

**La dirección del trabajo educativo extradocente y extraescolar en la formación del bachiller en el siglo XXI**

**Lic. Silvia María Baglán-Favier, Asistente**

e-mail: silvia@ucp.gu.rimed.cu

Institución: Universidad de Ciencias Pedagógicas "Raúl Gómez García"

Provincia: Guantánamo, País: Cuba

Fecha de recepción: junio de 2012

Fecha de aceptación: octubre de 2012

**RESUMEN**

Se reflexiona en los fundamentos teóricos de la actividad pedagógica profesional de dirección del vicedirector de trabajo educativo bajo las nuevas concepciones del funcionamiento de la escuela preuniversitaria, en la cual dirige el trabajo educativo extradocente y extraescolar. Esta aproximación comprende el modo de actuación profesional de un directivo en las actuales transformaciones, hacia una mayor apertura en los principales escenarios educativos (escuela- familia-comunidad) al integrar los avances tecnológicos, las características y condiciones del preuniversitario, en correspondencia con las nuevas relaciones de dirección que se establecen para formar adolescentes y jóvenes sanos, cultos y revolucionarios.

**Palabras clave:** Responsabilidad; Director; Trabajo Educativo; Educación Preuniversitaria

**The educational work address extradocente and out in the training of high school in the twenty-first century**

**ABSTRACT**

The thematic one approaches a reflection in the theoretical foundations of the activity pedagogic professional of address of the vicedirector of educational work in the new conceptions of the operation of the school for which traffics the education preuniversity which directs the work educational extradocente and extraescolar. This approach understands before the birdcall of perfecting the way of a directive professional performance in the current transformations, toward a bigger opening in the main educational scenarios (school - family-community) when integrating the technological advances, the characteristics and conditions

of the preuniversity, in correspondence with the new address relationships that settle down to form adolescents and young healthy, learned and deeply revolutionary.

**Keywords:** Principal's Responsibility; Director; Educative Work; High School Education

---

## INTRODUCCIÓN

Tratar la problemática de la formación de un bachiller cubano en una publicación destinada a la diversidad de un público escritor, supone un doble reto al investigador. Por un lado, al hacer el estudio de la especificidad de la sociedad dentro de la cual esta problemática se manifiesta, así como referir a los contextos económicos, políticos, culturales e históricos que condicionan sus rasgos y contribuyen a darles sentido. Por otro lado, lleva a poner a relieve la pertinencia de muchas de las teorías que, aunque pueden tener fecundidad heurística en la comunidad científica desde los precursores pedagogos y contribuir a la comprensión del fenómeno, han sido desarrolladas para describir y argumentar realidades muy diferentes, propias de su contexto histórico y de otros niveles de desarrollo.

Esto no significa que estas teorías no tengan vigencia, sino que pretende manifestar con claridad las realidades que buena parte de los problemas que enfrenta la dirección del trabajo educativo en el sistema educacional y la educación preuniversitaria en particular, son previos a los que se discuten actualmente en aquella literatura. Problemas tales como la insuficiente participación activa de todos los agentes socializadores que ejercen su influencia en la educación de los jóvenes por una dirección inadecuada, la insuficiencia en la dirección del trabajo educativo permanente que restringe el trabajo desarrollado por los docentes con el estudiantado en su labor educativa y su transferencia a la solución de los problemas educativos existentes, así como la débil sistematización teórica y práctica de las potencialidades que ofrece el contexto escolar para la atención diversificada al claustro, estudiantado, familia y su comunidad con carácter preventivo correctivo desde el modelo de organización escolar asumido.

Desde esta perspectiva, se hace referencia a cómo desde el triunfo de la Revolución se ha experimentado un desarrollo sostenido en el campo educacional, y ha llevado a cabo grandes transformaciones en los niveles de calidad en el proceso de dirección científica institucional, particularmente en la atención a la formación del bachiller desde la labor educativa de docentes y directivos, a partir de darle continuidad a las aspiraciones

formativas del estudiante y en la necesidad de preparar a los jóvenes para defender la Revolución, y destruir los obstáculos de la sociedad anterior para construir la nueva.

Es a juicio de la autora que los modelos directivos asumidos en cada etapa de perfeccionamiento del sistema educacional han permitido una perspectiva renovadora en los esquemas organizativos de dirección, formación y desarrollo del capital humano y centran su nivel de desarrollo en la apertura hacia nuevas formas de cooperación, considerando las potencialidades de la escuela, las instituciones, la familia y la contextualidad de sus estudiantes, de manera que sean ellos capaces de cumplir y hacer cumplir las transformaciones que en el orden social se proyecten y materialicen.

Se revela entonces que en el contexto de la Tercera Revolución Educacional, el proceso de dirección científica en los Institutos Preuniversitarios se sostiene desde una nueva concepción de su estructura de dirección e introduce rediseños de funcionamiento en el propio modelo con tendencia a una atención permanente al fin y exigencias sociales que demanda la formación de las nuevas generaciones.

Este intento tiene su importancia en el reclamo de perfeccionar el modo de actuación profesional de los directivos hacia una mayor apertura en los principales escenarios educativos (escuela- familia-comunidad) al integrar los avances tecnológicos, las características y condiciones del preuniversitario, en correspondencia con las nuevas relaciones de dirección que se establecen para formar adolescentes y jóvenes sanos, cultos y profundamente revolucionarios, que sustentan las nuevas concepciones del funcionamiento de la escuela a que se aspira en la formación del bachiller.

Ante las demandas sociales y como contribución al perfeccionamiento de la labor del directivo, en este artículo se reflexiona sobre los fundamentos teóricos de la actividad de dirección científica en los Institutos Preuniversitarios en las transformaciones a que se enfrenta hoy la formación integral del bachiller desde el vicedirector de trabajo educativo, que es el responsable de dirigir el trabajo extradocente y extraescolar.

## **DESARROLLO**

### **Reflexiones acerca de la dirección del trabajo educativo extradocente y extraescolar en el preuniversitario en Cuba**

El ideario educativo progresista anterior al triunfo de la Revolución revela, en sus rasgos esenciales, su carácter de producto del devenir histórico del pensamiento patriótico – pedagógico cubano y de su protagonismo en el gradual proceso de formación de una

identidad cultural y nacional. Valores como el patriotismo, la solidaridad, la justicia y la honestidad enmarcados en un humanismo ético – político de singular trascendencia, conducen en sus principales representantes, desde José Agustín Caballero hasta Enrique José Varona a la aspiración de una educación para todos.

El triunfo de la Revolución Cubana significó cambios radicales en todas las esferas de la vida nacional, en los cuales la Educación constituyó un instrumento de transformación de singular importancia, evidenciado en trazar una política coherente en sus objetivos y fines revolucionarios a corto, mediano y largo plazos, plasmados en el ya antológico Mensaje Educativo al Pueblo de Cuba donde se enuncian los fundamentos esenciales de la naciente pedagogía de la Revolución Cubana que posee como uno de los pilares sustentadores las ideas educativas de Fidel Castro expuestas en sus escritos, discursos, mensajes y epistolario desde fecha muy temprana como en su alegato jurídico – político **“La historia me absolverá”**.

El ideario martiano, revivido en la proeza del Moncada por la Generación del Centenario, reclamó con justeza su autoría intelectual y con ello dio inicio a una nueva gesta. Desde los primeros años del triunfo de la Revolución, el gobierno revolucionario se propuso una transformación radical en el campo de la educación, con metas que parecían quiméricas, pero que han sido incluso superadas en la mayoría de los casos. Se considera que nada hubiese sido posible sin la presencia, como protagonistas esenciales, de maestros y profesores de Enseñanza Media que se han formado por la Revolución a través de diversos planes, en contextos disímiles y en variadas circunstancias, inspirados en la consecución de un ideal educativo con un acendrado componente ético – político, receptivo a lo mejor del pensamiento universal y erigido sobre un basamento ideológico martiano y marxista, que se sintetiza en la vida, obra y pensamiento de Fidel Castro, su principal creador, promotor y ejecutor.

Muchas de las aportaciones del pasado son inspiradoras del cambio educativo en la posterior época revolucionaria, que ha propiciado un salto considerable en la educación de toda la población, dado la eliminación del analfabetismo, el vínculo entre el estudio y el trabajo, la politecnización de la enseñanza, la ampliación de todas las esferas educativas, incluidas las artes y el deporte, la investigación, y la actualización científica de los estudios hasta alcanzar una cultura general integral, donde no escapa de ella la formación del bachiller.

Por tanto, es importante tener en cuenta que la dirección es una necesidad social desde que surgieron los primeros colectivos humanos para poder asegurar la coordinación de los esfuerzos hacia la realización del trabajo conjunto y lograr objetivos, fines o metas que individualmente les era imposible alcanzar. De ahí que su surgimiento sea resultado de la forma que adoptó el trabajo en su propio desarrollo histórico, Rodríguez, (2000).

Es necesario tener presente que el proceso de dirección científica que tipifica a los Institutos Preuniversitarios en Cuba, a propuesta del modelo actual dado por el MINED (Ministerio de Educación)-, concibe un sistema de actividades y de relaciones que va más allá de lo docente o académico, en el que se insertan el sistema de actividades extradocentes y extraescolares, con un aseguramiento espacio-temporal de tal magnitud que permite a la actividad de dirección de cuadros intermedios en su forma de planificar, organizar y controlar la actividad pedagógica conjunta de los maestros, estudiantes y otros agentes socializadores, de manera sistemática, como recurso para lograr la formación integral del bachiller y sus maestros.

Tener en cuenta, el análisis que del concepto Actividad realiza Pupo (2006), observada como “categoría filosófica que designa el modo de existencia, cambio y transformación de la realidad social. Es al mismo tiempo objetiva y subjetiva”... (Pupo, 2006, p.21). Constituye el punto de partida del fundamento filosófico de esta reflexión.

Por otra parte, el análisis de la concepción de Dirección “como proceso consubstancial al trabajo directamente social o colectivo que establece un enlace armónico entre las diversas actividades individuales, por lo que constituye una condición material de la producción y una función especial que se desprende de la naturaleza del proceso social del trabajo “ que se asume de (citado por Alonso, 2002, p.36) desde una perspectiva dialéctica materialista, permite caracterizar dentro de este complejo fenómeno social el concepto de actividad de dirección por cuanto constituye un tipo específico de actividad social por su naturaleza, que realizan los dirigentes, cuyo contenido esencial es el desarrollo del proceso de dirección.

Vale asumir en esta tesis los aportes dados por Alonso (2002), acerca de la definición dada de proceso de dirección como:

“Forma de existencia de la dirección que se distingue por el ejercicio de las funciones directivas separadas de la ejecución, lo que genera su rasgo esencial: “la relación entre dirigentes y dirigidos y la recíproca subordinación entre ellos...” (Alonso, 2002, p.40,)

Elementos que desde finales del siglo XX, con el vertiginoso desarrollo de la teoría y práctica en la dirección científica educacional, ha revolucionado sus concepciones y enfoques, al ser concebida como un sistema abierto, organizado y colectivo, que toma en consideración todos los subsistemas primarios y sus interacciones, enfatizando en la importancia de cada uno de ellos y asegurar las interrelaciones entre los subsistemas internos, aspectos de los que no escapa la dirección del trabajo educativo en los Institutos Preuniversitarios en el Campo (IPUEC) en la actualidad.

Vale reconocer, en el plano de la dirección científica educacional, la concepción aportada por Bringas y Piña acerca del término de dirección educacional como “el proceso social para alcanzar, a partir de una determinada previsualización del futuro, las metas fijadas, las formas de involucrar a los participantes en su ejecución y las vías para institucionalizar los cambios producidos en la formación de las personas”. (Bringas, 2002, p.3)

Por lo que tener en cuenta los presupuestos anteriores conducen a un fundamento pedagógico en el proceso de dirección del trabajo educativo, en la actividad de dirección del vicedirector de trabajo educativo, al desarrollarse los procesos de instrucción y educación en una unidad insoslayable que sustente la labor educativa, es decir se enseña y se educa en todo momento, en toda actividad, por cuanto permite de forma consciente y sistemática estructurar, organizar, controlar y evaluar mediante su participación activa y consciente las diversas actividades que promueven además el desarrollo de su propia profesionalidad y por consiguiente su personalidad, por cuanto contribuye en su conjunto con los agentes educativos a la formación de la personalidad del bachiller y en su esencia la labor pedagógica de la dirección expresada en los diferentes procesos educativos que se desarrollen.

Desde esta perspectiva, se comparte la idea expresada por la investigadora Báxter (2002), la cual identifica a la enseñanza en su actuación como un medio importante de educación, y la educación como condición necesaria para elevar la calidad de la enseñanza, correspondiéndose con el fin determinado en la formación integral del bachiller.

Es de considerar por la autora que la labor educativa en la escuela tiene lugar en un conjunto de actividades conscientemente planificadas y organizadas en que el educando interactúa con sus iguales, en el grupo escolar y fuera de él, con sus profesores –en las clases y otras formas de organización de la actividad docente y en las actividades extradocentes y extraescolares– y con todo el personal de la escuela.

Como resultado de esas actividades y de las relaciones que en ella tienen lugar, se acrisola su desarrollo, la apropiación de la cultura que la escuela promueve y se configura sus juicios, opiniones y valores sobre la vida y la sociedad.

Se entiende entonces que el trabajo educativo extradocente y extraescolar, constituye uno de los mayores logros de la pedagogía socialista y comprende actividades dentro y fuera de la clase, dirigidas al fortalecimiento de los conocimientos y valores. El trabajo extradocente abarca actividades organizadas y dirigidas al logro de los objetivos educativos e instructivos, entre los cuales se destacan los concursos de conocimientos y habilidades, olimpiadas del saber, excursiones docentes, y otras, encaminadas a la formación de una selección adecuada de los estudios superiores. En el trabajo extraescolar como apoyo al trabajo docente educativo incluyen actividades que realizan las instituciones, tales como: actividades políticas, desfiles, marchas, eventos deportivos, festivales culturales, y otras.

Es de destacar que ambas actividades no pueden verse por separadas, sino que forman un sistema, ya que las actividades que conforman y promueven constituyen un conjunto de elementos complejos y articulados, dirigidas además de la instrucción, a la formación de cualidades, sentimientos y convicciones propias de la sociedad socialista.

En tal sentido, la efectividad del trabajo educativo de la escuela no puede limitarse a los resultados docentes que alcanzan los estudiantes en las diferentes asignaturas, la misma debe apreciarse en un objetivo más amplio, por cuanto sus escenarios se traducen además en las relaciones humanas, la comunicación, el trato, su participación en las actividades extraescolares y extradocentes, que en la educación preuniversitaria queda expresado en el fin de su modelo actual.

...”Lograr la formación integral del joven en su forma de sentir, pensar y actuar en los contextos escuela-familia-comunidad, a partir del desarrollo de una cultura general, política y preprofesional sustentada en el principio martiano estudio-trabajo, que garantice la participación protagónica e incondicional en la construcción y defensa del proyecto socialista cubano, y en la elección consciente de la continuidad de estudios superiores en carreras priorizadas territorialmente”. (MINED, 2005, p.1)

A estos efectos, las exigencias del desarrollo de la sociedad y el encargo social que reclama la actividad de dirección del VTE en la dirección del trabajo educativo extradocente y extraescolar, tiene su base en diseñar desde el diagnóstico los objetivos y contenidos de la

labor educativa y en la exigencia cuidadosa de la selección de métodos y vías más adecuadas para organizar la vida y actividad de los estudiantes y evaluar, de acuerdo con los objetivos educativos propuestos, el enfoque integral del proceso educativo, el reconocimiento del carácter activo del estudiante como sujeto de su formación, el colectivo pedagógico como nivel fundamental en la educación integral de la personalidad del educando, así como el vínculo sistemático de la relación escuela - familia – comunidad, (Castro y Chacón ,2011).

Reconsidera luego no desvincular la actividad pedagógica profesional del vicedirector de trabajo educativo de la actividad de dirección sino de convertir la actividad de dirección en una actividad pedagógica profesional de dirección (APPD).

Es por ello que la actividad pedagógica profesional de dirección del vicedirector de trabajo educativo, propugna un proceso de desarrollo e integración grupal de sujetos con diferenciación individual, con un carácter mediador que debidamente conducido actúan como un sistema, visto desde su participación integrada en los niveles organizativos funcionales, en la búsqueda de compromiso en un primer momento y sentido de pertenencia en otro, para lograr ; en última instancia , la integración escuela – familia- comunidad , como forma superior de desarrollo institucional y necesaria al proyecto de justicia social en el preuniversitario y sea el centro educativo y cultural más importante de su contexto, como agente de cambio social y de participación activa en el desarrollado económico de la nación. Esta posición de la autora implica asumir leyes, principios, conceptos y categorías más generales que rigen el desarrollo de la pedagogía y la dirección científica en el proceso de dirección del trabajo educativo y los nexos inherentes a cada proceso que se desarrolle, sobre todo, las relaciones que existen entre lo externo y lo interno en tan disímiles manifestaciones del quehacer humano, que forma y desarrolla al hombre en un proceso de socioindividualización, como una función de la Educación, (Chávez, 2005, p.11), y al mismo tiempo dinamizar, desde la ciencia, una guía orientadora más contextualizado en su actividad tanto pedagógica como directiva.

Lo anterior marca la APPD del vicedirector de trabajo educativo en el proceso de dirección del trabajo educativo en los centros internos al transitar por un proceso de interacción sistemática (entre dirigentes y dirigidos), los objetivos formativos, los métodos y los modos de actuación que permiten optimizar las relaciones de dirección.

Por cuanto el carácter científico de la actividad pedagógica profesional de dirección del vicedirector de trabajo educativo en el proceso de dirección del trabajo educativo, conduce a

toma de decisiones, (además de partir del análisis de situaciones concretas y condiciones objetivas), como un proceso continuo, sistemático y cíclico, realizado en el marco de su actividad educacional, como parte de ella y no como un fenómeno divorciado de ella o paralelo a la misma. Esto significa que dirigir científicamente desde la actividad pedagógica profesional de dirección del VTE sintetiza la toma de decisiones acertadas, elementos que se comparten en la definición dada por Alonso, (2002).

Tener en cuenta esta concepción, conduce a la autora a asumir que la actividad pedagógica profesional de dirección del vicedirector de trabajo educativo en el proceso de dirección del trabajo educativo, exige un principio que regule el funcionamiento óptimo de los procesos educativos que dirige, pues el papel que le corresponde desempeñar se transforma a partir de las demandas y exigencias de nuevo tipo, al enfrentarse a auténticas pruebas de desempeño profesional y a los cambios en las tecnologías educativas, de una dirección administrativa a una puramente científica.

El principio de integración en los niveles organizativos funcionales (PINOF) en la dirección del trabajo educativo, propuesto por la autora y aplicado en diferentes centros preuniversitarios internos de la provincia Guantánamo, rige la APPD del VTE, pues, expresa en gran medida la efectividad del intercambio entre este y los agentes educativos (directivos, el claustro, las organizaciones y de estos con el binomio familia / comunidad) a través del diálogo, concretado en la funcionalidad de la comunicación asertiva, comprendida durante la dirección que ocurre en una sucesión de acciones constante en su preparación y conducción en la dirección del trabajo educativo hacia un objetivo determinado, como aspecto esencial para fomentar la colaboración activa y consciente de los participantes en el proceso de formación del bachiller y en su propia formación científica pedagógica y directiva .

De hecho, los niveles organizativos funcionales (consejo de dirección, consejo técnico, reunión de departamentos, claustrillos, asambleas de grupo, reunión del consejo de escuela, los consejos científicos tanto estudiantil como de trabajadores) son los eslabones que en el sistema de organización escolar del preuniversitario revelan un factor desencadenante de la APPD del VTE, para lo cual resulta ineludible considerar la dirección científica, la vida en sociedad, lo que se manifiesta como una vía imprescindible de socialización, ya que en los diferentes niveles de actuación y de interrelación, aporta un sentido pedagógico en lo comunitario en lo que hasta ahora no se han tenido en cuenta.

Por cuanto, la integración en los niveles organizativos funcionales como principio regente en la actividad pedagógica profesional de dirección del vicedirector de trabajo educativo tiene implicaciones funcionales en el ámbito individual y colectivo en el escenario actual del preuniversitario, que fomentan en sus espacios aspectos:

**Formativos:** Porque aprecia la importancia de las relaciones interpersonales, descubre oportunidades de crecimiento personal en situaciones educativas presentadas, desarrolla conocimientos conceptuales, procedimentales y actitudinales para aprender a vivir y convivir.

**Preventivos:** Porque acepta y valora las características individuales de cada agente educativo, fomenta la inclusión y cohesión entre todos los miembros de la comunidad educativa, adquiere habilidades para aprender actuar ante los dificultades defendiendo los propios intereses sin recurrir a la violencia.

**Interventivos:** Porque fomenta el consenso por encima de la imposición de normas, aumenta la corresponsabilidad de los protagonistas del proceso de análisis, favorece la comunicación dialógica, prima el análisis y la flexibilidad en las ideas.

Es así que la APPD del VTE manifiesta su accionar en la práctica, a partir de la práctica y para la práctica como componente esencial que requieren los nuevos escenarios educacionales en los preuniversitarios e implica una visión integral en el proceso de dirección, que pone énfasis en el compromiso actitudinal a través de un proceso constante de vínculos y contactos de las Ciencias Pedagógicas y la Ciencia de la Dirección, de manera que permita promover en él los medios que conducen a una actuación adecuada en los distintos contextos, en la medida en que las relaciones interpersonales que se establecen entre el VTE y los agentes educativos, se expresen en un clima afectivo durante la situación de comunicación, que no se perciba de manera hostil, que no haya evidencia de cargas agresivas en el lenguaje y se transmita por lo general vivencias positivas que posibiliten a una mayor tendencia a las relaciones empáticas entre las personas y la prevención de alteraciones inadecuadas en los jóvenes y futuros profesionales.

## **CONCLUSIONES**

El perfeccionamiento en la dirección del trabajo educativo extradocente y extraescolar va dirigido a romper esquemas en las formas de trabajo y relaciones humanas a las que muchos directivos están apegados. Es por ello, que para trabajar en esta dirección se hace necesario reflexionar desde la teoría, en la importancia del estilo de dirección coherente e integrador con carácter sistémico, sobre la base de los presupuestos de la unidad e interrelación entre

las categorías de actividad, comunicación y proceso de mediación, en su carácter dialéctico objetivo y subjetivo, en la interpretación derivada de las relaciones de dirección (de cooperación y subordinación) establecidas en su devenir social y en la medida en que se estudie su avance y desarrollo como elemento cualitativamente superior en el alcance óptimo de la formación del bachiller.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Afanasiev, V. G. Dirección Científica de la Sociedad. Moscú, Progreso, 1997.
2. \_\_\_\_\_. Fundamentos del Comunismo Científico. La Habana, Ciencias Sociales. 1982.
3. Alonso Febles Zoraida. Las funciones del subdirector de internado. *Revista Educación* .( La Habana), No. 43: 12, 1981
4. Alonso Rodríguez, Sergio H. Dirección estratégica, administración por objetivos y sistema de trabajo en el Ministerio de Educación. Curso prereunión 4to. Taller Internacional La Habana, IPLAC, 1999.
5. \_\_\_\_\_. El sistema de trabajo en el MINED. (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas). La Habana, ICCP, 2002.
6. \_\_\_\_\_. Génesis del concepto "Sistema de Trabajo" y evolución histórico-universal de este fenómeno. La Habana, (s.n.), 1997.
7. Álvarez de Zayas, Carlos: La escuela en la vida. La Habana, Pueblo y Educación, 1999.
8. Bringas Linares, José A. Teoría y Práctica de la Dirección Educacional. La Habana, 2002. (En soporte magnético).
9. Bringas Linares, José A y Olga Reyes Piña. Dirección Educacional. Contribución a su epistemología, La Habana, 2002. (En soporte magnético).
13. Chávez Rodríguez, Justo A.; Acercamiento necesario a la Pedagogía General La Habana, Pueblo y Educación, 2005.
10. Jardín Mustelíer, Luís Roberto. Modelo Teórico para la dirección de las transformaciones del nivel preuniversitario. Santiago de Cuba, 2000.
11. Labarrere Reyes, Guillermina y Gladys Valdivia Pairo. Pedagogía. La Habana, Pueblo y Educación, 1988.
12. Ministerio de Educación. Dirección de preuniversitario. Proyecto modelo de preuniversitario. Versión, octubre, 2005.

*EduSol*, ISSN: 1729-8091, Vol. 13, No. 42, ene.- mar., 2013, pp. 74-85. Universidad de Guantánamo, Cuba

13. Pupo Pupo, Rigoberto. El hombre, la actividad humana, la cultura y sus mediaciones fundamentales. La Habana, s.n, 2006.