

## **EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA FORMACIÓN ÉTICA Y CIUDADANA DEL POTENCIAL DE RESERVA EGRESADO DE LA ESCUELA PEDAGÓGICA DE LAS TUNAS**

AUTORES: Danay Pérez González<sup>1</sup>

Angel Antonio Fernández Rey<sup>2</sup>

José Guillermo Montero Quesada<sup>3</sup>

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: [danaype@am.lt.rimed.cu](mailto:danaype@am.lt.rimed.cu)

Fecha de recepción: 18-12-2020

Fecha de aceptación: 28-02-2021

### RESUMEN

El artículo consiste en un estudio histórico acerca de las premisas, antecedentes y evolución histórica de la formación ética y ciudadana del potencial de reserva egresado de la escuela pedagógica de Las Tunas, hasta la actualidad. Se basa en la necesidad de indagar acerca del tema con el objetivo de ofrecer una contextualización sociohistórica que sirva de sustento a estudios en este campo. Dicho estudio se enmarca en la historia de la Dirección de procesos educacionales, con énfasis en la mencionada formación, en la que se analizan las relaciones sucesivas, transformaciones y tendencias de este proceso desde la perspectiva científico-tecnológica y en interacción con otros aspectos de la cultura. Durante el proceso de investigación se utilizó el método histórico y lógico y el experiencial vivencial, desde los cuales se pudo obtener información clave sobre el comportamiento de dicho proceso.

---

<sup>1</sup> Licenciada en Educación Primaria, se desempeña como Jefa de la Educación Primaria en el Municipio Amancio Rodríguez. Las Tunas. Cuba. [danaype@am.lt.rimed.cu](mailto:danaype@am.lt.rimed.cu)

<sup>2</sup> Licenciado en Historia y Ciencias Sociales, Máster en Ciencias de la Educación, se ha desempeñado como entrenador de directivos en el Municipio Amancio. Profesor Auxiliar de Didáctica General en el Sede Universitaria Municipal de Amancio Rodríguez. Universidad de Las Tunas. Cuba. [angelfr@ult.edu.cu](mailto:angelfr@ult.edu.cu)

<sup>3</sup> Licenciado en Historia y Ciencias Sociales, Licenciado en Estudios Socioculturales, Máster en Educación, Máster en Desarrollo Cultural Comunitario, Máster en Deportes de Combate, Doctor en Ciencias Históricas. Se ha desempeñado como profesor de Gestión de Procesos y Dirección en Cuba y la Universidad Deportiva del Sur, Venezuela; profesor de Lógica aplicada a los procesos de Dirección en la maestría en Dirección Educacional. Profesor Titular del Centro de Estudios Pedagógicos de la Universidad de Las Tunas. Cuba. [guillermonteroq@gmail.com](mailto:guillermonteroq@gmail.com). Orcid: /0000-0003-0766-2288

**PALABRAS CLAVE**

Formación ética y ciudadana; escuela pedagógica de Las Tunas; historia

**HISTORICAL EVOLUTION OF THE ETHICAL AND CITIZEN TRAINING OF THE RESERVE POTENTIAL GRADUATED FROM THE PEDAGOGICAL SCHOOL OF LAS TUNAS****ABSTRACT**

The article consists of a historical study about the premises, antecedents and historical evolution of the ethical and civic training of the reserve potential graduated from the pedagogical school of Las Tunas, up to the present time. It is based on the need to inquire about the subject in order to offer a socio-historical contextualization that supports studies in this field. This study is part of the history of the Directorate of educational processes, with emphasis on the aforementioned training, in which the successive relationships, transformations and trends of this process are analyzed from the scientific-technological perspective and in interaction with other aspects of the culture. During the research process, the historical and logical method and the experiential method were used, from which it was possible to obtain key information about the behavior of said process.

**KEYWORDS**

Ethical and Civic Education; Las Tunas pedagogical school; history

**INTRODUCCIÓN**

El Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano (1996) declara la necesidad de preservar la ética como un elemento esencial de la política en Cuba, como conquista de la Revolución, lo que reafirma la necesidad de que los cuadros, sus reservas o la cantera de esta última se preparen sobre la base de principios éticos y normas del comportamiento ciudadano que contribuyan a que manifiesten modos de actuación cívica ejemplares.

El Ministerio de Educación (Mined) aplica de modo consecuente los documentos normativos de la política de cuadros del Estado Cubano, y posee su propia estrategia de formación y superación de cuadros y reservas, porque dirigir en educación es un proceso que por sus características se singulariza en este sector si se tiene en cuenta que la dirección se caracteriza por ser un proceso en el que, entre otros elementos, descansa sobre factores humanos, que se desenvuelve en el campo de las relaciones interpersonales; eminentemente formador de hombres, y de formadores de hombres, donde todos dirigen y son dirigidos, en particular el maestro como base del proceso de dirección, lo que constituye el cumplimiento del fin y los objetivos de la institución.

Un cuadro de dirección en el sector de la educación, es el responsable del logro del fin entendido este como:

[...] el logro del desarrollo y la formación integral de la personalidad del educando debe tener una base cultural en correspondencia con los ideales

patrióticos, cívicos y humanistas, expresados en su forma de sentir, pensar y actuar y que le permita asumir una concepción del mundo y prepararse para la vida. (Mined. 2019, p. 7)

Grandes pensadores de los siglos XVIII Y XIX de nuestro país como Félix Varela Morales (1788-1853), José de la Luz y Caballero (1800-1862), y José Martí Pérez (1853-1895) sentaron los precedentes sobre la necesidad de educar en la virtud. En pleno siglo XX, Enrique José Varona Pera (1849-1933) y Alfredo Aguayo Sánchez (1866-1946), entre otros, demostraron la necesidad de la ejemplaridad de los educadores y su necesaria formación cívica y ciudadana. Desde la dimensión política de la educación Ernesto Guevara (1928-1967), Fidel Castro (1926-2016) y Armando Hart (1930-2017) demostraron los nexos entre educación, política, cultura, capacitación de los cuadros y sus reservas y formación ética y ciudadana.

A finales de los años noventa del siglo XX, en Camagüey, Sáenz (1998) investigó el surgimiento de la formación ciudadana en la educación cubana. Fabelo (1996) investiga las causas que generan en nuestro contexto los problemas asociados a la formación en valores y ciudadana fundamentando teóricamente esta problemática social.

Investigadores como Fernández (2008) y Pérez (2009) en la provincia de Las Tunas han estudiado la problemática. Existen trabajos al respecto que forman parte del Proyecto “Identidad y valores en las instituciones escolares y la comunidad” de la Universidad de Las Tunas, que ofrece fundamentos teóricos y alternativas para la formación de valores morales y ciudadanos a partir de experiencias en los municipios de la provincia.

Necesidades de conocer cómo contribuir a la formación ética y ciudadana del potencial de reserva egresado de la escuela pedagógica de Las Tunas, ha conducido a los autores del presente artículo a desarrollar el estudio histórico acerca de las premisas y antecedentes de dicha formación, así como su evolución hasta la actualidad. Dicho estudio se enmarca en la historia de la Dirección de procesos educacionales, la cual es entendida como una rama de la historia de la ciencia que tiene por objeto el estudio de las relaciones sucesivas, transformaciones y tendencias de este tipo de proceso desde diversas perspectivas científico-tecnológicas y en interacción con el resto de los elementos de la cultura. (Montero, 2021)

Al respecto de lo anterior, el proceso histórico de la dirección educacional consiste en la evolución sistemática y de transformación permanente de los sistemas de dirección, de los directivos y actores, así como de concepciones de dirección educacional en el campo de la educación, estructurado en periodos, dimensiones e indicadores de análisis, distinguidos por regularidades y tendencias en asunción con las leyes sociales y principios de la historia. (Montero, 2021)

Durante el proceso de investigación se utilizó el método histórico y lógico y el experiencial vivencial que posibilitó acceder a informaciones claves sobre el

comportamiento de los procesos estudiados en las condiciones particulares del municipio generadas por directivos de vasta experiencia a partir de sus propias vivencias profesionales.

Para este estudio se consultaron diferentes resultados de o entre las relacionadas con el Sistema de Formación de los Cuadros y sus Reservas se encontraron las de Sandó y otros (1997, 2001, 2002), Cuesta (1999), Pinto y Gómez (2000) y Manso (2006); otras fueron relacionadas con experiencias específicas relacionadas con la instrumentación del proceso formación de los cuadros como la de Linares (2000) y otras con abordaje particular del proceso de formación de la reserva especial pedagógica entre las que se destaca la de Carrazana (2001), Fuentes (2002), González (2003), Bencomo (2004) y Consuegra (2007).

Fueron consultados otros autores para determinar el decurso histórico de la formación ética y ciudadana, entre ellos a Buenavilla, (1995), Cortina (1995), Arana (2002), Chacón (2004), Calderius (2010), Sierra (2004), Silva (2005), Fernández (2008). Además fueron consultados documentos normativos del Mined como el Plan de Estudios de la Escuela Pedagógica; los documentos que norman la Política de Cuadros en el Mined y el Código de Ética Pedagógica. También se consideraron los criterios vertidos por directivos educacionales de larga experiencia en el municipio que aportaron valiosa información acerca de las particularidades de la formación ética y ciudadana en la formación de las reservas de los directivos educacionales en el municipio Amancio.

## DESARROLLO

### *Antecedentes universales de la formación ética y ciudadana*

La formación ética y ciudadana tomó connotación durante la Revolución Francesa, con la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano, y a partir de la importancia que la burguesía concedió a formar ciudadanos con determinados derechos y deberes políticos para con el estado burgués, por lo que se encomendó a la escuela contribuir a esta formación a través de la educación en el civismo. El acelerado desarrollo del capitalismo fue perfeccionando los contenidos y métodos de este proceso que se extendió de modo progresivo al resto de las naciones capitalistas hasta convertirse en un modo eficaz de educar en principios de una democracia con basamento ideológico burgués donde el sujeto no participa de forma directa en las decisiones políticas y asume actitudes acríicas.

Aparejado al desarrollo capitalista, emerge la necesidad de preparar talentos jóvenes, con proyección futura, como directivos en las empresas, sin que ello constituyera una función estatal sino una tarea que debía asumir cada empresa o corporación en particular, de acuerdo con sus intereses y perspectivas, sin regulaciones o normas a nivel nacional que regularan estos procesos. El estado, desde sus ministerios, entre ellos el encargado de la instrucción pública, dirigió directrices generales para preparar a los que pudieran asumir cargos públicos, por ejemplo la dirección de instituciones

escolares. Tanto el estado como las empresas, en estrecha unión con las universidades, seleccionan los estudiantes talentosos con posibilidades de asumir responsabilidades como empresarios o funcionarios públicos que por lo general se les prepara con los conocimientos referidos a las ciencias de la dirección y sobre todo para el desempeño como líderes.

El Triunfo de la Revolución Socialista de Octubre (1917) y la posterior aparición del campo socialista permitió a la formación ciudadana, como parte de la llamada educación comunista, adoptar un fundamento ideológico marxista leninista donde el ciudadano se concebía en plenitud de derechos y deberes y participe activo del sistema político, protagonista de su propio destino, y donde a pesar de los errores cometidos en la construcción del socialismo, se concibió toda una teoría pedagógica que sustentó un nuevo tipo de educación cívica y ética, basada en la moral comunista en una sociedad con base económica donde predominaban las relaciones de producción socialista.

En los países socialistas la preparación de los cuadros y sus reservas se tomó como una tarea del estado y como un proceso sistémico y sistemático, que garantizara la formación de un potencial humano capaz de dirigir las instituciones y empresas estatales con un basamento ideológico marxista leninista, con cualidades nuevas propias de una sociedad en construcción, estableciendo un sistema de valores éticos y normas de conducta que lo particularizan.

#### *La formación ética y ciudadana en Cuba hasta 1958*

La preparación de cuadros educacionales en el caso de Cuba, ha evolucionado a la par del desarrollo social, sus inicios datan de 1793, cuando se fundó la "Sociedad Patriótica de La Habana" (posteriormente "Sociedad Económica de Amigos del País"), creada con los siguientes objetivos: "[...] promover las escuelas elementales de carácter popular; ejercer el control de las pequeñas escuelas particulares o "escuelas de amigos" y proporcionarles ayuda económica y pedagógica; realizar la inspección escolar y promover la preparación y superación de los maestros [...]" (Buenavilla, 1995, p. 20) maestros que en aquella época, por lo general, fungían también como directores de escuelas.

Nuestra tradición política y pedagógica, desde el siglo XVIII demostró como la formación ética y ciudadana podía integrarse en el proceso de formación y preparación de líderes para lo que en aquellos años constituyó una prioridad: el logro de la independencia, son de resaltar los aportes que en este sentido hicieron Félix Varela y Morales (1788- 1853), José de la Luz y Caballero (1800-1862), Manuel Valdés Rodríguez (1849-1914) y José Martí Pérez (1853-1895), referidos al sistema de valores y a la eticidad que debe caracterizar al líder, resumido en la sentencia del apóstol de que "la patria es ara no pedestal."

Durante todo el periodo de la República Neocolonial, tanto la formación ética y ciudadana como la preparación de directivos y cuadros tuvo las mismas características del resto de los países capitalistas, diferenciándose en lo

referente a que sus condiciones de desarrollo dependían de estructuras económicas y políticas neocoloniales, dependientes y subdesarrolladas, pero con un elemento en común al promover un modelo de dirección y de ciudadanía de ideología burguesa. La formación ética y ciudadana y la preparación de directivos no oficial recibió la influencia de los líderes revolucionarios, que desde posiciones educativas, promovieron el cambio social, mientras que la oficial materializaba el ideal cívico burgués pro imperialista.

Considerando los antecedentes expuestos y teniendo en cuenta la ruptura y continuidad de los procesos estudiados como consecuencia de las profundas transformaciones económicas, políticas y sociales generadas por la Revolución en el poder a partir de 1959, se toma este año como punto de partida para realizar este estudio histórico, que se efectuó a partir de los siguientes indicadores: Evolución de la selección y preparación de las reservas de cuadros en la Educación Primaria; forma que adopta la preparación de las reservas de cuadros y normativas en la Educación Primaria; importancia que adopta la formación ética y ciudadana como contenido de la preparación de las reservas de cuadros en la Educación Primaria.

Los indicadores anteriores rigieron el análisis histórico y posibilitaron precisar las etapas de su desarrollo. El criterio para determinar las etapas fueron los cambios en el sistema de preparación de los cuadros y sus reservas porque marcaron pautas que prescribieron cambios en las fuentes que nutrieron la reserva de cuadros en la educación primaria y los contenidos esenciales de su preparación, que caracterizaron los procesos estudiados.

*Primera Etapa (1959 a 1975): Inicio del proceso de formación de cuadros y reservas en condiciones de Revolución Social*

Se determinó como fecha de inicio del estudio histórico el año 1959 porque el triunfo revolucionario ocurrido en enero de ese año provocó la ruptura con los procesos de formación ética y ciudadana, de esencia clasista y burguesa, que caracterizaron la República neocolonial así como los casi inexistentes procesos de preparación de directivos de la educación; el posterior cambio de la base económica y su repercusión en la superestructura como consecuencia de la radicalización de la Revolución dotaron a estos procesos de una nueva dinámica de desarrollo con un sustento ideopolítico diferente.

Para la Revolución triunfante en enero de 1959 una de las tareas más complejas a emprender fue la elevación del nivel cultural de la población, eliminar el analfabetismo e iniciar una revolución cultural sistemática que permitiera preparar al capital humano necesario para realizar las transformaciones radicales para cambiar la base económica y la sociedad lastrada por medio siglo de neocolonialismo. En estas circunstancias:

[...] se hizo patente que en Cuba una nueva clase social tomaba definitivamente el mando, se vieron también las grandes limitaciones que tendría en el ejercicio del poder estatal [...], sin cuadros para

desarrollar el cúmulo enorme de tareas que debían cumplirse en el aparato estatal [...] (Guevara, 1986, p. 5)

Era necesario asumir el reto a pesar de que el MINED carecía de personal de dirección preparado para llevar adelante las tareas encomendadas por el Estado Revolucionario, con ese fin se organizó sistemas de atención a grupos seleccionados de sus trabajadores para promoverlos a cargos de dirección. Inicialmente se organizó la reserva por grupos, era posible promover una reserva a un mismo cargo en una a otra escuela, también para diferentes cargos de un mismo nivel.

Las fuentes que nutrieron de dirigentes a este ministerio fueron el Movimiento de Maestros voluntarios, integrado fundamentalmente por estudiantes que respondieron al llamado resultante del Decreto-ley 680 del 23 de diciembre de 1959 para la reforma integral a la enseñanza y del posterior movimiento de la Campaña de Alfabetización. En 1960 se fundó el Instituto Superior de Educación (ISE), para el desarrollo sistemático de la superación de docentes y directores de los centros, mediante cursos de formación acelerada, lo que constituyó una experiencia valiosa en la capacitación dirigentes educacionales de todos los niveles.

En diciembre de 1960, a iniciativa de Fidel Castro, el Gobierno organizó el sistema de preparación y superación política de los cuadros y en 1963 el Ministerio de Educación funda la Escuela Nacional de Cuadros Pedagógicos Fulgencio Oroz en la que elevaron su preparación decenas de directores de escuelas primarias. (Kolesnikov, 1983) Además de la fuente mencionadas, que nutrían de maestros y cuadros al país, al clausurarse, en 1962, las Escuelas Normales, a este movimiento se incorporaron egresados de las Escuelas para Maestros Primarios del “Plan Minas-Topes-Tarára.

Fundan en 1964 los Institutos Pedagógicos de Santiago de Cuba, Las Villas, La Habana, Camagüey y Matanzas, que aportaron jóvenes dispuestos a asumir la tarea, estos institutos asumen la función de preparar los cuadros de dirección. En agosto de ese año la Asamblea Nacional de los Organismos Populares de la Educación, debatió la necesidad de elevar la preparación de los dirigentes educacionales, planteándose que “los esfuerzos del Ministerio de Educación deben estar encaminados a la preparación acelerada de los cuadros docentes, ya que sin ellos no es posible resolver las tareas planteadas por la Revolución.” (Kolesnikov, 1983, p. 108) Una fuente importante de jóvenes con talento que pasaron a formar parte del potencial de cuadros fueron las escuelas de formación de maestros Primarios y las escuelas de educadoras de Círculos Infantiles, organizadas en estos años, a las que se ingresaba con sexto grado.

La labor de preparación de cuadros y sus reservas se realizaba a través de cursillos y seminarios cortos con alto grado de improvisación, donde, como era lógico, la cualidad esencial de los seleccionados era el compromiso político e ideológico con la Revolución, la identificación plena con sus principios, la disposición de realizar funciones de dirección y tener un prestigio en la

profesión, situación condicionada por las exigencias que imponía el contexto histórico. La educación ética y ciudadana se incluyó como contenido de la preparación de los cuadros y sus reservas dirigida a la formación de la conciencia política y a promover su activa participación en las transformaciones que se realizaban en el país aunque no siempre se encontró el dinamismo necesario para extraer al máximo su potencial formativo.

Sus fundamentos ideológicos fueron novedosos porque articularon de modo armónico el Marxismo Leninismo, el pensamiento de José Martí, las ideas expuestas por Ernesto Guevara en “El Socialismo y el hombre en Cuba”, el ideario político social de Fidel Castro. Más que teoría adoptó un carácter social, participativo y transformador desde la perspectiva de la educación política ideológica y de la concepción del hombre nuevo, favorecida por la participación directa en las transformaciones sociales, aunque marcados por la espontaneidad, la urgencia y el empirismo. (Fernández, 2008)

En 1970, la publicación del artículo “El cuadro: columna vertebral de la Revolución,” con la autoría de Che Guevara, permitió un análisis marxista sobre la importancia de la labor de los cuadros para el éxito de las tareas de la Revolución. Este proceso de evolución del pensamiento teórico sobre la formación de cuadros dirigentes en las nuevas condiciones sociales sentó las bases ideológicas y políticas para el desarrollo ulterior de esta tarea y la prioridad a su formación ética y ciudadana.

Preparar a cuadros educacionales y sus reservas, se convierte en una urgencia a partir de 1971, de ahí que aparece la idea de los seminarios nacionales a dirigentes y metodólogos de los diferentes niveles de educación, desarrollados con verticalidad, desde el nivel nacional hasta el de centro escolar primario, posibilitó elevar su preparación de forma sistemática en cuestiones relacionadas con la política y la ideología, la ética profesional, la dirección escolar, la administración de los recursos y la actualización acerca de Pedagogía y Didáctica. Otro elemento importante en la capacitación de los cuadros y reservas para las escuelas primarias lo constituyó la selección de las Escuelas de Apoyo, donde se modelaban, para su posterior multiplicación, los procesos de dirección educacional.

En 1972, el Primer Congreso Nacional de Educación y Cultura señaló las insuficiencias en la preparación de los cuadros relacionadas con su preparación cultural, profesional, ética y ciudadana, a raíz de sus pronunciamientos la formación ética y ciudadana de los cuadros se asume desde la perspectiva de la educación política e ideológica. Con posterioridad el Primer Congreso del PCC (1975), en sus debates realizó nuevas críticas a la preparación de cuadros educacionales.

El desarrollo del Primer Congreso del PCC, cierra el desarrollo de la primera etapa de la evolución de la formación ética y ciudadana del potencial de reserva egresado de la escuela pedagógica en la formación de las reservas de los directivos educacionales, caracterizado por la masividad y origen popular de las

fuentes que nutrieron de maestros jóvenes el movimiento de selección y de las reservas de cuadros en la Educación Primaria; la preparación de estas reservas asume la forma de cursos, seminarios y cursillos de corta duración pero de gran eficacia, con poca presencia de normativas por parte del MINED para organizarla, que desde sus inicios asume la preparación ética y ciudadana para contribuir a la formación de la conciencia política con una base dialéctico materialista. A finales de la etapa las exigencias sociales hacían necesario apartar la improvisación, la espontaneidad y las urgencias y dar un carácter sistemático y sistémico a esta preparación.

*Segunda Etapa (1976 a 1990): Institucionalización, preparación de las reservas y formación ética y ciudadana*

Resolver los problemas señalados en el Congreso del PCC y cumplir las tareas del perfeccionamiento en el Mined, marca el inicio de una etapa cualitativamente superior, bajo la idea de “preparar a los trabajadores y cuadros con la calificación necesaria para asumir las responsabilidades que nuestro desarrollo económico social y científico reclaman.” (PCC, 1976, p. 6) y en concordancia con la Tesis y Resolución sobre la Política de Formación, Selección, Ubicación, Promoción y Superación de los Cuadros.

Entre las normativas del Mined que regularon el trabajo con los cuadros y sus reservas se encontraba la Resolución Ministerial 208/79 que estableció requisitos para los cargos con énfasis en las cualidades político – ideológicas y morales. Por otra parte, el Consejo de Estado de la República de Cuba dictó el Decreto Ley No. 34 “Sobre las conductas incompatibles con la función docente” que precisó aquellas relacionadas con la labor del personal docente. Con posterioridad el Mined y el Sindicato de Trabajadores de la Educación presentaron el “Código de Ética Pedagógica,” discutido por todos los trabajadores del sector, que pasó a regir la conducta ética de los profesionales de la educación, todas estas normativas apuntan a un interés en reforzar la educación ética y ciudadana de docentes y directivos.

En la práctica, la discusión de este código no fue realizada con la misma profundidad en todas las instituciones escolares del municipio, porque a algunos de los encargados de dirigir los debates les faltó preparación, mientras que en otros la inadecuada selección del horario para el debate conspiró contra la motivación y el interés de los docentes. Inicialmente se tomó con rigor la exigencia por el cumplimiento de estas normativas que posteriormente fueron relegadas a un segundo plano al omitirse los procesos de preparación de las nuevas generaciones de maestros que se incorporaron a las aulas y al tolerarse conductas incompatibles con el actuar del maestro.

La prioridad, a este tipo de educación, como contenido de la preparación de las reservas de cuadros en la Educación Primaria es evidente en los Seminarios Nacionales a dirigentes y metodólogos del Mined (IV, V, VI y VII) donde se abordan con profundidad, es palpable en sus programas el tratamiento a temas relacionados con la política de cuadros, sin embargo al instrumentarse su

realización en las escuelas no siempre se les brindo toda la prioridad requerida al favorecerse aquellas temáticas relacionadas con cuestiones metodológicas y con aquellos indicadores hacia los que la exigencia era mayor como el comportamiento del aprendizaje o el control económico en la escuela.

También se produce una estabilidad y concreción de las fuentes que nutren el movimiento de selección y preparación de las reservas de cuadros en la Educación Primaria, como consecuencia de la creación de un sistema único de formación del personal docente, con el perfeccionamiento de la labor de las Escuelas Pedagógicas (que en 1976 exigieron ingreso con noveno grado), de los Institutos de Perfeccionamiento Educacional y de los Institutos Superiores Pedagógicos, de donde egresan miles de jóvenes con mayor preparación política y profesional de cuyas filas se sustenta la reserva. Estos centros, a su vez, asumen la preparación de los cuadros y reservas.

Nuevas normativas en 1984, encaminadas a fortalecer el trabajo con los cuadros y sus reservas, constituyó un importante paso en la búsqueda de coherencia, carácter de sistema y sistematicidad en esta labor, entre estas normas se encontraron el Decreto Ley 82, Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado, y el Decreto 125 que estableció el Reglamento para dar cumplimiento al anterior, en ambos casos se hacía énfasis en el componente ético y ciudadano del proceso de selección y preparación de los cuadros y sus reservas.

En este sentido, el Mined inauguró la Escuela Nacional de Cuadros Educativos (1986) que asumió la preparación centralizada de los cuadros y las reservas de las escuelas primarias, esta labor incluyó entre sus contenidos elementos de la formación ética y ciudadana como el Código de Ética Pedagógica, el estudio del sistema político de la nación, la responsabilidad económica relacionada con la administración de escuelas y cuestiones de carácter jurídico relacionadas con la política educacional, lo que contribuyó a un perfeccionamiento de su preparación, a la vez que se perfeccionó el sistema de evaluación de su desempeño y la actuación moral como indicador decisivo. (Pérez, 2009)

No obstante a lo anterior, en el municipio se manifestó falta de rigor y complacencia en el proceso de evaluación de los cuadros y sus reservas por exceso de formalidad en el proceso. Posición que fue revisada durante el proceso de rectificación de errores y tendencias negativas, al decidirse, por parte de la Comisión de Cuadros, la organización de un proceso de revisión de cada certificado de evaluación por parte de inspectores y metodólogos que atendían cada escuela antes de que fuera revisado por dicha comisión, además se hizo mayor énfasis en evaluar los modos de actuación éticos del cuadro y su reserva en los contextos escolar y comunitario.

Con el derrumbe del Sistema Socialista y el recrudecimiento del bloqueo económico, la situación del país cambió, y se produjo una profunda crisis económica con repercusiones sociales, se hicieron evidente problemas como la

ocurrencia de delitos, corrupción y tolerancia ante lo mal hecho, ante esta situación fu necesario reforzar la preparación político ideológica y la formación ética y ciudadana. Los cambios que se originaron en el país provocaron la necesidad de aplicar, desde el sistema político, una estrategia denominada “Periodo Especial” que viabilizara la continuidad de la Revolución y sus conquistas, entre ellas la educación.

Nuevas circunstancias históricas provocan transformaciones en la formación ética y ciudadana del potencial de reserva egresado de la escuela pedagógica en la formación de las reservas de los directivos educacionales, por lo que concluye esta segunda etapa que se caracterizó por la reducción de las fuentes que nutrieron el movimiento de selección y de las reservas de cuadros en la Educación Primaria centrada en centros formadores de donde egresaron candidatos con mayor preparación política y profesional; el Estado y el Mined organizan mediante diferentes instrumentos jurídicos, la preparación de las reservas de cuadros que adopta un carácter centralizado, sistémico y sistemático, donde la formación ética y ciudadana aparece con más frecuencia entre sus objetivos y contenidos.

*Tercera Etapa (1991 a 1999): Preparación de las reservas y formación ética y ciudadana en condiciones de Periodo Especial*

A pesar de la aguda crisis económica, en Cuba, se producen transformaciones importantes en la preparación de los cuadros y sus reservas, lo que se manifiesta en el Mined, que entre 1992 y 1993 organiza la formación universitaria de sus profesionales en los Institutos Superiores Pedagógicos (ISP), centros superiores que captan y preparan a jóvenes con actitud y talento para asumir funciones de dirección, en el último año de la licenciatura en educación primaria se incluye la asignatura de Dirección Científica. Los ISP constituyeron la fuente nutricia fundamental del movimiento de selección y preparación de las reservas de cuadros en la Educación Primaria, lo que significó un mayor nivel de preparación y profesionalidad entre los seleccionados.

Con el fin de perfeccionar la atención a los cuadros educacionales y sus reservas en los ISP se organizan, en 1992, los departamentos de Dirección, integrados por profesionales de alta calificación especializados en las Ciencias de la Dirección y en su aplicación en el proceso de dirección educacional, que contribuyeron a la descentralización de esta preparación y que realizaron cursos de postgrados y diplomados con este propósito. En nuestra provincia el Instituto Superior Pedagógico “Pepito Tey”, ofreció en diferentes ediciones un Diplomado de Dirección Científica Educativa con gran repercusión en la elevación de la profesionalidad de los directores de las instituciones escolares del territorio, pero le faltó diferenciación por enseñanzas en el abordaje de los temas que las particularizan.

Consideramos que la introducción del método de Entrenamiento Metodológico Conjunto (EMC) y la organización de los Centros de Referencia en la Educación

Primaria constituyeron un método y un contexto que contribuyeron a elevar la preparación práctica de las reservas en elementos esenciales de su preparación para el cargo, sin embargo no existen evidencias de que en el municipio se establecieran objetivos de EMC encaminados a capacitarlos en lo referido a la formación ética y ciudadana.

Esta formación pasa a ocupar una mayor importancia en la preparación de los cuadros y sus reservas en el Ministerio de Educación, a raíz de la situación generada por los cambios sociales que se produjeron, desde 1993 empiezan a concretarse indicaciones en este sentido, vale resaltar las siguientes: las “Orientaciones metodológicas para el desarrollo del Programa dirigido a la formación de valores, la disciplina y la responsabilidad ciudadana desde la escuela,” los folletos “Acerca de la Educación en el patriotismo I y II” (1994) dirigidos a los ISP, que establecieron directrices para el trabajo con la educación patriótica y ciudadana de cuadros y docentes. La RM 90/98, “Lineamientos para fortalecer la formación de valores, la disciplina y la responsabilidad ciudadana desde la escuela” dio carácter transversal a la formación ética ciudadana. Ya en 1999, “El Sistema de Trabajo Político Ideológico del Ministerio de Educación” estructuró de forma sistémica esta labor.

Como parte de la prioridad dada a la formación ética y ciudadana de los cuadros, reservas y personal docente en general, el MINED promovió estudios científicos sobre esta problemática, es importante señalar los de Rafael Vázquez (1995) y los de Arias Rodríguez (1997) que demostraron la especificidad de los contenidos al nutrirse de aportaciones de las Ciencias Sociales entre ellas las de las ciencias de la dirección. (citado por Fernández, 2008) Esta formación asume un carácter socialista con concepción partidista; humanista y vocación internacionalista; y con orientación caribeña, latinoamericanista, y tercermundista, concepción sin precedentes en la historia.

De 1990 a 1999, se produjo un perfeccionamiento del sistema político que llevó aparejado mejoras organizativas del trabajo con los cuadros y sus reservas, en estos años el Estado, promulgó los Lineamientos Generales e Indicaciones para la instrumentación, ejecución y control de la Política de Cuadros (1997), luego la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y el Gobierno mediante el Decreto Ley 196/ 1999, que legisla, entre otras novedades la necesidad de disponer de un número determinado de reservas para cada cargo.

El estudio, instrumentación y aplicación práctica de estas normativas provocó que la DME en Amancio, revisara todo lo que se venía realizando en la política de cuadros, incluida la preparación y capacitación de las reservas, sobre todo en la Educación Primaria por ser la de mayor cantidad de cuadros y reservas, según criterios de cuadros y funcionarios de esos años, entre las modificaciones más importantes se encontraron cambios en la concepción de sus planes de desarrollo individual con la finalidad de hacerlos más objetivos en correspondencia con las necesidades individuales; se acortaron los periodos de

evaluación o sea al concluir cada mes se realizaba una valoración parcial del desempeño individual, además se hizo énfasis en el estudio y profundización en los documentos normativos de la política de cuadros, y se retomaron algunos contenidos relacionados con la ética pedagógica. El cambio producido marca el final de la etapa y el inicio de cambios cualitativos en esta labor.

En resumen, la tercera etapa se caracterizó por la reducción de las fuentes que nutrieron el movimiento de selección y preparación de las reservas de cuadros en la Educación Primaria a los ISP, lo que significó una mayor selectividad, nivel de preparación y profesionalidad entre sus integrantes. La preparación de las reservas de cuadros se perfecciona a partir de Decretos Leyes estatales y resoluciones ministeriales que regulan y enriquecen las normativas sobre esta labor, en la preparación se adoptan formas más acabadas como los cursos de postgrado y diplomados de Dirección Científica. Como consecuencia de los cambios sociales que se producen en el país se decide priorizar entre sus contenidos lo referidos a la formación ética y ciudadana con una nueva concepción socialista y contextualizada a nuestra nación y área geográfica.

*Cuarta Etapa (2000 a 2021): La preparación de las reservas y formación ética y ciudadana como necesidad de la Tercera Revolución Educativa*

Los inicios de un proceso de recuperación económica, influyeron en el perfeccionamiento del trabajo con los cuadros y sus reservas en el Mined y en particular en la Educación Primaria, condicionados por el inicio y desarrollo de la Tercera Revolución Educativa, la discusión y aprobación en el VI Congreso del PCC de los Lineamientos para el desarrollo económico, político y social de la nación, y la I Conferencia Nacional del PCC, que entre sus acuerdos incluyó la necesidad de lograr una mayor objetividad en la selección, preparación y promoción de las reservas de cuadros, dando continuidad y perfeccionando lo establecido en el Decreto Ley 196.

Es importante resaltar como en el año 2007 el Mined, emite su Carta Circular 22/2007, que precisa la necesidad de realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación para elaborar los planes de desarrollo y superación con mayor objetividad y rigor, así como una caracterización. Es importante que se insiste en la labor de los cuadros en función de la preparación de sus reservas explicitando que “El trabajo con la reserva requiere paciencia, celo y responsabilidad, por ser una de las principales vías mediante la cual los cuadros muestrean su capacidad como formadores del personal que tienen subordinado y, a la vez, permite a la institución o entidad en la que actúan, evidenciar su eficiencia en la gestión de los recursos humanos”. (Mined, 2010, p. 4)

En estas primeras dos décadas del siglo XXI, el Mined es rico en normativas que perfeccionan el trabajo con las reservas, baste señalar las precisiones que en este sentido aparecen en el Reglamento Ramal (2000), la Carta Circular 12/2002 sobre la reserva especial pedagógica y la reserva especial técnica y las cartas circulares 2/2011 y 3 /2011, todos con numerosas precisiones en

cuanto a la preparación y capacitación de las reservas, su conceptualización y la definición de los contenidos que se establecen para esta preparación. Entre estos contenidos figuran: Preparación política e ideológica; Preparación en seguridad nacional y defensa nacional y territorial, y en defensa civil; Preparación en administración dirección que incluye la económica, jurídica, uso de la información, y técnico profesional. Ello hace evidente el fuerte componente de educación ética y ciudadana, que subyace y atraviesa transversalmente todos estos contenidos.

Notable importancia le fue concedida a la educación ética y ciudadana como parte de los contenidos de la capacitación de los cuadros y sus reservas respondió a las exigencias del Programa Director para el Reforzamiento de los Valores en la Sociedad Cubana Actual (PCC, 2007), de la Estrategia para la Formación de Valores del Mined y el Programa Director para la Educación en Valores en la Educación Cubana, que constituyeron bases metodológicas para el trabajo con la formación ética y ciudadana.

Mayor presencia de investigaciones relacionadas con la formación ética y ciudadana, es una de las características de esta etapa. Es destacable la influencia de la formación del maestro primario, los resultados de Silva (2005); y de los proyectos de investigación “Ética y Profesionalidad Pedagógica,” de la Universidad de Ciencias Pedagógicas (UCP) “Enrique José Varona,” y “Educación y valores” de la UCP “Pepito Tey”, y los derivados de las investigaciones resultantes de la Maestría en Ciencias de la Educación de amplio acceso, que hicieron prácticos a la formación ética y ciudadana de los cuadros y sus reservas.

El proceso de universalización de la educación superior pedagógica amplió el universo de captación de las reservas de cuadros y su fuente fundamental siguieron siendo los ISP (en aquel entonces Universidades de Ciencias Pedagógicas), desde las Sedes Pedagógicas Municipales de donde egresaron cientos de profesionales de la educación primaria. La conversión de las escuelas primarias en microuniversidades, influyó en la capacitación de las estructuras de dirección de los municipios y centros, no solo desarrollaron modalidades de formación inicial sino que también fueron escenarios de postgrados y cursos de superación incluidos los dirigidos a los cuadros y sus reservas.

Desde el curso 2000-2001 se aplicaron alternativas de formación emergente de Maestros Primarios con diferentes niveles de ingreso y modelos de formación, que se extendieron hasta el 2009 y que aportaron jóvenes talentosos a las filas de la reserva, estos planes de concluyeron en el 2009. En el año 2010, se reabrieron las escuelas pedagógicas para la formación de maestros primarios, educadores de preescolar y maestros de la Educación Especial, centros formadores de alto prestigio que enriquecieron las filas del magisterio, sus egresados se han convertido en componente mayoritario de la fuerza laboral de la enseñanza primaria y en posible cantera de reservas de cuadros a pesar de sus limitaciones en cuanto a madurez y modos de actuación, fuerza insuficientemente aprovechada en el trabajo con la reserva.

En el municipio Amancio, el proceso tuvo particular importancia porque en su Sede Pedagógica se formaron 18 miembros de la reserva en la Maestría en Ciencias de la Educación (de amplio acceso), además se ofrecieron tres ediciones del diplomado “Psicología de la Dirección” uno de cuyos temas fue la educación en valores, ética y ciudadana en el que participaron cuadros y reservas. En el 2016, se produce el proceso de integración de las universidades y la constitución de los Centros Universitarios Municipales (CUM) que dieron continuidad a esta labor; no obstante su incidencia hasta la fecha no ha logrado llegar a los niveles alcanzados por las Sedes Pedagógicas. La Sede Central de la Universidad de Las Tunas, ha realizado una labor importante en el proceso de capacitación en particular mediante la superación lograda mediante la primera edición de la Maestría en Dirección Educativa, iniciada en febrero de 2018 con una duración de tres años.

Momento importante lo constituyó la presentación del Programa Director para el Reforzamiento de los Valores en la Sociedad Cubana Actual (PCC, 2007), del que se derivó la Estrategia para la Formación de Valores del Mined y el Programa Director para la Educación en Valores en la Educación Cubana y la formación cívica y patriótica de los educandos (2009), que constituyeron bases metodológicas para el trabajo con la formación ciudadana, y contribuyeron a cohesionar el sistema de influencias educativas, que incluyó entre sus direcciones la educación ciudadana.

En esta etapa hay una mayor presencia de investigaciones relacionadas con la formación ciudadana, son de destacar aquellos que tuvieron un impacto particular en el territorio del municipio Amancio los trabajos de A. Fernández (2008) relacionados con la formación ética y ciudadana de los docentes en formación inicial en la sede pedagógica, cuyas propuestas metodológicas se rediseñaron y aplicaron en la preparación de las reservas por sugerencia del Consejo Científico Asesor de la DME.

Acontecimientos relacionados con la investigación científica se revierte en un progresivo avance hacia la consolidación de la formación ética y ciudadana del potencial de reserva egresado de la escuela pedagógica en la formación de las reservas de los directivos educacionales, entre los años 2000 y 2021, en esta etapa se consolidó esta labor como consecuencia de la prioridad concedida al trabajo con los cuadros y las reservas por parte del Estado y el Ministerio de Educación expresado en el contenido y las formas que adopta su preparación y capacitación según se hace evidente en las normativas emitidas por estas instancias. Las fuentes que nutren este proceso se extienden a los egresados de las Universidades Pedagógicas, la formación emergente de maestros y las escuelas pedagógicas aunque esta última no ha sido suficientemente aprovechada.

La preparación adopta formas más complejas como las Maestrías, los Diplomados y los Cursos de postgrados, favorecidas por el proceso de universalización de la Educación Superior Pedagógica, dentro de estas formas

se aborda la educación ética y ciudadana como contenido prioritario como consecuencia de las exigencias sociales para enfrentar el deterioro de los valores, de la responsabilidad cívica, el enfrentamiento a la corrupción y al resquebrajamiento de los valores.

En resumen, las tendencias esenciales la evolución y desarrollo histórico de la formación ética y ciudadana del potencial de reserva egresado de la escuela pedagógica en la formación de las reservas de los directivos educacionales están dadas en: las fuentes, que en su desarrollo, han nutrido el movimiento de selección y preparación de las reservas de cuadros en la Educación Primaria abarcaron los egresados de los procesos de formación emergentes de maestros, de los Institutos Superiores Pedagógicos y de las escuelas pedagógicas, indistintamente, pero en los últimos años las escuelas pedagógicas aportan el peso mayoritario de la fuerza laboral en esta enseñanza aun insuficientemente considerada para incorporarla al movimiento.

### CONCLUSIONES

Durante el periodo de la Revolución en el Poder, la preparación de las reservas de cuadros adoptó en su desarrollo variadas formas que se fueron complejizando y adquiriendo progresivamente un carácter de educación postgraduada y de formación académica de postgrado, a partir del incremento, a través de normas jurídicas, de las exigencias estatales y ministeriales de dotar al trabajo con los cuadros y sus reservas de un carácter sistémico y sistemático con vistas a su consolidación.

El incremento de las exigencias sociales hacia la ejemplaridad de maestros, cuadros y reservas para responder a la necesidad de enfrentamiento a la indisciplina social y el deterioro de los valores, provocó que la educación ética y ciudadana se convirtiera en un contenido prioritario de preparación de las reservas de cuadros en la Educación Primaria, sustentado en la ideología marxista, en el pensamiento ético y cívico de Martí, Che Guevara y Fidel y con un carácter socialista y humanista.

Solo a partir del triunfo de la Revolución (1959) la dirección del proceso de superación de los cuadros educacionales, adquiere un carácter de proceso, sistemáticamente planificado, orientado, coordinado, organizado, regulado, controlado, realizado de forma masiva y conducido por las máximas autoridades políticas a cada nivel.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional del Poder Popular (1996). Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano. Cuba.
- Arana, M. (2002). *Ética y Sociedad*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Bencomo Cabrera, R. (2004). *Sistema de actividades para perfeccionar la preparación y superación de los miembros de la reserva especial pedagógica en las direcciones municipales de educación*. Tesis de maestría en Ciencias de la Educación. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, La Habana, Cuba.

Buenavilla Recio, R. (1995). *La lucha del pueblo por una escuela cubana, democrática y progresista*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Calderius Fernández, M. de J. (2010). *La formación ciudadana en la actividad sociopolítica de los estudiantes universitarios cubanos*. Tesis doctoral en Ciencias Pedagógicas.

Carrazana Valdés, R. (2001). *Barreras y retos del trabajo con la reserva especial pedagógica en la provincia de Granma*. Tesis de maestría en Ciencias de la Educación. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba.

Consuegra Hernández, P. E. (2007). *Estrategia de preparación de la reserva especial pedagógica*. Tesis doctoral Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico Manuel Ascunce Domenech. Ciego de Ávila, Cuba.

Chacón Arteaga, N. y otros. (2004). *Curso de ética y sociedad. Un acercamiento al estudio de la ética, la moral y los valores humanos: Universidad para todos*. La Habana: Editado por Juventud Rebelde.

Cortina, A. (1995). La educación del hombre y el ciudadano. *Revista Iberoamericana*, No 7, p. 52.

Cuesta Santos, A. (1999). *Tecnología de gestión de recursos humanos*. La Habana: Editorial Academia.

Fabelo Corzo, J. R. (1996). *La formación de valores en las nuevas generaciones. Una campaña de espiritualidad y de conciencia*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.

Fernández Rey, A. A. (2008). *La formación ciudadana en la formación inicial de los docentes de la Educación Técnica y Profesional*. Tesis de maestría en Ciencias de la Educación. Universidad de Ciencias Pedagógicas Pepito Tey, Las Tunas, Cuba.

Fuentes Medina, O. (2002). *Una alternativa científico - metodológica para el perfeccionamiento de la capacitación en dirección educacional de la reserva especial pedagógica de la provincia Santiago de Cuba*. Tesis de maestría en Planeamiento y Supervisión Educativa. IPLAC, La Habana, Cuba.

Guevara de la Serna, E. (1986), *El Cuadro: Columna Vertebral de la Revolución*. La Habana: Imprenta Central de las FAR.

González Ramírez, J. (2003). *El sistema de formación para la Reserva Especial Pedagógica en su tránsito al cargo de director de centro docente*. Tesis de maestría en Investigación Educativa. ISP José de la Luz y Caballero, Holguín, Cuba.

Manso Díaz, A. (2006). *El sistema de trabajo con los cuadros del Mined*. Tesis de maestría en Pedagogía Profesional, ISPETP Héctor Pineda, La Habana, Cuba.

Mined. (2007). Carta Circular 22/2007.

Mined. (2019). Plan de Estudios de la Educación Primaria. Cuba.

Montero Quesada, J. G. (2021). El estudio histórico en las investigaciones de Dirección Educativa. Maestría en Dirección Educativa Universidad de Las Tunas. Cuba. (Material de estudio).

Ministerio de Educación Superior. (2010). *Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas*. La Habana: Editorial Félix Varela.

Linares Borrell, M. A. (2000). Propuesta de diagnóstico para el trabajo con los cuadros y sus reservas. Folletos Gerenciales. Centro Coordinador de Estudios de Dirección del Ministerio de Educación Superior.

Pérez Aguirre, B. (2009). *Actividades de capacitación para contribuir a la educación moral en el proceso de formación ciudadana de los directores de las instituciones escolares*. Tesis de maestría en Ciencias de la Educación. Universidad de Ciencias Pedagógicas Pepito Tey, Las Tunas, Cuba.

Pinto Hernández, M. E y Gómez Parets, C. G. (2000). *Algunos apuntes sobre el surgimiento de la preparación de cuadros y reservas en Cuba*. Folletos Gerenciales. La Habana: Centro Coordinador de Estudios de Dirección del Ministerio de Educación Superior.

Sierra, J. (2004). *La formación de una cultura jurídica en los maestros primarios*. Tesis de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP. Enrique José Varona La Habana, Cuba.

Silva Hernández, R. D. (2005). *Modelo pedagógico para la formación ciudadana de los maestros primarios*. Tesis de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP. Enrique José Varona La Habana, Cuba

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

Valiente Sandó, P. y otros. (1997). *Principios, contenido, niveles y formas organizativas de la capacitación de directores de centros docentes: una propuesta para el logro de la idoneidad*. Tesis presentada en el Evento Internacional Pedagogía 97. Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño. La Habana, Cuba.

Valiente Sandó, P. (2001). *La modelación de la profesionalidad de los dirigentes educacionales: Una necesidad para dirigir su formación y desarrollo*. Folletos Gerenciales. La Habana, Cuba: Centro Coordinador de Estudios de Dirección del Ministerio de Educación Superior.

\_\_\_\_\_ (2002). *Concepción sistémica de la superación de los directores de secundaria básica*. Tesis de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP José de la Luz y Caballero. Holguín, Cuba.

Sáenz López, P. (1998). *La formación del maestro principiante especialista en E. F.* Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.