

LA PERTINENCIA INFORMACIONAL: UNA CONDICIÓN NECESARIA DE LA DIRECCIÓN INSTITUCIONAL DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

LA PERTINENCIA INFORMACIONAL EN LA DIRECCIÓN INSTITUCIONAL DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

AUTORES: Niurka Velázquez Fombellida¹

Pedro Valiente Sandó²

Rafael Lorenzo Martín³

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: nvelazquez@uho.edu.cu

Fecha de recepción: 01/08/2018

Fecha de aceptación: 28/08/2018

RESUMEN

El crecimiento de la responsabilidad de los directores escolares, en el contexto del cambio que impacta los sistemas educativos en los últimos lustros, ha generado la necesidad de su mayor implicación en la conducción de los procesos educativos que tienen lugar en la institución escolar, en particular, el de enseñanza-aprendizaje, y ha derivado en un reconocimiento, cada vez más creciente; de la existencia de una dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje, referente a su actividad profesional de dirección, cuyo contenido esencial es asegurar las condiciones institucionales para que dicho proceso resulte efectivo, entre ellos la informacional

La información y sobre todo la pertinencia que esta ofrezca es premisa indispensable para lograrlo; el hábito de captar información valiosa, procesarla, darle sentido, utilizarla y distribuirla es responsabilidad en primera instancia, de los directivos. Este trabajo tiene como objetivo valorar la importancia de la información, que como insumo en la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje el director escolar debe gestionar; desde la atención a dos procesos específicos: a) el examen de las directrices de la política educativa nacional y b) el análisis y seguimiento sistemático de los resultados del diagnóstico integral de la institución escolar, para

¹Doctora en Ciencias de la Educación. Master en Ciencias de la Educación. Profesora de Nivel Superior (Geografía). Profesora Auxiliar del Centro de Estudios de Gestión Organizacional, Facultad de Ciencias Empresariales y Administración, Universidad de Holguín.

² Profesor Emérito, Doctor en Ciencias Pedagógicas, Master en Investigación Educativa, Profesor de Nivel Superior (Historia). Profesor Titular del Centro de Estudios de Gestión Organizacional, Facultad de Ciencias Empresariales y Administración, Universidad de Holguín. (pvaliente@uho.edu.cu)

³ Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Titular, Metodólogo de la Dirección de Ciencia, Tecnología e Innovación de la UHo Máster en Didáctica de la Matemática. Profesor de Nivel Superior en la especialidad de Matemática. Universidad de Holguín, Cuba (rlorenzo@uho.edu.cu)

que, con el aseguramiento a otros procesos que concurren garantice su mejoramiento continuo.

PALABRAS CLAVE/PALAVRAS-CHAVE: PERTINENCIA INFORMACIONAL, DIRECTOR ESCOLAR, DIRECCIÓN INSTITUCIONAL DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

INFORMATION RELEVANCE: A NECESSARY CONDITION OF THE INSTITUTIONAL DIRECTION OF THE TEACHING-LEARNING PROCESS

ABSTRACT

The growth of the responsibility of the school directors, in the context of the change that impacts the educational systems in the last five years, has generated the need of their greater implication in the conduction of the educational processes that take place in the school institution, in particular , the teaching-learning, and has led to a recognition, increasingly growing; of the existence of an institutional direction of the teaching-learning process, referring to its professional management activity, whose essential content is to ensure the institutional conditions for this process to be effective, among them the informational one

The information and especially the relevance that it offers is an essential premise to achieve it; the habit of capturing valuable information, processing it, making sense of it, using it and distributing it is the responsibility of the managers in the first instance. This work aims to assess the importance of information, which as an input in the institutional direction of the teaching-learning process the school director must manage; from the attention to two specific processes: a) the examination of the guidelines of the national educational policy and b) the analysis and systematic follow-up of the results of the integral diagnosis of the school institution, so that, with the assurance to other concurrent processes, guarantee its continuous improvement.

KEYWORDS: informational relevance, school director, institutional direction of the teaching-learning process

INTRODUCCIÓN

En la era de la información, de la explosión de sus tecnologías, la humanidad ha alcanzado un desarrollo imprevisible; cada día son mayores las diferencias sociales, políticas y económicas. Esta nueva sociedad, con organizaciones basadas en el aprendizaje, cuyo capital máspreciado es el ser humano, necesita de herramientas que aseguren los procesos de cambios. Páez-Urdaneta (como se citó en Rivero-Amador (2013) considera que, en la Antigüedad, el hombre occidental quería ser sabio; luego el hombre moderno quiso ser conocedor; el hombre contemporáneo parece contentarse con estar informado y posiblemente el hombre futuro no esté interesado en otra cosa que en tener datos. De manera tal que la información se

convierte en conocimiento activo y se hace disponible fácilmente, de modo utilizable por las personas que pueden aplicarlo.

La información es un recurso, un valor o un activo igual que cualquier otro y que como recurso tiene características que lo hacen similar o diferente a los demás, o sea, que se adquiere a un costo, posee valores, requiere del control de sus costos, tiene un ciclo de vida, puede procesarse y existen sustitutos para informaciones específicas. Sin información, sin datos, es imposible hacer, tomar decisiones adecuadas, trazar las políticas y diseñar los procesos de la organización. La gestión de la información no sólo se logra con el respeto a los procesos de gestión general, sino a partir de los logros de los colectivos y los equipos, que aportan el conocimiento y la inteligencia y se orientan en gran medida, hacia la identificación de los errores y sus causas.

La gestión del director escolar en la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje, entendida como un macroproceso inherente a su actividad profesional de dirección tiene como contenido esencial la dirección de los procesos concurrentes para asegurar las condiciones institucionales (informacionales, pedagógicas, organizativas y contextuales) que demanda el desarrollo adecuado del proceso de enseñanza-aprendizaje escolar. En el caso de la primera condición, la informacional, tiene sustento teórico en la unidad entre la dirección y la información, que como principio general del proceso de dirección, planteado por varios autores (Carnota, 1990); García, 2002; Martins de Sousa 2005), dan especial importancia a la disponibilidad de información necesaria, suficiente, oportuna y relevante, es decir pertinente, que coadyuve a la objetividad de la planeación, control y evaluación de las acciones directivas destinadas a elevar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y sus resultados, en la que se incluye la derivada del estudio de las directrices de la política educativa nacional y los resultados del diagnóstico integral de la institución escolar

DESARROLLO

La necesidad de información que como insumo tiene todo sistema de dirección, hace que su obtención y actualización para la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje, constituya una condición imprescindible para mejorar continuamente este proceso y sus resultados. Los procesos específicos que implican la actividad del director en la obtención de información pertinente para identificar objetivos, prioridades, exigencias, aspiraciones, potencialidades, necesidades, disfunciones y problemas de alcance nacional y del contexto externo e interno de la escuela, relacionados con el proceso de enseñanza-aprendizaje escolar, que desde este trabajo se proponen, son: a) El examen de las directrices de la política educativa nacional y, b) El análisis y seguimiento sistemático de los resultados del diagnóstico integral de la institución escolar.

El examen de las directrices de la política educativa nacional

Las directrices de la política educativa nacional y las específicas para el nivel que se trate, constituyen una fuente de información de máxima relevancia para la gestión

del director escolar en la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje, en tanto establecen postulados, definiciones y orientaciones de carácter general y cumplimiento obligatorio, que expresan las exigencias de la sociedad al sistema educativo y a las instituciones del citado nivel educativo.

El examen de las directrices de la política educativa nacional es un proceso de análisis exhaustivo, que han desarrollado el director y su equipo, encaminado a la obtención de información que posibilita diseñar y desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje con los escolares de la institución, en los marcos que establecen las referidas directrices. Dicho examen toma como fuente los documentos principales contentivos de la política educativa nacional y los instituidos, específicamente, para el nivel educativo en que se inserta la institución.

Constituyen documentos de trascendencia para el examen de las directrices de la política educativa nacional, entre otros, los contentivos de: a) el fin y los objetivos generales de la educación, b) los principios generales que orientan el sistema educativo, c) los objetivos estratégicos del sistema educativo para un período específico, d) las prioridades del sistema educativo y las concernientes al nivel de educación para una etapa determinada, e) la concepción general del modelo curricular de formación de los escolares, f) el modelo de escuela para el nivel de educación específico que se trate, g) las normativas relacionadas con la organización de los centros escolares, h) las normativas concernientes al sistema de evaluación escolar, i) las normativas referidas a la formación y el desarrollo profesional de los docentes y, j) las normativas concernientes a la supervisión escolar y al trabajo metodológico y, en los momentos actuales, los referidos al Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, con sus especificidades para el nivel de educación de que se trate.

Desde estos documentos, a partir de su estudio minucioso, el director y su equipo han de derivar información conveniente para la determinación de prioridades, objetivos y contenidos de la supervisión escolar, el trabajo metodológico, el trabajo científico-pedagógico y la formación y el desarrollo profesional de los docentes; así como, para la organización escolar y la utilización de los recursos, entre otros procesos estratégicos (claves) y de apoyo de la institución escolar.

El análisis y seguimiento sistemático de los resultados del diagnóstico integral de la institución escolar.

El diagnóstico integral constituye un "...proceso sistémico en espiral continua, que con métodos apropiados..." (Cortina, 2005, p.49), y a partir de la obtención de información sobre las variables más importantes de la institución escolar (los alumnos, los docentes, las organizaciones que hacen vida en la escuela, la familia, la comunidad y el contexto interno institucional, permite la caracterización de su estado y la predicción de su comportamiento futuro. Presume el desarrollo de "...acciones de intervención transformadora cuya efectividad se valida mediante un sistema de control que influye en la toma de nuevas decisiones." (Cortina, 2005, p.49)

Lo antes definido permite precisar como rasgos distintivos del diagnóstico integral de la institución escolar: a) su carácter procesal, complejo, sistémico, continuo,

inacabado, cíclico y dinámico; b) su intención transformadora que no lo limita a la caracterización de la realidad de la institución escolar; y c) la necesidad de su realización con un enfoque participativo.

Una gestión consecuente del director y su equipo en la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje presupone el análisis y seguimiento sistemático de los resultados del diagnóstico integral de la institución escolar, proceso que tiene como contenido la determinación y actualización de las necesidades y potencialidades de los alumnos, los docentes y las familias, relacionadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje y su dirección; así como de las posibilidades y limitaciones de las organizaciones de la escuela, otros elementos del contexto interno de la institución y de la comunidad en que esta se encuentra enclavada, que pueden favorecer o perjudicar el desarrollo eficaz del mencionado proceso

El análisis y seguimiento sistemático de los resultados del diagnóstico integral de la institución escolar, tiene como función la obtención sistemática de información pertinente sobre las necesidades y potencialidades de los actores implicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, y sobre el estado y el efecto de los elementos del contexto interno y externo de la institución escolar relacionados con dicho proceso.

La obtención de información desde el análisis y seguimiento sistemático de los resultados del diagnóstico integral de la institución escolar presume la determinación de dimensiones e indicadores, proceso para el que se siguió la siguiente lógica procedimental durante la investigación:

- Estudio de concepciones teóricas sobre el diagnóstico integral como base para precisar sus particularidades en función del proceso directivo modelado.
- Identificación de las variables más importantes de la escuela del nivel que se trate, como institución escolar, que tienen una influencia decisiva sobre la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Determinación de los objetivos a los que se encamina la obtención de información en cada dimensión, centrados en la identificación de las particularidades del comportamiento de los indicadores y criterios que la conforman y las condiciones generadas a partir de su estado; así como de sus potencialidades y necesidades para favorecer o entorpecer la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Determinación de los indicadores y criterios de cada dimensión, considerando propuestas precedentes, el contenido del modelo de escuela vigente, documentos normativos y metodológicos del MINED; así como, la experiencia de los autores como directora escolar y en otros niveles del sistema educativo.
- Precisión de las fuentes para la recopilación de los datos necesarios para la producción de información sobre dichos indicadores, considerando fuentes personales y no personales (documentales y actividades).

Para la realización del diagnóstico integral de la institución escolar se proponen seis dimensiones, que se operacionalizan en un conjunto de indicadores referidos a los

elementos más importantes que las caracterizan. Las dimensiones para la realización del diagnóstico integral de la institución escolar se operacionalizan en un conjunto de indicadores referidos a los elementos más importantes que las caracterizan. Los datos necesarios para la producción de información sobre ellos se pueden obtener desde las fuentes que se sugieren en este trabajo.

Dimensión “*niveles alcanzados en la formación de alumnos*”, se encamina a la revelación sistemática del grado en que estos se han apropiado del contenido de la educación (conocimientos, habilidades, valores) precisado en los objetivos formativos y en el plan de estudio del nivel; así como, de sus potencialidades y necesidades para alcanzar esa apropiación, considerando las características del momento del desarrollo de la personalidad en que se encuentran. Incluye una sugerencia de cinco indicadores que requieren y deben ser actualizados sistemáticamente.

Indicador 1. Formación y desarrollo de habilidades intelectuales generales, en el que se consideran: a) Habilidad para solucionar problemas (relacionados con el contenido de las diferentes asignaturas y de la vida cotidiana); b) Habilidades para la expresión oral; c) Habilidades para la expresión escrita; d) Habilidades para la lectura; e) Habilidades para la comprensión textual; f) Habilidades para el estudio independiente, y; g) Habilidades para la comunicación.

Indicador 2. Niveles logrados en el cumplimiento de los objetivos de las asignaturas del plan de estudio, que toma en cuenta: a) Contenidos con logros significativos en el aprendizaje; b) Contenidos con mayores dificultades en el aprendizaje; c) Niveles de asimilación que se logran en el aprendizaje de las asignaturas.

Indicador 3. Características psicológicas que favorecen el aprendizaje (formación y desarrollo de cualidades de la personalidad), que comprende:

a) Motivación hacia el estudio; b) Desarrollo de estrategias de aprendizaje; c) Desarrollo del pensamiento lógico; d) Desarrollo de la identidad; e) Autorregulación de la conducta; f) Intereses y motivos predominantes y orientación vocacional.

Indicador 4. Participación y comportamiento en el desarrollo de las actividades escolares y pioneriles, que abarca: a) Responsabilidad e implicación en el cumplimiento de las tareas escolares y participación en las actividades extraescolares y pioneriles; b) Protagonismo estudiantil y disciplina escolar; c) Relaciones interpersonales e intergrupales.

Indicador 5. Niveles de formación lograda en relación con los componentes del contenido de la educación: a) Educación patriótica b) Educación ciudadana y jurídica; c) Educación científica y tecnológica; d) Educación para la salud y la sexualidad con enfoque de género; e) Educación estética; f) Educación politécnica, laboral, económica y profesional; g) Educación para la comunicación; h) Educación ambiental para el desarrollo sostenible y i) Educación para la orientación de la proyección social.

Dimensión “*desempeño profesional de los docentes y directivos*”, está dirigida a la delimitación de las potencialidades y necesidades de estos actores para la dirección

del proceso de enseñanza-aprendizaje en el nivel educativo, a partir del contenido que concierne a este proceso, en cada caso, se sugieren estos indicadores

Desempeño profesional de los docentes:

Indicador 1. Conocimiento del modelo de escuela y preparación para concretar en la práctica pedagógica su contenido

Indicador 2. Conocimiento de sus alumnos y vías que utiliza para obtenerlo

Indicador 3. Conocimiento de la(s) materia(s) que imparte y preparación metodológica para dirigir su proceso de enseñanza-aprendizaje

Indicador 4. Preparación para el trabajo interdisciplinario con las restantes materias del plan de estudio. Preparación ideopolítica

Indicador 7. Motivación y preparación para la actividad investigativa

Indicador 8. Relaciones interpersonales y disciplina laboral.

Desempeño profesional de los directivos escolares:

Indicador 9. Conocimiento de las principales directrices de la política educativa nacional y para el nivel.

Indicador 10. Conocimiento del modelo de escuela y preparación para dirigir, desde su responsabilidad específica, los procesos que permiten concretarlo en la práctica pedagógica

Indicador 11. Gestión en la dirección del trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales correspondientes

Indicador 12. Ejemplaridad

Indicador 13. Estilo de dirección

Dimensión *“implicación de las organizaciones que hacen vida en la escuela (políticas, estudiantiles, sindicales, profesionales”*, que tiene como finalidad la identificación de sus condiciones para favorecer el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje escolar; así como, la caracterización de su participación en dicho proceso, a partir de las funciones que les conciernen derivadas de sus misiones específicas.

Indicador 1. Liderazgo en la institución escolar

Indicador 2. Potencialidades y limitaciones para favorecer la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje

Indicador 3. Actividades que promueven para estimular la participación y el compromiso de sus miembros en función de favorecer la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje

Dimensión *“características de la familia”*, dirigida al conocimiento de sus particularidades y de las condiciones en que se encuentra, como agencia socializadora, para converger con los restantes actores de la institución escolar en el proceso de formación de los alumnos.

Indicador 1. Condiciones socioeconómicas

Indicador 2. Tipología familiar

Indicador 3. Funcionalidad

Indicador 4. Nivel de escolaridad

Indicador 5. Disposición y compromiso para participar junto a la escuela en el proceso de formación del escolar

Indicador 6. Comportamiento social, político y moral.

Dimensión “*características de la comunidad*”, orientada al conocimiento de sus particularidades, como contexto externo en que se encuentra enclavada la escuela, y de las condiciones que en ella están presentes para favorecer el proceso de formación de los adolescentes.

Indicador 1. Instituciones principales que hacen vida en su seno y sus posibilidades de colaborar con la escuela en función del cumplimiento de su misión social

Indicador 2. Potencial de profesionales y técnicos que viven y/o laboran en su demarcación territorial

Indicador 3. Potencialidades y amenazas presentes en el entorno comunitario para la consecución del encargo social de la institución escolar

Dimensión “*contexto interno de la institución escolar*”, encaminada a la determinación de las condiciones organizativas, ambientales y de disponibilidad de recursos en que se encuentra la escuela para desarrollar eficazmente el proceso de enseñanza-aprendizaje con los escolares.

Indicador 2. Condiciones físicas y estado de conservación de la institución escolar

Indicador 3. Ambiente sociopsicológico escolar

Indicador 4. Ambientación de las instalaciones

Indicador 5. Suficiencia y empleo adecuado de los recursos (humanos, materiales, financieros)

Indicador 5. Cumplimiento de normas de higiene escolar y laboral

La información obtenida que proporcionan las fuentes utilizadas en el diagnóstico de cada dimensión, debe ser aprovechada como una referencia fundamental para:

- El diseño y rediseño del trabajo metodológico en sus diferentes niveles de dirección y organizativos funcionales: Consejo de Dirección, Consejo Técnico, Consejos de Grado, Colectivos de Asignatura y Claustro.
- El establecimiento de prioridades para el control en las acciones de supervisión escolar.
- La proyección individual y colectiva de la superación profesional de directivos y docentes.

- La planeación del trabajo científico-pedagógico en la institución escolar.
- La proyección del trabajo con las organizaciones que hacen vida en la escuela, en función de alcanzar su implicación en el logro de los objetivos de la estrategia institucional para el mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- La determinación de prioridades en el trabajo con la familia.
- El diseño de acciones dirigidas a aprovechar las potencialidades y a minimizar las amenazas del contexto comunitario.
- El rediseño de la estructura organizativa de la escuela.
- La elaboración de planes para el mantenimiento y ambientación de las instalaciones escolares.
- La adopción de acciones dirigidas a la mejora de las condiciones higiénicas en la institución escolar.
- El diseño de estrategias dirigidas a la mejora del ambiente sociopsicológico escolar.
- La planificación y gestión de recursos humanos, materiales y financieros para el aseguramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje escolar.
- La determinación de prioridades para el control interno.

Para la recogida de datos para el diagnóstico integral las fuentes de información que pueden utilizarse son:

- La información derivada del proceso de entrega pedagógica
- Los resultados del diagnóstico inicial de los niveles alcanzados en la formación de alumnos
- La evaluación escolar
- Las opiniones y entrevistas (docentes, alumnos, padres, funcionarios y directivos escolares)
- La evaluación del desempeño profesional
- La información producida a partir de las acciones de supervisión escolar
- La planificación de las actividades
- La observación de protagonismo en las actividades escolares
- La participación en los órganos de dirección de la institución escolar
- Las actividades propias de su funcionamiento
- Las visitas a los hogares de los alumnos
- El intercambio con las autoridades de la demarcación político-administrativa en que está incluida la comunidad (Consejo Popular)

- La participación de los representantes comunitarios en el Consejo de Escuela
- Las acciones de colaboración pactadas entre la escuela con instituciones y con miembros de la comunidad
- Las visitas a las instituciones radicadas en la comunidad
- La observación de la influencia de la acción de la comunidad en el normal desarrollo de las actividades escolares
- El examen periódico de la estructura organizativa de la escuela
- La revisión sistemática del estado de las instalaciones (conservación, ambientación)
- La revisión de las normas de higiene laboral y escolar
- El monitoreo permanente del comportamiento de los factores que configuran el ambiente sociopsicológico escolar
- La información derivada de las acciones dirigidas al control interno

Para la concreción en la práctica directiva de los procesos específicos que concurren en la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje, los autores de esta investigación diseñaron un procedimiento que los integra; conformado por dos etapas, cinco fases y 42 tareas directivas.

CONCLUSIONES

El examen de las directrices de la política educativa nacional y el análisis y seguimiento sistemático de los resultados del diagnóstico integral de la institución escolar, como procesos específicos, proporcionan la *pertinencia informacional* de la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje para que el director y su equipo pueda: prever, corregir, potenciar, rediseñar, en fin, gestionar todo el proceso y sus resultados con el máximo de efectividad.

La pertinencia informacional hace referencia a la aptitud de la información disponible para desplegar una dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje efectiva, expresada en su trascendencia social, contenido situacional, relevancia, objetividad, suficiencia y oportunidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Carnota, O. (1990). *Teoría y práctica de la dirección socialista*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Cortina, V. (2005). *El diagnóstico pedagógico en el profesional de la Educación en condiciones de universalización*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. UCP "Pepito Tey", Las Tunas.
- Cuba, Ministerio de Educación (2014). Reglamento del trabajo metodológico del Ministerio de Educación. Resolución 200/2014, La Habana.
- García, G. (2002). Compendio de Pedagogía. La Habana: Pueblo y Educación. La Habana.

Martins de Sousa, M. de (2005). *Una propuesta de Modelo de Gestión Democrático-Participativa para el Centro Federal de Educación Tecnológica de Maranhão*. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ICCP, La Habana.

Rivero-Amador, S. (2013). *Bases teóricas de la gestión del conocimiento en las organizaciones*. Disponible en: <https://www.monografias.com/trabajos15/bases-teoricas/basesteoricas.shtml>

Valiente, P. (2014). *La actividad profesional de dirección del director escolar*. Universidad de Ciencias Pedagógicas “José de la Luz y Caballero”, Holguín. (Material inédito en soporte digital).

Velázquez, N. (2014). *La gestión del director escolar en la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje en la secundaria básica*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. UCP “José de la Luz y Caballero”, Holguín.

