

LA ORGANIZACIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA Y PROFESIONAL. RETOS Y PERSPECTIVAS THE ORGANIZATION OF THE INSTITUTIONS OF THE TECHNICAL AND VOCATIONAL EDUCATION. CHALLENGES AND PROSPECTS

Dr. C. Arturo Pulido Díaz¹

E-mail: arturop@ucp.pr.rimed.cu

¹Universidad de Ciencias Pedagógicas "Rafael María de Mendive". Pinar del Río. Cuba.

¿Cómo referenciar este artículo?

Pulido Díaz, A. (2014). La organización de las instituciones de la Educación Técnica y Profesional. Retos y perspectivas. *Revista Conrado* [seriada en línea], 10 (45). pp.59-66. Recuperado el día, mes y año, de <http://conrado.ucf.edu.cu/>

RESUMEN

El presente trabajo se origina a partir de un estudio exploratorio realizado en el curso escolar 2013-2014 en las instituciones de la Educación Técnica y Profesional, con el propósito de diagnosticar aquellos factores que estaban incidiendo en la organización escolar. Como resultados del estudio, se evidenciaron carencias teóricas por parte de los directivos educacionales que incidían directamente en la calidad de los procesos formativos del obrero calificado y del técnico de nivel medio. Por tal razón, se propuso como objetivo ofrecer un conjunto de elementos teóricos y prácticos que le permita a los directivos de la ETP organizar las instituciones escolares de forma óptima, con el propósito de formar un obrero calificado o técnico de nivel medio competente. La propuesta contiene elementos teóricos de la dirección educacional y de la organización escolar que pueden incidir favorablemente a la dirección de los procesos formativos que se ejecutan en las instituciones de la ETP.

Palabras clave:

Dirección educacional, organización escolar, instituciones de la ETP, procesos de formación.

ABSTRACT

This paper emerges as a result of an exploratory studied carried out in 2013-2014 school year in the Technical and Professional Education schools, in order to diagnose the factors which were incurring on the school organization. The results of the study showed a lack of theoretical basis by the educational managers, that had to do with the qualified worker and technician formation processes quality. Because of that, this paper has as its main goal to offer a set of theoretical and practical elements that allow the Technical and Professional Education managers organize the schools in a proper way, so as to form competent qualified workers and technicians. The proposal contains theoretical elements related to Educational Management and the School Organization, which can favorably incur to the managing of the formative processes that take place in Technical and Professional Education schools.

Keywords:

Educational management, school organization, Technical and Professional Education schools, formation processes.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la formación de la nueva generación de la clase obrera constituye un reto para la Educación y, en particular, para la Educación Técnica y Profesional (en lo adelante ETP), pues en ella descansa la formación de los recursos laborales que requiere el país; es decir, un obrero o técnico competente, con conciencia de productor, que se identifique con el papel que juega en la sociedad como agente transformador de la calidad de vida de la población (Carvajal, et al., 2012, p. 174).

La anterior aspiración social se concreta en las instituciones de la ETP, a partir del papel que juega la escuela técnica cubana como formadora de la fuerza laboral que necesita cada territorio.

En la provincia Pinar del Río, se cuenta con 32 instituciones de la ETP, que forman a los obreros calificados y a los técnicos del nivel medio que cubrirán las necesidades de la producción y los servicios de cada localidad. Estos centros cuentan con las condiciones mínimas necesarias para la formación de la fuerza laboral en la provincia. Sin embargo, no siempre se logra la formación óptima de un obrero calificado o técnico de nivel medio competente, debido a insuficiencias en el proceso formativo.

Todos los procesos formativos que se desarrollan en las instituciones de la ETP pinareñas tienen en su base la **dirección educacional**, que juega un papel trascendental en la formación de los obreros calificados y los técnicos de nivel medio, que se necesitan en este territorio.

En una pesquisa realizada en el curso escolar 2013-2014, se pudo constatar que en las instituciones de la ETP existen **fortalezas** y **debilidades** relacionadas con la dirección educacional, a saber:

Fortalezas:

- Todas las instituciones tienen cubiertas las plantillas de cuadros con el personal más preparado que tiene el territorio.
- Los directivos educacionales están comprometidos con la labor que realizan.
- Existe una estrategia de preparación y superación de cuadros, liderada por la Universidad de Ciencias Pedagógicas (UCP) "Rafael María de Mendive" y la Subdirección Provincial de la Educación Técnica y Profesional que comprende las diferentes modalidades de superación de posgrado, en las que se han insertado los cuadros y las reservas de cuadros.
- La superación posgraduada en dirección educacional contiene elementos teóricos que sustentan la actividad pedagógica profesional de dirección.

Debilidades:

- En la práctica, se manifiesta la carencia de una plataforma teórica adecuada de los directivos para dirigir científicamente los procesos de formación, que se llevan a cabo en las instituciones escolares.
- La organización interna de la escuela técnica atenta contra el buen funcionamiento de la institución escolar.
- Una visión estrecha de algunos directivos acerca de cómo organizar una institución escolar, definiendo la calidad del proceso organizativo las condiciones materiales.

- La falta de liderazgo y creatividad de algunos directivos para hacer más con menos. De la situación problemática descrita anteriormente, se desprende la **contradicción** que existe entre las exigencias sociales que demanda la formación de un obrero calificado o técnico de nivel medio competente y las condiciones organizativas que ofrece la institución de la ETP para lograr dicho propósito.

Por tanto, se formula como **problema profesional** a resolver el siguiente:

¿Cómo se organiza una institución de la ETP de modo que tribute a la formación óptima de un obrero calificado y un técnico de nivel medio competente, que sea capaz de enfrentar los retos de la producción y los servicios de su localidad?

De ahí, que el presente trabajo tenga como **objetivo** ofrecer un conjunto de elementos teóricos y prácticos que le permita a los directivos de la ETP organizar las instituciones escolares de forma óptima, con el propósito de formar un obrero calificado o técnico de nivel medio competente.

DESARROLLO

Para tratar la organización escolar de una institución de la ETP, se necesitan abordar conceptos y definiciones relacionadas con la dirección educacional en general, y la dirección de una escuela, en particular. a continuación se analizan algunos de estos términos. La **dirección educacional**, en su sentido más amplio, se define como la concreción de la política educativa en un determinado marco organizacional y, en su sentido más estrecho, se conceptualiza como el proceso de planificación, organización, desarrollo, control y evaluación de la educación, teniendo en cuenta los recursos de los que se dispone y los resultados del trabajo para lograr determinados objetivos (Páez, 2013).

La **dirección de una escuela** se puede definir como el proceso de planificación, organización, desarrollo, control y evaluación del proceso pedagógico en la institución, que tiene en cuenta el estado inicial del resultado del trabajo y los recursos de que se dispone, todo ello para lograr los objetivos propuestos (Páez, 2013).

La **organización** como una de las funciones básicas del ciclo directivo consiste en definir con quién, con qué y cómo se ejecutará lo planificado; implica, además, la determinación de las relaciones que se establecerán entre los ejecutantes de la actividad y cómo se comunican entre sí. Es donde lo planificado se hace efectivo en el plano organizativo, o sea, se asegura la red de relaciones del sistema de dirección, la conveniente coordinación y subordinación y sus vías de enlace (Páez, 2013).

En las definiciones anteriores, se enfatiza en la necesidad de una organización escolar eficiente para lograr los objetivos formativos de una institución escolar, de ahí que sea necesario organizar las instituciones de la ETP de forma tal que contribuya a la formación del obrero calificado o técnico de nivel medio competente.

La organización escolar, a su vez, contiene elementos teóricos en su concepción que son básicos para su tratamiento. Más abajo, se tratan algunos de estos elementos, que el autor considera importante tener en cuenta en la dirección de los procesos formativos que acontecen en las instituciones de la ETP.

“La organización escolar tiene que ser la estructura en que se base todo el trabajo docente-educativo”. (Fernández, 1981). La **organización escolar** se define como la disciplina científica que estudia integralmente la escuela en sus diversas relaciones, para garantizar las condiciones adecuadas en la formación de los educandos, donde se revelan las particularidades del sistema de dirección en relación con el ordenamiento de las

acciones educativas para el funcionamiento óptimo de la institución educativa, donde quedan implicados todos los recursos existentes de forma racional (Páez, 2013).

La organización escolar tiene como **objetivo** proporcionar normas para armonizar ambientes, locales, instrumentos, materiales y personas en un proceso secuencial y congruente, con el fin de que la orientación pedagógica y didáctica sea eficaz (Pulido, 2013).

El **contenido** de la organización escolar de la institución de la ETP en la actualidad ha ido abarcando problemas cada vez más complejos (Pulido, 2013); entre los que se encuentran:

- La organización estructural de los diseños curriculares de las diferentes profesiones, acorde con las necesidades del territorio y las necesidades individuales de los estudiantes.
- La evaluación de los conocimientos, habilidades, hábitos y actitudes de los estudiantes, en correspondencia con las potencialidades de cada claustro.
- La reglamentación de las actividades docentes, que incluye aquellas que se trabajan en la entidad laboral como protagonista del modelo de formación compartida.
- Las formas y métodos más racionales para la organización y supervisión general y parcial de las escuelas y las aulas anexas.
- La distribución del tiempo laboral de profesores, instructores de las empresas y estudiantes.
- El régimen diario de los centros de estudios y la carga docente de los estudiantes, profesores e instructores de las empresas.

La organización escolar constituye el aspecto más visible del proceso de dirección. En este proceso están presentes la ordenación, la colocación, la disposición y el sistema estructurado según los principios preestablecidos y expresa la idea de normar los procesos formativos que se desarrollan en la institución de la ETP (Pulido, 2013).

La implementación de una adecuada organización escolar (Páez, 2013) transita por las siguientes **etapas**:

- Analizar qué funciones debe cumplir cada directivo y cada docente y qué tareas son necesarias realizar para cumplir los objetivos propuestos.
- Definir las relaciones de subordinación entre los participantes, delegando la autoridad que a cada cual le corresponda.
- Establecer las normas y procedimientos a utilizar en las interrelaciones entre los participantes, e instruirlos en sus funciones y tareas.
- Establecer las vías adecuadas para el flujo de la información.

Un aspecto importante de la organización escolar es la **división racional del trabajo y de los recursos** de que se dispone.

Por otro lado, existe un **conjunto de premisas** que el directivo de una institución de la ETP debe considerar al organizar la institución escolar (Pulido, 2013); entre las que figuran:

- La **dirección** representada por cuadros idóneos y con liderazgo. Se trata de contar con directivos que sean capaces de dirigir científicamente los procesos formativos que ocurren en una institución de la ETP. Los directivos deben constituir ejemplo ante el colectivo pedagógico y los estudiantes por el dominio de la teoría, de los

procesos tecnológicos y la práctica educativa. Todo lo anterior conlleva a que se convierta en un líder educacional.

- La **planificación** por objetivos, áreas de resultados claves y actividades. Se trata de una planificación que responda a las necesidades formativas de cada institución, donde se particularice en las necesidades colectivas, grupales e individuales de los actores que intervienen en los procesos formativos. Se será cuidadoso en el cumplimiento de lo estipulado en la Instrucción 1 del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros de la República de Cuba, que establece el procedimiento para la planificación en las diferentes instancias.
- Los **recursos** humanos, materiales, financieros y tiempo necesarios para el cumplimiento de los objetivos. Se trata de optimizar todos los recursos con los que cuenta el directivo educacional, para cumplir con la máxima de hacer más con menos.
- La **tecnología** para la dirección de los procesos, con personal idóneo. Se trata de que el directivo explote la tecnología que existe en cada institución, a partir de un personal preparado para esto, no solo desde el punto de vista técnico, sino, además, desde lo pedagógico y lo didáctico. Los directivos deben dominar la tecnología de los procesos de dirección; es decir: tomar decisiones acertadas, delegar autoridad, planificar por objetivos y de forma estratégica, comunicarse adecuadamente y trabajar en grupo, entre otros aspectos.
- Las **motivaciones** de los estudiantes, profesores y cuadros de dirección hacia la misión social de la institución. Consiste en enrolar activamente a todos los actores del proceso formativo en el cumplimiento de los objetivos comunes de la institución escolar. Es que cada quien haga suya cada tarea, cada acción de forma consciente.
- El **compromiso social** de trabajadores docentes y no docentes con la misión de la institución. Es hacer que el directivo de la institución escolar comprometa a todos con la misión y los retos de la institución, haciendo saber que todos son importantes y que si alguien fallara se rompería la armonía que conforma al sistema único de influencias.
- El **establecimiento de relaciones** con la familia, la comunidad, organismos, organizaciones y entidades laborales. Se trata de hacer partícipe a todas las agencias educativas en el proceso formativo. Es de destacar el rol de las entidades laborales en su papel protagónico para enseñar a hacer y a ser al obrero calificado o técnico de nivel medio. Esto contribuiría notablemente a la formación desde el trabajo y para el trabajo, con una conciencia de productores al formarse el estudiante en la producción.
- La **institución como promotora de cultura**. Se trata de que la institución de la ETP se convierta en un ante promotor de una conciencia de productor, fortalezca el amor al trabajo como fuente de bienestar social e individual.
- El **fomento del trabajo cooperado** en grupos y equipos. Se tratar de considerar que en la unión está la fuerza, que el pensamiento colectivo genera ideas más valiosas y acabadas. Esto contribuye al establecimiento de interacciones personales que tributan a formar sentimientos de ayuda mutua, cooperación y solidaridad.

- Las **metas** (objetivos) bien establecidos para el curso escolar y los períodos intermedios. Se trata de partir de una planificación por objetivos, con metas precisas, con un sistema de acciones bien diseñadas a largo, mediano y corto plazos.
- La **evaluación y control** de todos los procesos formativos de la institución. se trata de tener una retroalimentación de todos los procesos formativos. Es saber qué funciona y que no funciona para tomar las decisiones en el momento oportuno.
- El **establecimiento de las funciones** de todos los protagonistas de los procesos formativos. Se trata de que cada actor del proceso formativo conozca adecuadamente cuál es el contenido de su trabajo, qué debe hacer en cada momento.
- Una **gestión de dirección participativa** con la presencia de las organizaciones políticas, de masas y estudiantiles. Se trata de implementar un estilo de dirección democrático y participativo, con metas comunes, con tareas comunes, con sistemas de control y evaluación comunes, de forma tal que todos hagan suyas la misión y las metas de la institución escolar.

Existe un conjunto de **funciones** de la organización escolar que los directivos educacionales de la ETP deben considerar, entre las que están:

- Establecer las estructuras de dirección.
- Proyectar las relaciones de coordinación y de subordinación.
- Describir los puestos de trabajo, que reflejen los contenidos de cada nivel de dirección.
- Establecer los requerimientos de los individuos en el puesto de trabajo.
- Administrar los recursos humanos, materiales, financieros y tiempo.
- Enseñar a organizar y cumplir las tareas en tiempo y forma.
- Formar una actitud responsable ante la vida, el amor al trabajo y una conciencia de productor en todos los actores que intervienen en los procesos formativos.

En las actuales condiciones socio-históricas, la organización de una institución de la ETP enfrenta algunos **retos**, entre los que figuran:

- La **relación entre la unidad y la diversidad**, a partir del respeto a las individuales con el propósito de cada quien haga suya la misión y los objetivos de cada organización.
- La **unidad entre la centralización y la descentralización**. Significa considerar las potencialidades de cada institución para desarrollar de forma singular y creativa los procesos formativos que ocurren en la escuela.
- El **equilibrio entre masividad y calidad**. Se relaciona con la ejecución de procesos de dirección de calidad y el cumplimiento del encargo social de la ETP en las actuales condiciones socio-históricas. Se necesita de liderazgo y creatividad en la dirección educacional y en la organización escolar para formar los grandes volúmenes de posibles obreros calificados y técnicos de nivel medio que llegan a las instituciones de la ETP.
- El **cambio de mentalidad en todos los protagonistas** de los procesos fundamentales de la institución.
- La **formación de una conciencia de productores** en los alumnos en formación.

La dirección de una institución de la ETP y su organización escolar, pudiera considerar los siguientes **procedimientos** para lograr las transformaciones educativas:

- Promover las vías para la reflexión individual y grupal sobre la actividad que realizan los sujetos.
- Identificar los problemas y hacerse partícipe de ellos y de su solución.
- Encontrar las vías de libre acción de los sujetos en su gestión.
- Organizar la labor coordinada en grupos en la búsqueda de soluciones, pero respetando su individualidad.
- La responsabilidad colectiva con los recursos y el respeto a esa decisión.
- Promover las vías para el entrenamiento de los profesores en la solución creadora que logren:
 - Romper las inhibiciones.
 - Promover la flexibilidad del pensamiento.
 - Desarrollar métodos y conocimientos para encontrar soluciones creadoras.
 - Aumento de la autorregulación del sujeto en su gestión.

La organización escolar de una institución de la ETP será satisfactoria cuando esté orientada al desarrollo de las capacidades siguientes:

- Diagnóstico de los sujetos del proceso educativo y los problemas de la institución y el entorno.
- Diseño de planes de acción en función del diagnóstico y los recursos existentes.
- Actuación de acuerdo con las prioridades del diagnóstico, los recursos y los objetivos estatales.
- Implicación de todos los miembros de la institución educativa, dándoles el protagonismo necesario desde el nivel del aula hasta el de dirección, sobre la base de los valores de nuestra sociedad.
- Control, seguimiento y evaluación de la organización escolar y su influencia positiva.

Para lograr un **cambio** en los estilos de dirección de los directivos de la ETP y en la manera de organizar la escuela, se necesita tener en cuenta algunos aspectos, entre los que están:

- La dirección de los procesos formativos no puede ser un proceso espontáneo, requiere de conocimientos y dirección, por lo que debe evidenciar en su implementación correspondencia entre:
 - El ¿qué?
 - El ¿para qué?
 - ¿Quiénes?
 - El ¿dónde?
 - El ¿cómo? se ejecuta.
- La dirección de la institución y la organización escolar requieren de:
 - El ejemplo personal de cuadros y docentes.
 - El diseño de un trabajo metodológico, una superación y una actividad investigativa de acuerdo con las necesidades de la institución.
 - La planificación correcta del trabajo con la participación de todos.
 - El estudio de los documentos que norman y regulan la vida del centro.
 - La depuración de responsabilidades y la toma de medidas oportunas y necesarias ante cualquier violación de lo reglamentado.

CONCLUSIONES

La dirección de las instituciones de la ETP y su organización escolar requieren de un fundamento teórico para la realización, con calidad, de todos los procesos que inciden en la formación del obrero calificado y del técnico de nivel medio.

No todos los procesos de dirección, en particular la organización escolar de las instituciones de la ETP en la provincia Pinar del Río, se sustentan en una dirección educacional científica, por carencias teóricas y prácticas de los directivos de estos centros. En este trabajo, se facilitan algunos elementos teóricos que pueden ayudar a los directivos de la ETP a perfeccionar y mejorar los procesos de dirección y, en específico la organización escolar, en aras de elevar la calidad de los procesos formativos de los obreros calificados y los técnicos de nivel medio.

Una organización escolar óptima en la institución de la ETP implica el desarrollo de una actuación que dinamice al grupo humano, lo motive y sirva para aglutinar esfuerzos, coordinando el trabajo colectivo en función de los valores que se aspira formar.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfonso Pérez, A. G. (2000). *Actualidad y perspectivas de la organización escolar en el proceso de transformación de las secundarias básicas cubanas*. La Habana: Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona".
- Carvajal Pérez, K., et. al. (2012). *La Educación Técnica y Profesional (ETP) en las condiciones actuales y la utilización de las aulas anexas en la formación profesional*. En Seminario Nacional de Preparación del curso escolar 2012-2013. La Habana: Empresa de Artes Gráficas "Federico Engels".
- Fernández, J. R. (1981). *VII Seminario Nacional de Educadores*. La Habana.
- Páez Rodríguez, B. (2013). *Bases científicas de la organización en las instituciones educativas*. Presentación digital en Power point. Curso 8 de la Especialidad en Dirección de instituciones educativas del MINED. Pinar del Río: Universidad de Ciencias Pedagógicas "Rafael María de Mendive".
- Pulido Díaz, A. (2013). *La organización escolar*. Presentación digital en Power point. Curso 8 de la Especialidad en Dirección de instituciones educativas del MINED. Pinar del Río: Universidad de Ciencias Pedagógicas "Rafael María de Mendive".
- San Sabian Moroto, J. L. (2011). *El papel de la organización escolar en el cambio educativo: la inercia de lo establecido*. España: Revista de Educación, No. 356.