde la relación proceso-sujeto).
 2. Desempeño en los diversos espacios de transformaciones permanentes de los CAM
- *Utilidad teórica, metodológica y práctica:* en la aplicabilidad de la concepción didáctica en todo el proceso formativo.

Experiencias de trabajo en la conformación del modelo didáctico para el proceso de preparación y superación de los cuadros y sus reservas en los Consejos de Administración Municipales

En la actualidad en el Centro Universitario de Guantánamo se despliega una estrategia encaminada a la superación profesional de los

docentes y facilitadores vinculados a la preparación y superación de los cuadros y sus reservas que incluye a los profesores de las escuelas ramales del territorio, en la cual la formación académica y científica es una prioridad.

Sin embargo, el resultado de su desempeño refleja todavía como principales problemas diagnosticados en la propuesta los siguientes:

1. Predominio de la utilización de los métodos tradicionales de enseñanza en la concepción metodológica de las asignaturas.
2. Escaso enfoque sistémico en el tratamiento pertinente de la preparación en dirección, técnico-profesional, económica y para la defensa, transversalizadas con la preparación política e ideológica.
3. Limitada autonomía y creatividad en el diseño didáctico de las formas organizativas del proceso de preparación y superación.
4. Pobre utilización de vías de aprendizaje colaborativo en los diferentes contextos de desempeño.
5. Se le brinda más atención a la formación puramente académica y teórica, con escaso vínculo de los contenidos con la práctica en las organizaciones, lo que dificulta el desarrollo de habilidades directivas

Estas insuficiencias son expresión de inconsistencias en la referida ciencia.

Causa fundamental: Insuficiente preparación de los

docentes y facilitadores vinculados con la preparación y superación de los cuadros y sus reservas, como expresión de inconsistencias epistemológicas en el plano didáctico, en función de sus cualidades (conocimientos, necesidades y experiencias plurimotivadas).

Las principales perspectivas en el trabajo con el modelo didáctico están en minimizar los efectos de estas insuficiencias.

Referentes teóricos principales de la propuesta:

La consideración del papel de la actividad como regularidad epistemológica y metodológica fundamental en la comprensión, explicación, interpretación y transformación del objeto de investigación desde las consideraciones de la hermenéutica dialéctica.

La concepción de la superación del profesional como actividad y comunicación en las diversas situaciones de aprendizaje, en donde las relaciones comunicativas entre sujetos devengan en elemento esencial en la formación de la personalidad a partir de necesidades cognitivas, emotivo-volitivas y valorativas.

El enfoque histórico-cultural desde la teoría de la zona de desarrollo próximo, la cual incluye el estudio de la complejidad del desarrollo humano y de la responsabilidad de las mediaciones en la caracterización y realización de tareas investigativas, en las que se pondera la posibilidad individual y la potencialidad grupal en el proceso de superación.

El enfoque de sistema y su correspondiente tratamiento

de las categorías rectoras de la investigación, en donde el método deviene en el componente más dinámico del proceso y síntesis de las relaciones dialécticas que condicionan la integración de las habilidades investigativas en el desempeño personal, profesional y social de los sujetos.

La Andragogía como enfoque en la facilitación del aprendizaje de los decisores en su condición de adultos, a partir de sus conocimientos, necesidades, experiencias e intereses plurimotivados.

El basamento de la propuesta es la Filosofía Marxista-Leninista que le aporta el método dialéctico-materialista, proveedor de las categorías, leyes y principios generales del conocimiento. Igualmente la propuesta está relacionada con la Psicología Marxista de la cual asume las categorías comunicación y personalidad.

El proceso de preparación y superación de los cuadros de la producción y los servicios y reservas en los Consejos de Administración Municipales exige con carácter de ley las siguientes condiciones fundamentales:

- La dimensión capacitación se concentra en la relación Objetivo-Contenido-Método, la que va a permitir la transformación de lo directivo a lo participativo.
- La utilización por parte del docente y/o facilitador en las distintas fases del proceso de variadas formas de colaboración y comunicación en la interacción profesor-alumno, alumno-alumno y alumno-grupo desde lo contextual.

Desarrollo

Modelo didáctico para el proceso de preparación y superación de los cuadros y sus reservas en los Consejos de Administración Municipales

Autores como Marimón y Guelmes plantean que ".....en la actualidad se ha generalizado el uso de los modelos como un sistema auxiliar para penetrar en la esencia de fenómenos vinculados a todas las esferas de la actividad cognoscitiva y transformadora del hombre.....En el campo de la educación, su utilización es cada día más frecuente como instrumento para transformar la práctica escolar y enriquecer su acervo teórico".

Como se plantea, aún existen insuficiencias que se manifiestan en la concepción didáctica del proceso de preparación y superación de los cuadros y sus reservas, en las condiciones de las transformaciones permanentes de los Consejos de Administración Municipales.

Este trabajo pretende explicar un modelo didáctico como herramienta concebida para resolverlas.

En la triada de la dimensión capacitación, se establecen las siguientes regularidades:

- El **objetivo** expresa la intencionalidad con los resultados convenidos.
- El **contenido** expresa la transformacionalidad en el tratamiento desde la cultura.
- El método expresa cómo se enseña y aprende. Expresa cómo se enseña y aprende, lo metodológico y

caracteriza lo operacional en el proceso de capacitación, mediante los eslabones del proceso: motivación, comprensión, diseño (planificación y organización), sistematización y evaluación. Sintetiza la relación y expresa la dinámica de la transformación socio-profesional desde la preparación y superación, permitiendo la optimización del proceso.

El **objetivo** tiene 4 elementos:

1. Necesidad de cambio.
2. Posibilidades de cambio: determinadas por el DNA desde lo andragógico.
3. Participación de los actores desde la actividad: como actores el facilitador y el alumno, en la dinámica individuo-individuo, individuo-grupo y grupo-grupo en su integración con el contexto.
4. Resultados desde lo procesal.

El **contenido** tiene 4 elementos:

1. Conocimientos trascendentes.
2. Habilidades socio-profesionales: las habilidades que garantizan la transformación.
3. Hábitos: de cortesía, de convivencia, etc.
4. Valores compartidos: desde la visión, la misión y los objetivos.

El **método** tiene 4 elementos:

1. Las formas de organización de la actividad transformativa: estudio de casos, tiene

como soporte la actividad y la comunicación y se sintetiza en la tarea docente.

2. Condiciones para la organización.
3. Enfoque transformativo: se organiza de forma productiva y creativa de situaciones reales para que las soluciones sean sobre la base de lo real.
4. Requerimientos socio-transformativos. Lo psicopedagógico, lo sociológico

Este método va a permitir el paso de lo directivo a lo participativo, que es precisamente donde se da la contradicción.

Lo **Directivo** es lo que está formalizado, y tiene 4 elementos.

1. Incertidumbre: Se está dando una capacitación sin saber el punto de partida.
2. Normativo: se va a reproducir de manera mecánica y descontextualizada, es decir, está en función del diagnóstico.
3. Conclusivo: Se refiere a lo imperativo, el tratamiento andragógico en función de la investigación.
4. Contingencial: Se va a lo fenomenológico porque no hay un diagnóstico

Lo **Participativo** es lo que está convenido con las personas, y se desarrolla a través de 4 pasos lógicos.

1. Coordinación: Coordinar las acciones entre los actores (facilitador y cursistas), siendo el Grupo de técnicas de

Dirección la interfase, después se integra.

2. Integración: Se realiza después que se coordina.
3. Sintetización: Unidad monolítica de las cosas para determinar lo más importante.
4. Transformación: Luego de coordinar, se logra integrar la fuerza (las SUM, los CAM, los organismos, los facilitadores), se sintetiza y se transforma el sujeto de cambio : individual, organizacional y social

El modelo se considera factible porque es realmente necesario, y el resultado de la capacitación se expresa en el desempeño individual, organizacional y social.

Todo lo anterior conduce a una cualidad resultante determinada por:

- La colaboración: actividad conjunta de todos en función de todos.
- El consenso: que las diferencias sean menores, buscando siempre el apoyo.
- La confianza. Lo ético

Definición del método de transformación socio-profesional:

Es la vía y el proceso lógico para el establecimiento de la dinámica del proceso de preparación y superación de los decisores y sus reservas de los Consejos de Administración Municipales como una totalidad, expresado mediante la actividad y la comunicación en los diversos espacios y niveles (individual y grupal desde lo contextual).

El método sintetiza y expresa la dinámica de la transformación socio-profesional, permitiendo la

optimización del proceso. Tiene como soporte la actividad y la comunicación y se sintetiza en la tarea docente. Se organiza de forma productiva y creativa de situaciones reales para que las soluciones sean sobre la base de la realidad.

Características que lo distinguen:

- Tratamiento personalológico en la transformación socio-profesional.
- Tratamiento organizacional en la transformación socio-profesional
- Transformación social donde se desempeña.

Momentos de la dinámica del método de transformación socio-profesional:

Tiene tres momentos:

1. *Lo personal:* relación individuo-individuo, individuo-grupo y grupo-grupo.
2. *Lo contextual:* la sociedad.
3. *Lo colabora:* Se consolida lo procesal mediante relaciones de participación y de simetría (esta última se considera el profesor y el alumno a la misma altura en el proceso de preparación y superación)

Fases para operacionalizar el método de transformación socio-profesional:

Se consideran 4 fases:

- Diagnóstico y pronóstico.
- Diseño
- Implementación
- Evaluación de impacto.

Procedimientos del método de transformación socio-profesional:

- Análisis previo de la transformación socio-profesional
- Análisis posterior (que coincide con la metodología para la evaluación de impacto).

Principios del método de transformación socio-profesional:

Es la base en la que se apoya el proceso capacitativo (preparación y superación) y conforma estrategias para su transformación sensible y creadora (a partir de la definición de *Principio* dada por el Dr. Carlos Alvarez de Zayas) Se comparte además, la clasificación que da el Dr. Rolando Durán en su tesis doctoral (andragógicos: de simetría, de colaboración y de conciliación).

Principio de simetría.

Se plantea el principio de la simetría como igualdad en el espacio de la actividad grupal como condición ética en el proceso de preparación y superación en el marco de las transformaciones derivadas del nuevo modelo de Educación Superior Pedagógica en Cuba.

En las interacciones equilibradas que se establecen en el grupo de aprendizaje se propicia la superación de los docentes en la toma de decisiones.

En tal sentido se proponen acciones y operaciones que favorezcan la participación activa de los cuadros y sus reservas en el proceso de preparación y superación donde se reconocen la significación de la racionalidad capacitativa en la actividad, el papel de las relaciones

sociales en la comprensión de la experiencia histórico-social y la condición singularizada del hombre como transformador social.

El referido principio expresa la síntesis de la interacción de los sujetos en la consecución de propósitos, tareas y proyectos. Igualmente, contribuye a elevar el papel contenido en lo grupal para la solución de problemas y como espacio generador y multiplicador de conocimientos.

Este principio exige que en el grupo de aprendizaje se sinteticen todas las interacciones y relaciones que de forma equilibrada se establecen en los diferentes niveles: individuo-individuo, individuo-grupo y grupo-grupo, de manera que la organización pueda convertirse en el verdadero escenario cultural para la preparación, superación en la toma de decisiones acertadas.

Principio de colaboración.

Por su parte, este principio facilita el aprendizaje y la apropiación de la experiencia histórico-cultural en la actividad como espacio protagónico con la participación e implicación del grupo en la solución de tareas docentes, es decir, con las acciones del facilitador y los decisores en superación, las que exigen condiciones sociopsicológicas y pedagógicas específicas, de manera que se dinamice la pertinencia en la adquisición de conocimientos, así como el desarrollo de capacidades, habilidades y valores.

El principio de la colaboración expresa la consideración del elevado papel de la actividad, comunicación y relaciones sociales en la asimilación de la experiencia y el crecimiento

humanos. Se les concede en este camino un valor insustituible a la sinergia, dinámica de grupo y sus técnicas correspondientes, lo que exige la caracterización y diagnóstico del grupo de aprendizaje para el diseño, ejecución y evaluación y retroalimentación de las acciones capacitativas.

• **Principio de conciliación:**

Considera la correspondencia que debe lograrse entre los diagnósticos de necesidades de capacitación y las indicaciones que aparecen en los documentos rectores de la actividad.

Reglas para la puesta en práctica del método de transformación socio-profesional

1. El diagnóstico integral de la necesidad del cambio desde lo personal, lo grupal y lo social.
2. Marco ético: respeto y carácter axiológico en la relación individuo-grupo en el antes, durante y después del proceso de transformación socio-profesional.

Conclusiones

La propuesta abordada en este trabajo permite concluir lo siguiente:

1. El trabajo con el modelo didáctico propuesto se encamina al perfeccionamiento de la superación de los docentes y facilitadores vinculados a la preparación y superación de los cuadros y sus reservas, desde la relación de lo individual, lo grupal y lo contextual, las cuales son dinamizadas por el método de transformación socio-profesional.
2. La conformación del modelo didáctico recomendado se sustenta en la teoría de sistema al reconocer la unidad dialéctica de los elementos, relaciones esenciales de la preparación y superación, en donde se considera fundamental operar con la relación contenida entre el objetivo-contenido-método de la actividad desde lo simbólico-interpretativo.
3. En la concepción didáctica se revela la dinámica de la transformación socio-profesional desde la capacitación hasta el desempeño (que

constituyen las dos dimensiones) cuya concreción radica en el mejoramiento de la capacitación y el desempeño de los cuadros y sus reservas en los Consejos de Administración Municipales.

4. La propuesta está avalada por los resultados del consenso del criterio de 19 especialistas consultados, los cuales reconocen la factibilidad del modelo recomendado en la superación de los docentes y facilitadores en las teorías didácticas, la que se encamina al perfeccionamiento de los procesos de gestión organizacional en los Consejos de Administración Municipales.

Recomendaciones

1. Divulgar los resultados de esta propuesta con el propósito de contribuir al perfeccionamiento de la preparación, superación y autodesarrollo permanente de los cuadros y colaboradores, y que se convierta, además, en un material de consulta de los profesores y entrenadores vinculados a esta actividad.

Bibliografía

1. ÁLVAREZ DE ZAYAS, CARLOS. La Pedagogía como ciencia. -Material en soporte magnético en el CDIP del ISP Guantánamo-. (Consultado: marzo, 1999).
2. _____. Dirección del proceso docente-educativo. (Material en soporte magnético en el CDIP del ISP Guantánamo). (Consultado: marzo, 2002).
3. _____. ¿Cómo se modela la investigación científica? -Material en soporte magnético en el CDIP del ISP Guantánamo-. (Consultado: marzo, 2002).
4. _____. Metodología de la investigación científica. Material en soporte magnético en el ICT del CUG. (Consultado: enero 2002).
5. ÁLVAREZ DE ZAYAS, CARLOS /Homero Fuentes González. El postgrado. Cuarto nivel de Educación. (Pág. 7-15). Libro en soporte magnético. Consultado en noviembre del 2005. Arnold Marcelo y F. Osorio, 2003. Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de los sistemas. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad Católica de Santiago de Chile. <http://rehue.csociales.uchile.cl/publicaciones/mosbic.htm>.
6. ADDINE FERNÁNDEZ, FÁTIMA /y/ otros (1999): Didáctica y optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje, La Habana, Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño (IPLAC). (Material en soporte electrónico).
7. CASTELLANO SIMONS, DORIS (2003): Estrategias para promover el aprendizaje desarrollador en el contexto escolar, La Habana, Universidad Pedagógica "Enrique José Varona". (Material en soporte electrónico).
8. CODINA, A. 1999. ¿Qué hacen los directivos y que habilidades necesitan para un trabajo efectivo? Resumen y análisis de investigaciones. Compendio de temas gerenciales .p.15.
9. CODINA, A. 2002. Diez Habilidades Directivas ¿Por qué? ¿Para qué? ¿Cómo?
10. Ciudad de la Habana. Folletos Gerenciales. 2) p. 4.
11. DURAND RILL, ROLANDO. Metodología para el establecimiento de la dinámica de la comunicación organizacional en la Escuela Media Básica. (Tesis de doctorado). Centro e Estudios Manuel F Gran. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba, 2007
12. FUENTES GONZÁLEZ, HOMERO/ Eneida Matos Hernández y Dra. Silvia Cruz Baranda. La formación de investigadores desde un pensamiento hermenéutico-dialéctico, (Libro en soporte magnético). 2004
13. LÓPEZ C. (2006) El equipo de trabajo directivo. Gestipolis. www.gestipolis.com Visitado enero.
14. MARCANÉ J.1998. Una aproximación a los problemas de liderazgo en las organizaciones. Folletos gerenciales 1998. MES
15. 14.- MARTINA, C. 2000 Creación de Equipos Gerenciales: Una nueva manera de ejercer liderazgo y hacer frente a la complejidad de los negocios. [en línea]. marzo, 2006. Disponible en: <http://www.gestipolis.com>.

ⁱ Trabajo presentado en febrero de 2009. Aprobado por el Comité Editorial en abril de 2009.