

CONGRESO INTERNACIONAL PEDAGOGÍA 2021
EVENTO DE LOS ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL DEL
ESTADO Y ESCUELAS RAMALES

EL PERFECCIONAMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN EN EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Autora: Cira Piñeiro Alonso

Máster en Ciencias de la Educación

Viceministra Primera del Ministerio de Educación

Email: asesor.vmp@mined.gob.cu

Resumen

La investigación se realiza en el Organismo central del Ministerio de Educación de la República de Cuba entre los años 2011 y 2020, período durante el cual se concibió e implementó un sistema de acciones directivas encaminadas a perfeccionar la planificación del trabajo. Tal sistema de acciones cuenta con significativos antecedentes históricos que datan de 1940 y llegan hasta la actualidad, en un constante proceso de transformación desarrolladora. Se perfecciona en función de los planes de desarrollo económicos-sociales del país a corto mediano y largo plazo, en su proyección estratégica. Esta planificación se vincula al desarrollo nacional y por tanto, consolida su proyección estratégica, sustentado por las ciencias de la Educación (particularmente por las ciencias pedagógicas) y vinculado al desarrollo económico y social del país.

Objetivo: Implementar un sistema de acciones directivas encaminadas al perfeccionamiento de la planificación en el Organismo Central del Ministerio de Educación.

Se aplicaron los métodos de investigación del nivel teórico del conocimiento científico: Histórico- lógico; analítico- sintético e inductivo- deductivo. Se utilizaron los métodos de investigación del nivel empírico del conocimiento científico: Observación científica; entrevistas y encuestas.

Palabras claves: planificación; Organismo; sistema; proyección estratégica

Introducción

Durante las últimas décadas del siglo XX y las primeras del XXI el mundo presencia un notable desarrollo en las ciencias administrativas, caracterizado por el abordaje integral y con enfoque sistémico de los problemas existentes en la dirección institucional, viéndolos como procesos complejos, directamente vinculados al desarrollo económico, político y social de cada país.

Al calor de este proceso, la Organización de naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura (Unesco) aprobó los llamados Objetivos de desarrollo del milenio (17 objetivos de desarrollo sostenible y 169 metas a cumplir antes del 2030), destacó el papel de los educadores en el cumplimiento de todos y reclamó mayor protagonismo de los directivos educacionales, tanto en el logro de los objetivos educacionales trazados en cada país, como en el desarrollo socioeconómico, político y cultural de cada nación. Unesco (2015). Particularmente el Ministerio de Educación de la República de Cuba (Mined) no empezó entonces a andar en este sentido, pues desde los años 1990 inició la paulatina y sistemática introducción de novedosas concepciones, tecnologías y métodos para perfeccionar la actividad profesional de los directivos de las instituciones educativas y, especialmente, de los cuadros y funcionarios del Organismo central del Mined, así como de la Direcciones Provinciales y Municipales de Educación.

En el año 2010 el Mined -en reconocimiento a los logros alcanzados en el ejercicio de la planificación— fue uno de los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) seleccionados para aplicar experimentalmente lo que entonces se denominó *Planificación por objetivos*: una forma de integrar la planificación a corto, mediano y largo plazos, a partir del establecimiento de la debida correspondencia entre los objetivos estratégicos, los procesos y actividades a realizar cada año para alcanzarlos y los recursos materiales y financieros disponibles para ello.

Fue entonces cuando la autora de la presente investigación, viceministra primera del Ministerio de Educación, asumió personalmente la responsabilidad de dirigir el proceso de planificación en el Organismo Central del Mined, para lo cual decidió realizar un estudio preliminar de la situación existente.

Desarrollo

Los principales antecedentes históricos del ejercicio de la planificación en el Ministerio de Educación son los que aportan los siguientes hechos históricos:

Desde la creación del Mined al amparo de la Constitución de la República de Cuba aprobada en 1940 y hasta el Triunfo de la Revolución, la planificación se desarrolló como una simple función de dirección operativa, más burocrática que proyectiva. Durante los primeros años de la Revolución se realizaron los primeros intentos de contar con una perspectiva del desarrollo económico y social de Cuba como nación independiente.

Ejemplos:

A inicios de 1959 se publica el documento Algunos aspectos del desarrollo económico de Cuba (conocido también como Programa del Partido Socialista Popular) redactado desde 1957 por solicitud de la dirección del M-26-7. Rodríguez (2000).

En mayo de 1959 llega a Cuba una misión de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), solicitada por el Gobierno Revolucionario para diagnosticar la situación de la economía cubana y elaborar una proyección del desarrollo económico del país. JUCEPLAN (1985).

En 1961 se iniciaron los trabajos para elaborar el Plan de desarrollo económico de 1962 y la proyección para el cuatrienio 1962-1965, que fue el primer intento de planificación perspectiva realizado por la Junta Central de Planificación.

En septiembre de 1962 se elevó a la aprobación del Gobierno el Plan cuatrienal 1962-1965, que incluía lineamientos principales del desarrollo de la economía nacional, metas de desarrollo a lograr por los principales sectores económicos, orientaciones para el desarrollo de programas de educación, salud, construcción de viviendas, entre otros. JUCEPLAN (1985).

No obstante, estos trabajos presentaban limitaciones en cuanto a su alcance y consistencia. Por otra parte, el país carecía de cuadros preparados para materializarlos, por lo que no se promulgó oficialmente un plan a mediano plazo que abarcara todos los sectores y ramas de la economía cubana. JUCEPLAN (1985).

En la práctica, al calor de las grandes tareas educacionales que se desarrollan en el país (Masificación y diversificación de la enseñanza, Campaña de Alfabetización y post-alfabetización, entre otras) la planificación se ejerció como una función muy operativa,

pero de reconocida importancia estratégica, lo que explica la denominación del año 1962 como “Año de la Planificación”.

Se aprueba y ejecuta el llamado “Plan de desarrollo económico y social del país”, al que se incorpora el sector de la Educación, por lo que la planificación en el Mined se vincula al desarrollo nacional y por tanto, consolida su proyección estratégica.

En 1970 aparece una Metodología típica para la elaboración de planes, con la limitación de ser una copia de la aplicada en otros países socialistas. Nunca se aplicó consecuentemente en el Mined por su falta de correspondencia con las características del sector.

En 1976, en cumplimiento de los acuerdos del Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), se crea el Sistema de planificación de la economía nacional, basado en la teoría del Cálculo económico. Durante estos años se desarrollan también las dos primeras etapas del Perfeccionamiento continuo del Sistema Nacional de Educación, fundamentado por las Ciencias de la Educación, particularmente por las ciencias pedagógicas.

Bajo la influencia de ambos factores, la planificación en el Mined, sin dejar de ser una función de dirección y un proceso estratégico, adquiere sus propias proyecciones estratégicas, vinculadas con el desarrollo nacional y se convierte en componente del sistema de dirección institucional, económica y científicamente sustentado.

En el curso de capacitación Alta gerencia educacional, impartido por la Dirección de Cuadros del Mined, se introduce en el sector, a nivel nacional, el estudio del tema Planeación estratégica.

Se publica entre los documentos normativos del trabajo metodológico para el curso escolar 1993-1994, el folleto La dirección del trabajo de la escuela, en el cual aparece un epígrafe titulado “Planeación estratégica. La dirección del trabajo metodológico en la escuela”.

El Ministerio de Educación pública y distribuye un plegable con las diez Direcciones principales del trabajo educacional, a partir de las cuales se definirían durante los próximos cursos escolares los entonces llamados Objetivos estatales del Mined.

Se precisa por consenso “lo que significa dirigir científicamente en la Educación” y sus herramientas básicas: 1) diagnóstico científico, 2) pronóstico científico, 3) planificación

estratégica y 4) apertura a la comunidad. Se sustituye el anglicismo “planeación” por planificación.

Por indicación de la Dirección del Mined, Alonso (2002) y Herrera (2009) hacen un Análisis sistémico del Sistema de dirección del Mined, con el cual demuestran la necesidad de perfeccionar la organización y funcionamiento del Mined, para lo cual proponen establecer un nuevo Sistema de trabajo.

Por indicación de la Dirección del Mined, Alonso (2002) concibe y presenta el Modelo del sistema de dirección institucional y como parte del mismo, modela el Sistema de trabajo del Mined, donde la planificación, sin dejar de ser una función de dirección ni un proceso estratégico, conforma dos subsistema particulares del Sistema de dirección: 1) el Subsistema de planificación estratégica, ubicado en el Sistema de interacción con el medio, y 2) el Subsistema de planificación corriente, ubicado en el Sistema de trabajo.

Al calor de la Resolución económica aprobada en el V Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), se realiza un curso-taller con los miembros del Consejo de Dirección del Mined para la toma de decisiones sobre la implementación de la Planificación estratégica y la Dirección por Objetivos en el Organismo, en el que se definen conceptos, se trazan políticas y se adopta una Metodología de la dirección estratégica en el Mined, desplegada en la dinámica de las etapas y pasos del Sistema de Trabajo, la cual fue explicada por Alonso (1997). En el V Curso para Directores Municipales de Educación, al impartir el tema La Dirección estratégica en el Mined. Paralelamente se experimentan otras metodologías afines, entre las cuales se destaca la diseñada por Bringas (2000) para la Dirección estratégica universitaria.

Se aplica de manera experimental en todo el país el Modelo del sistema de trabajo del Mined, como vía para realizar la Planificación estratégica y la Dirección por Objetivos en las Direcciones Provinciales y Municipales de Educación, así como en los Institutos Superior Pedagógico (ISP).

Se realiza en el Mined el primer proceso de planificación estratégica del desarrollo educacional, hasta el curso escolar 2003-2004 y el año fiscal 2004, en un proceso de abajo hacia arriba (desde las escuelas hasta el Organismo Central), en el que se definen la misión, visión, valores compartidos, áreas de resultados claves y objetivos estratégicos del Organismo.

Se realizan semestralmente cortes evaluativos del cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados, a partir de los cuales se adecuan las proyecciones estratégicas del Mined.

Se realiza en el Mined el segundo proceso de planificación estratégica del desarrollo educacional, hasta el curso 2006-2007 y el año fiscal 2007, pero ahora de arriba hacia abajo, en el que se redefinen las proyecciones estratégicas del Organismo.

Se realizan semestralmente cortes evaluativos del cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados, a partir de los cuales se adecuan las proyecciones estratégicas del Mined.

Se realiza en el Mined el tercer proceso de planificación estratégica del desarrollo educacional, hasta el curso escolar 2009-2010 y el año fiscal 2010, ahora de arriba hacia abajo. En mayo se aborda el tema en el Primer curso para dirigentes educacionales y en la Reunión nacional preparatoria del curso escolar 2007-2008.

En abril del 2008 se producen cambios significativos en la Dirección del Mined. El nuevo Consejo de Dirección decide democratizar la aplicación de la Planificación estratégica y la Dirección por Objetivos, para lo cual orienta rehacerlos de abajo hacia arriba, a partir de una autoevaluación de los niveles inferiores. Se crean una Comisión Nacional para procesar tales informaciones y rehacer las proyecciones estratégicas del Mined. El 19 de junio se emite la Resolución Ministerial 118/08, en virtud de la cual se establecen los Objetivos priorizados del Mined para el curso escolar 2008-2009.

En abril del 2009 se recibe un Dictamen del Grupo Temporal Gubernamental del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, en el que se reconocen los avances del Mined en la introducción de la Dirección estratégica y la Dirección por objetivos. El Mined es seleccionado como uno de los OACE en los que se aplicaría de manera experimental la Planificación por objetivos, concepción llamada a sustituir la Planificación estratégica y la Dirección por objetivos, en cumplimiento de los acuerdos adoptados al respecto en el VI Congreso del PCC. En el Mined se crea un Grupo temporal para ello, subordinado a la Viceministra Primera.

Aparece la Instrucción No.1/2011, emitida por el compañero Raúl Castro Ruz, en la que se norma la implementación de esta concepción mediante el Sistema de planificación, integrado por: 1) el Plan anual de objetivos y actividades, 2) los planes mensuales y 3)

los planes individuales de trabajo. Esta normativa sigue vigente y es de obligatorio cumplimiento. Castro (2011).

En fin, atendiendo a su desarrollo histórico, en las condiciones actuales la planificación en el Mined puede ser representada como se muestra en el anexo 1.

La importancia del estudio de los antecedentes históricos antes relacionados radica en que revelan los fundamentos históricos del perfeccionamiento de la planificación en el Mined, hasta ahora no identificados.

1- Perfección objetiva: La situación actual de la planificación en el Mined no es hecho casual, sino el producto de su propio desarrollo histórico, proceso en el que se fue perfeccionando progresivamente, en la medida en que fue adquiriendo rasgos esenciales cada vez más complejos, cada uno de los cuales se mantiene en la actualidad, sin eliminar los antes adquiridos.

2- Perfectibilidad: El desarrollo histórico de la planificación en el Mined revela que en cualquier estudio encaminado a perfeccionarla se debe considerar que la misma constituye (y necesariamente debe seguir constituyendo, para no dejar de ser lo que esencialmente es) un fenómeno caracterizado por una concatenación de rasgos esenciales históricamente determinados, cada vez más complejos, que comprenden y enriquecen los anteriores.

3- Es una función de dirección: la función de planificación, a partir de la cual se desarrollan las restantes: coordinación, organización, regulación, formación del personal, control y evaluación.

4- Es un proceso de proyección estratégica del desarrollo educacional, sustentado por las ciencias de la Educación (particularmente por las ciencias pedagógicas) y vinculado al desarrollo económico y social del país.

5- Conformar dos componentes del sistema de dirección institucional: 1) el Subsistema de proyección estratégica, ubicado en el Sistema de interacción con el medio, y 2) el Subsistema de planificación corriente, ubicado en el Sistema de trabajo.

6- Las acciones directivas de ambos subsistemas se despliegan de manera concatenada en la dinámica de las etapas y pasos del Sistema de trabajo.

El análisis de los resultados del sondeo inicial reveló que el problema fundamental que afectaba la planificación en el Organismo Central del Mined no se encuentra en los

documentos, modelos y órganos creados para ello, sino en la preparación profesional de quienes dirigen este proceso y de quienes deben participar de manera protagónica en su concepción, realización, evaluación y control.

Entre los resultados de la investigación se declaran:

- La definición de los fundamentos históricos del perfeccionamiento de la planificación en el Mined, nunca antes revelados;
- la revelación de la correspondencia de tales fundamentos históricos con los actuales fundamentos políticos y jurídicos de la planificación, lo que ratifica la veracidad de los primeros;
- la definición de los principios rectores del perfeccionamiento de la planificación en el Mined;
- desde el punto de vista práctico el principal aporte es el sistema de acciones directivas encaminado a perfeccionar la planificación en el Organismo Central del Mined, insertándolo anual y mensualmente en la dinámica del sistema de trabajo, como un proceso de investigación- acción y
- la actualidad de la propuesta se revela al constatar su correspondencia con las proyecciones sobre el desarrollo educacional del país recogidas en los documentos rectores del Partido Comunista de Cuba y el Estado cubano.

Conclusiones

La planificación en el Ministerio de Educación ha transitado por diferentes etapas aportadas por hechos históricos significativos que revelan las transformaciones desde la creación del Mined al amparo de la Constitución de la República de Cuba aprobada en 1940 como una simple función de dirección operativa, más burocrática que proyectiva hasta la implementación de esta concepción mediante el Sistema de planificación, lo que permitió arribar a las conclusiones siguientes:

1.- Como síntesis de los fundamentos históricos, políticos, jurídicos y científicos antes expuestos la autora de la presente memoria escrita formula la siguiente definición del

Perfeccionamiento de la planificación en el Mined:

- ✓ Su concepción y realización como un proceso pedagógico
- ✓ Su ejercicio como función de dirección rectora
- ✓ Su desarrollo como un proceso de dirección participativa

- ✓ Su tridimensional proyección estratégica del desarrollo educacional
- ✓ Su despliegue de la planificación táctica o corriente con carácter sistémico

2.- El desarrollo de la planificación en el Ministerio de Educación en su devenir histórico se perfecciona en función de los planes de desarrollo económicos-sociales del país a corto mediano y largo plazo, en su proyección estratégica.

3.- Se propone un sistema de acciones directivas encaminadas al perfeccionamiento de la planificación corriente .

Referencias bibliográficas

- Alonso, S. H. (1997). Dirección estratégica y administración por objetivos en el Ministerio de Educación. (Curso- taller impartido al Consejo de dirección del Mined, el 24 y 25 de octubre de 1997, en el salón Frank País). La Habana: Dirección de Cuadros del Mined. (Trascripción en soporte digital)
- Alonso, S. H. (2002). El sistema de trabajo del Mined. (Tesis doctoral). La Habana: Instituto Central de Ciencias Pedagógicas
- Bringas, J. A. (2000). Propuesta de modelo de planificación estratégica universitaria. (Tesis doctoral). La Habana: Instituto Superior Pedagógico Enrique José Varona, p. 80.
- Castro, R. (2011). Instrucción 1/2011 del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros de la República de Cuba, para la planificación de los objetivos y actividades en los órganos, organismos de la Administración Central del Estado, entidades nacionales y las administraciones locales del Poder Popular. La Habana: Ediciones del Consejo de Estado de la República de Cuba
- Herrera, E. F. (2009). Procedimiento para caracterizar y perfeccionar el estilo de dirección de los directores de escuelas primarias. (Tesis doctoral). La Habana, Cuba: Instituto Central de Ciencias Pedagógicas.
- Ministerio de Educación (Mined). (2008). Resolución Ministerial No. 118/2008: Objetivos priorizados del curso escolar 2008-2009. La Habana: Pueblo y Educación.
- Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco). (2015). Declaración de Incheon Educación 2030. En: Marco de acción Educación

2030: Hacia una educación de calidad, inclusiva y equitativa y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos. Incheon: Autor.

Partido Comunista de Cuba (PCC). (1976). Resolución sobre el sistema de dirección y planificación de la economía. En: Tesis y resoluciones del Primer Congreso del PCC. La Habana: Política.

Rodríguez, J. L. (2000). 40 años de planificación en Cuba. (Entrevista). La Habana: El Economista de Cuba, (No 2). enero-febrero de 2000.p 1.

Junta Central de Planificación (JUCEPLAN). (1985). Apuntes históricos de la Junta Central de Planificación. (Vol. 1). La Habana: Autor

Anexo



Fig. 1. Esencia actual de la Planificación en el Mined, como resultado de su desarrollo histórico.