

---

## **Nuevo sistema de emulación pioneril en la secundaria básica cubana: una vía para la participación protagónica**

A new students' contest at the Cuban Junior High School: a pathway to full participation

Dr. C. Rodolfo Marrero Acosta<sup>1</sup>, <https://orcid.org/0000-0001-9383-0342>

Dr. C. Yadimir Martínez Blanco<sup>1</sup>, <https://orcid.org/0000-0002-4084-5310>

M. Sc. Lissette Puentes Vasconcelos<sup>1</sup>, <https://orcid.org/0000-0002-0969-2459>

<sup>1</sup> Universidad de Camagüey

[rodolfo.marrero@reduc.edu.cu](mailto:rodolfo.marrero@reduc.edu.cu)

[yadimir.martinez@reduc.edu.cu](mailto:yadimir.martinez@reduc.edu.cu)

[lissette.puentes@reduc.edu.cu](mailto:lissette.puentes@reduc.edu.cu)

### **RESUMEN**

**Objetivo:** El estudio expone un sistema de emulación pioneril alternativo al que se utiliza actualmente en la escuela Secundaria Básica cubana, como vía para elevar los niveles de participación protagónica.

**Métodos:** Se emplearon métodos teóricos como el enfoque de sistema y el análisis y la síntesis para la construcción de un marco referencial, la inducción deducción para evaluar las causales más significativas que influyen en el estado actual del sistema emulativo pioneril que se aplica en la Secundaria Básica cubana, y métodos empíricos como la entrevista, la encuesta y la observación participante para lograr la introducción en la práctica escolar de la nueva propuesta y registrar su evolución.

**Resultado:** Se demuestra la pertinencia viabilidad de la propuesta a través de su experimentación en la práctica educativa, se revelan los principales elementos teóricos y metodológicos que lo sustentan y se fundamentan los indicadores necesarios para evaluar la transformación.

**Conclusiones:** Es posible optimizar el funcionamiento e impacto de la Organización de Pioneros José Martí (OPJM) en la formación integral de los adolescentes cubanos en la Secundaria Básica, a partir de la aplicación de un novedoso sistema de emulación que propicie la participación protagónica estudiantil en los procesos escolares.

**Palabras clave:** educación secundaria, movimiento estudiantil, emulación, participación.

### **ABSTRACT**

**Objective:** The study aims at describing an alternative students' contest at the Cuban Junior High School, as a way to raise the levels of student's participation.

**Methods:** Theoretical methods were used such as the system approach and the analysis and synthesis for the construction of a referential framework, the induction deduction to evaluate the most significant causes that influence the current state of junior high school contests. Empirical methods such as the interview, the survey and the participant observation were used to assess the introduction in the school practice of the new proposal and recording its evolution.

**Results:** The feasibility of the proposal is demonstrated through its experimentation in educational practice, the main theoretical and methodological elements that support it are revealed and the necessary indicators to evaluate the transformation are based.

**Conclusions:** It is possible to optimize the functioning and impact of the OPJM in junior high schools by putting into practice a new contest system that promotes active participation in school processes.

**Keywords:** junior high school education, student movement, competition, classroom participation.

**Recibido: 2 de febrero de 2020**

**Aprobado: 11 de mayo de 2020**

## Introducción

Una particularidad muy singular de la escuela cubana, es la concepción de la participación de las organizaciones estudiantiles en la dirección y ejecución de los procesos escolares. Dentro de la concepción de las actividades que desarrollan estas organizaciones, el desarrollo de la emulación socialista ocupa un lugar relevante tanto en el desarrollo de los procesos escolares, como en su impacto en la formación de los educandos.

La emulación socialista, pasa de la experiencia económica y social en la construcción del Socialismo, a la práctica pedagógica con una dimensión instrumental, tal y como lo reflejan los documentos rectores de la Organización de Pioneros José Martí. “Constituye un medio fundamental para impulsar las actividades pioneriles y contribuir a que se cumpla con eficacia las principales tareas de la Organización” (OPJM; 2014 p. 12), y una dimensión axiológica, como una fuente de formación de valores y de sentido de pertenencia de los educandos por sus colectivos escolares que, en última instancia, son la representación adelantada de la sociedad como un todo.

Desde esta perspectiva, la emulación pioneril, tiene la potencialidad de convertirse en un elemento decisivo para lograr una genuina participación protagónica –por sus posibilidades para la autotransformación del sujeto y para la transformación del contexto- como genuino camino para enfatizar en el carácter activo del sujeto social y para la creación de una conciencia colectiva en los pioneros. Esta se debe manifestar en la gestión y control democrático de su organización estudiantil, que no solo los prepara, sino que los hace ya partícipes de la vida social escolar, como ciudadanos activos.

Sin embargo, la investigación preliminar desarrollada, develó que, aunque se reconoce la necesidad de un proceso de emulación dinámico e inclusivo, predomina la falta de dinamismo y la escasa implicación de estudiantes y profesores con el mismo.

Esta situación es propiciada por las propias insuficiencias del sistema establecido, donde predominan una visión adultocéntrica del proceso, por lo que el diseño, fundamentación y experimentación de un sistema alternativo que supla las fallas del existentes, es el fin de la investigación que se presenta.

### **Métodos**

El proceso de investigación se ejecutó con el empleo de los métodos teóricos: análisis-síntesis, inducción-deducción, y el enfoque de sistema, para establecer el marco teórico referencial sobre la emulación pioneril en la Educación Secundaria Básica, en la definición de los principios que rigen el sistema, y los indicadores a utilizar para evaluar el desarrollo de la propuesta. El estudio surge como parte integrante de una proyecto más abarcador y holístico del trabajo de la organización, en los cuales a partir de los resultados arrojados por los instrumentos aplicados en tres secundarias básicas urbanas del municipio Camagüey durante el curso 2017-2018 y el análisis de la situación de la emulación pioneril a través de la observación participante de los autores, demostró que el sistema de emulación existente no aprovecha todas las potencialidades que en el orden pedagógico ofrece la escuela secundaria básica cubana y el grupo etario que ahí se forma.

El proceso de aplicación se realizó durante el segundo semestre del curso escolar 2017-2018 en los meses de marzo y abril, a través de un pre-experimento siguiendo la fórmula de evaluación: antes-después, para lo que fue utilizado el colectivo pioneril de la Secundaria Básica Ana Betancourt del municipio Camagüey.

En la etapa de recopilación de la información y preparación del experimento, fueron utilizadas entrevistas en profundidad a los miembros de la estructura adulta de la organización, para obtener criterios y regularidades de individuos con amplia experiencia en el trabajo de la organización. Fueron entrevistados, además, dirigentes pioneriles de base, los cuales tienen una percepción más cercana a la realidad. En esta etapa se aplicaron entrevistas grupales a pioneros.

Para la evaluación del pre experimento, se utilizaron los tres grupos de actores implicados que influyen y estructuran la emulación pioneril, los dirigentes pioneriles, los pioneros y la estructura adulta de la organización en el contexto de la Escuela Secundaria Básica cubana. Se procedió a la interpretación y valoración de los datos a partir de los indicadores, comparando los resultados previos y finales, lo que permitió evaluar el impacto del sistema de emulación implementado.

### **Resultados y discusión**

La emulación devino uno de los métodos de la educación comunista descritos por Labarrere y Valdivia (1988), el término “emulación” es bien conocido en la cultura socialista. Las bases

conceptuales y objetivas de la emulación socialista están en las propias relaciones de producción de este sistema social, diferenciándose de manera radical de la libre competencia capitalista, instrumento de explotación de los trabajadores, la emulación socialista se presenta como la forma en que se desarrolla el espíritu creador, consciente y libre, de las amplias masas.

Resulta interesante, como Lenin (1974) en su artículo *¿Cómo debe organizarse la emulación?*, al referirse a este proceso, enfatizaba en dos elementos; el primero referido a la connotación ideológica de la emulación distanciándola de la competencia capitalista como vía para sacar de la enajenación a las amplias masas de obreros y campesinos. *“Una de las más importantes tareas, si no la más importante, de la hora presente consiste en desarrollar todo lo posible esa libre iniciativa de los obreros y de todos los trabajadores y explotados en general en su obra creadora de organización”* (p. 10). Y la segunda intrínsecamente ligada con la primera, es la necesidad de utilizarla como vía para el desarrollo de las capacidades organizativas del proletariado, a tal efecto destacaba: *“hay que despertar sus propios talentos de organizadores, los talentos que nacen en sus medios; hay que despertar en ellos y organizar en escala nacional la emulación en el terreno de la organización”* (p. 14).

Desde esta perspectiva, la emulación se revela, no sólo como una vía para la formación de valores socialistas, sino también, como un medio para superar los escollos organizativos, teniendo como base la capacidad y motivación de los líderes para cumplimentar su misión a través de los nuevos métodos, lo que suplía de alguna manera, la falta de conocimientos y experiencia en materia de dirección.

En la experiencia del socialismo en Cuba, Ernesto Che Guevara, fue el principal precursor de la emulación socialista, dándole un papel esencial en la creación de una nueva actitud ante el trabajo.

El Che entiende la emulación socialista como un elemento fundamental dentro de la estructura de todo el sistema. A las competencias generadas por la Ley del Valor, contraponía la competencia fraternal basada en la camaradería socialista que propiciaba la emulación. Fue el Che, el primer promotor de la emulación socialista en Cuba, pues veía en ella un magnífico instrumento de incentivación que permitía conectar la producción de bienes y la creación de la conciencia popular.

Afirmaba que la emulación tiene que cumplir una gran tarea de movilización de las masas Guevara, *“(…) La emulación debe ser la base fundamental del desarrollo de la conciencia socialista y de los logros en la producción y en la productividad”* (1967, p. 151) Por tanto, la emulación es, en su concepción, una competencia que está dirigida al más noble de los propósitos, como es el de mejorar, el de tener cada centro de trabajo, a la cabeza de la construcción del socialismo, para lo cual, necesariamente se debe recurrir a las masas.

Las empresas capitalistas también han utilizado lo que han llamado la “competencia interna” para mejorar el desempeño de sus equipos de trabajo. En su libro *Pasión por la excelencia*, Nancy Austin y Tom Peters afirman que *“la competencia desempeña un papel fundamental en la*

*innovación pues fortalece el sentimiento de propiedad y el compromiso personal"* (1982, p. 132 ) y explican que desde la década de los años 20 del siglo pasado los empresarios en los Estados Unidos organizan voluntariamente divisiones cuyas actividades se interponen para crear una encarnizada competencia dentro de sus propias marcas y así propiciar la creatividad y la innovación continua.

Desde el punto de vista psicosocial los teóricos del capitalismo desde sus inicios hasta la actualidad, le dan connotación de valor social a la competitividad, el propio V.I. Lenin se refería a esta tendencia y explicaba:

*Los escritores burgueses han emborronado y continúan emborronando montañas de papel, elogiando la competencia, la iniciativa privada y demás encantos y admirables virtudes de los capitalistas y del régimen capitalista. Se acusa a los socialistas de no querer comprender la significación de esas virtudes, ni tener en cuenta la «naturaleza humana». (1974, p.5)*

Este darwinismo social que critica Lenin, aparentemente inofensivo, entraña un alto nivel de exclusión para las personas que no posean los medios o las características psicológicas necesarias para convertirse en "emprendedores", pues tienen una problemática diferente que los lleva a estructurar sus sistemas de vida sobre valores que no pasan ni pasarán por el concepto de competencia sino más bien de sobrevivencia.

Sin embargo, aunque en el plano socioeconómico existe una diferencia significativa entre la "libre competencia" y la "emulación socialista", principalmente en el vértice de su esencia clasista, en el plano psicosociológico sí existen puntos de contacto entre la emulación y la competencia. Para el estudio que se presenta se entiende la competencia literalmente desde su concepción semántica "*disputa entre dos (...) que aspiran a un mismo objetivo o a la superioridad en algo*" (de Mora, 2018). El término se utiliza ampliamente también, en la literatura científica de las ciencias sociales, tal y como lo entiende, por solo poner un ejemplo, la Organización Internacional del Trabajo: "*idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello, no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada*" lo que no es del interés de los autores (OIT, 2015, p. 2).

La psicología deportiva expone como base de la competencia deportiva el propio impulso de superación íntimamente ligado a la sobrevivencia y a las tendencias de dominio que posee el hombre. Aclaran estos teóricos que este impulso se presenta muy tempranamente en la vida y es posible observarlo con claridad en los juegos infantiles.

En estos juegos es posible hallar factores que hacen a la competencia un claro ejemplo del ejercicio de los roles vinculados a la autoridad, donde el niño aprende a manejarse con códigos en donde existe el líder, el que depende, el que se mejora, el que compete. En estos juegos se encuentra implícita la satisfacción imaginaria de necesidades vitales, dando sentido a toda la estructura personal tanto la física como la psicosocial.

La sicología deportiva también indica como un elemento esencial la autosuperación, dado que al medir sus fuerzas con otros competidores (pares), el hombre descubre nuevas potencialidades que le permitirán igualar o superar el reto planteado por sus competidores. A través de la interacción social, el individuo descubre progresivamente el enorme caudal de destrezas que es capaz de desarrollar.

Desde la experiencia económica y social, la emulación, pasa a la práctica pedagógica en la sociedad socialista, como una fuente de formación de valores y de sentido de pertenencia por los colectivos escolares que en última instancia son la representación avanzada de la sociedad como un todo. La emulación pioneril puede convertirse en un elemento decisivo para la formación de una conciencia colectiva en los pioneros, a través de la gestión y control democrático de su organización estudiantil y como elementos activos de la participación social en el contexto de su centro escolar.

El análisis de la situación actual de la emulación pioneril en la Educación Secundaria Básica, permite identificar un grupo de insuficiencias que limitan su impacto real en la educación de las nuevas generaciones. La investigación preliminar develó que la falta de compromiso de estudiantes y profesores con el sistema de emulación establecido, se encuentra entre otras causas, en la estructura normativa que la OPJM le dio al mismo.

En todo el proceso, la asamblea pioneril juega un papel determinante, tal y como se manifiesta en las Orientaciones Metodológicas de la OPJM, *“la asamblea pioneril, mantiene su carácter evaluador, ya que es este el principal escenario donde se discute y debate individual y colectivamente la categoría a recibir por cada uno de los pioneros”* (2014, p. 18).

Es este órgano de dirección en el que se establece el compromiso colectivo de los pioneros por los resultados de la emulación, (...) *“esta emulación funcionará siguiendo los compromisos colectivos que el destacamento acuerda en sus asambleas”* (OPJM, 2014, p. 18) (fundamentalmente en la primera, aunque se pueden adoptar otros durante todo el curso).

Se establecen entonces como categorías a alcanzar por los destacamentos las de *no cumplidor*, *cumplidor* y *destacado*, midiendo esencialmente el cumplimiento de todas las actividades o misiones encomendadas, y la proporción de pioneros con evaluación de bien, regular o mal en lo cognitivo y actitudinal.

Aunque se considera muy positiva la posibilidad dada a la asamblea pioneril de determinar el compromiso colectivo de los pioneros, este pasa por la subjetividad del guía adulto del destacamento que en muchos casos asume una posición paternalista y de suplantación de funciones y la elaboración del compromiso puede convertirse en un proceso formal sin una influencia significativa en el clima socio-afectivo de la escuela, ni en el cumplimiento de los objetivos educacionales.

Al basarse este compromiso colectivo, que debe regir el proceso emulativo, fundamentalmente en los resultados cognoscitivos y actitudinales individuales, privilegia la actuación individual por

encima de lo que pueda lograr realmente el destacamento como colectivo humano, pues la simple contabilización de resultados cognitivos y actitudinales, que pasan también por la subjetividad del guía adulto, es el elemento que permite establecer los principales resultados. Téngase en cuenta, además, que tal y como establecen los documentos rectores de la organización: “(...) Para seleccionar los destacamentos cumplidores, no cumplidores y destacados se reunirá previamente el equipo de guías para proponer las categorías, esto será analizado en el comité de base con la presencia del guía base y presidencia o consejo de colectivo según los parámetros emulativos; el resultado se dará a conocer mensualmente en el chequeo de emulación” (OPJM, 2014, p.18).

Es fácil inferir, que en los casos en que el procedimiento se siga correctamente, prevalezca la opinión y criterios de la estructura adulta acerca de la categoría otorgada a los destacamentos. El procedimiento indica una participación, sólo a nivel de consulta, a la presidencia del colectivo pioneril y el protagonismo que se adjudica a los adolescentes desde esta concepción, implica una especie de subordinación a las consideraciones de los adultos. Nótese que no se habla de una discusión *entre* pioneros, sino que los análisis se harán con la *presencia* de la presidencia o consejo de colectivo, lo que demuestra la visión adultocéntrica de un proceso que está diseñado por y para los adolescentes.

Desde otra arista, la prolongación excesiva de los resultados emulativos, limitan el principio de sistematización que rige la organización, el cual precisa que “la Organización determinará la concepción de un sistema de actividades con un contenido variado en función del desarrollo integral de la personalidad, el que ha de llevarse a cabo de forma sistemática, estable e ininterrumpida” (OPJM, 2014, p.19).

Desde esta misma perspectiva, la visualización limitada de los resultados emulativos, y la difícil constatación continua de los resultados individuales y grupales, restringen la implicación real que puedan tener los pioneros en el proceso, y las formas propias que le puedan dar.

Los instrumentos aplicados en tres secundarias básicas del municipio Camagüey indican que el 72% de los pioneros dicen no recordar los parámetros comprometidos por su destacamento en la primera asamblea y un 56% manifiesta no recordar la categoría alcanzada por su destacamento en el último chequeo de emulación realizado, lo que demuestra que en la implicación de los pioneros en los resultados emulativos y su influencia real en el clima socio-afectivo escolar y en los resultados educacionales es muy limitada.

La propuesta que se presenta se fundamenta desde el punto de vista psicológico en las características de los adolescentes como grupo etario, tal y como lo reconocen Petrovsky (1989) y Bello & Cásales (2002), su necesidad de independencia y de autoafirmación, la necesidad de ocupar un lugar importante entre sus compañeros y el hecho de que el grupo se considera como objeto fundamental de la orientación y aprobación de su conducta, influyendo en la asimilación de normas morales que se establecen. En este sentido se ha demostrado que en la secundaria la aprobación del maestro es desplazada por la aprobación de los coetáneos.

De ahí que el diseño de un sistema de emulación pioneril que privilegie los resultados colectivos por encima de los individuales, resulta un elemento clave en la vida de la organización donde el alumno se implique conscientemente y tome decisiones, enfrente conflictos y contradicciones que se generan con la dinámica emulativa. Por tal razón, el sistema de emulación, constituye un elemento mediatizador, en tanto que proporciona los espacios para actuar, reflexionar, comprometerse y asumir responsabilidades colectivas e individuales.

A los adolescentes les preocupan de manera profunda, el derecho a la autonomía con respecto a los mayores. Es mucho mayor que en otras etapas la influencia de sus coetáneos, especialmente la influencia de los valores, patrones y estados de opinión que priman en el grupo escolar y en otros grupos informales, al adolescente le preocupa altamente su status en los mismos, lo que se manifiesta ante todo en que aumenta la cantidad de tiempo que comparte con sus compañeros, lo que resalta la importancia de aprovechar y encauzar correctamente a través de los dirigentes pioneriles la comunicación alumno- alumno que en esta etapa cobra trascendental importancia.

En esta etapa comienza la necesidad de autonomía y autodeterminación social y moral y son claras las diferencias en la autonomía de la conducta, la autonomía emocional y la autonomía valorativa. Encontrar las vías para ampliar y potenciar la participación de los dirigentes pioneriles con facultades y responsabilidades reales en el proceso de autodirección escolar, reduciría al mínimo las dificultades constatadas.

#### *Sistema de Emulación. Método y principales resultados de su aplicación*

La propuesta que se presenta en el contexto de la secundaria básica tiene un carácter sistémico y regulador. Sin obviar la emulación individual se concentra en estimular la cohesión y el sentido de pertenencia de los pioneros a su grupo en específico y a la escuela en general. Sirve como principal fuente de identificación de los focos problemáticos, grupúsculos y elementos conflictivos, lo que brinda claridad y justeza en el tratamiento a la diversidad. Constituye un instrumento para reconocer los resultados positivos, estudiar las causas que lo propician y facilitar su socialización. Es necesario enfatizar que el sistema de emulación que se implementa debe ser visto en su doble función, de instrumento para optimizar los resultados institucionales y como proceso educativo, desarrollador de la conciencia colectiva.

Desde esta perspectiva el sistema de emulación que se presenta busca potenciar el por qué, el para qué y al cómo de la participación, lo que se resume en cuatro características señaladas por estudiosos de la participación en el ámbito de la niñez y la adolescencia.

1. La novedad de las causas de la movilización;
2. La prioridad de la acción inmediata;
3. La ubicación del individuo en la organización o movimiento;
4. El énfasis en la horizontalidad de los procesos de coordinación. (Serna, 1998; citado por, Martín, 2008, p. 46).

De ahí, que la propuesta se rija por un grupo de principios que guían la introducción en la práctica, del nuevo método: “puntos de partida, idea rectora, regla fundamental de una conducta”. (Rosental e Iudin, 1981, p. 374).

#### *Otorgamiento de autoridad*

Objetivo: Lograr la implicación consciente de los dirigentes pioneriles.

La propuesta que se formula, sistematiza la intervención de los dirigentes estudiantiles en el proceso de dirección escolar, otorgándoles derechos que sólo ellos pueden asumir, para lograr la ampliación del mínimo de poder otorgado por la institución hasta los niveles que su capacidad de liderazgo les permita. Los dirigentes pioneriles dirigirán de forma íntegra y total el proceso de emulación, con chequeos diarios de su comportamiento, sin convertirlos en funcionarios administrativos, pero sin dejar de otorgarles el papel protagónico que les corresponde y la autoridad necesaria para ello.

#### *Información y gestión*

Objetivo: Lograr conocer e influir sobre el estado de ánimo de la masa estudiantil.

Dentro de las influencias internas y externas que existen en un centro escolar, el flujo de información representa uno de los caracteres más importantes, lo que exige se conozca su valor objetivo y significación. El estado de opinión del colectivo pioneril, sus principales inquietudes y preocupaciones será parte integrante del sistema emulativo y recogido de forma diaria, constituyendo guía y termómetro permanente del sistema de emulación.

#### *Simplicidad del sistema e inmediatez en los resultados*

Objetivo: Lograr un vínculo estrecho con las masas como cualidad del nuevo sistema emulativo

La consulta en los destacamentos resulta un paso imprescindible para la implementación de la propuesta, por tanto, los elementos a evaluar y el sistema en sí mismo, debe tener el nivel de simplicidad suficiente para ser entendido por todos los pioneros, se busca un acercamiento del pionero como individuo, a los resultados emulativos del destacamento, para lograr influir realmente en su comportamiento a través de su compromiso con el grupo. De igual forma, la información diaria de los resultados, su visualización constante en una pizarra creada al efecto, incentiva la rivalidad entre los destacamentos pues permite a los pioneros un nivel de actualización e inmediatez de los resultados, que guía a la acción diaria, continua y creativa.

El sistema de emulación que se introduce cuenta con un grupo de aspectos a evaluar de forma diaria, dentro de ellos la autodirección tiene un papel preponderante pues evalúa la capacidad de dirigirse con fuerzas propias de los destacamentos. Se evalúa, además, disciplina y puntualidad en el matutino, limpieza y organización del aula, uso correcto del uniforme, protagonismo en la información política, así como la asistencia en el horario docente. Se otorga 10 puntos por la entrega del estado de opinión de cada destacamento las cuales se recogen tal y como son expresadas por los pioneros, para lo que se tienen en cuenta los siguientes elementos: calidad

del matutino, calidad y aprovechamiento del horario docente, disciplina y organización en el proceso de la merienda, calidad de las actividades pioneriles, otros aspectos de interés.

Se otorgan, además, hasta 10 puntos por iniciativa, en dependencia de su calidad, se evalúan con más de cinco puntos las relacionadas con actividades que exceden los límites del destacamento y se conciben para interactuar con el resto del colectivo pioneril, o para ejercer una influencia positiva en el entorno escolar, entiéndase, trabajos voluntarios de limpieza de áreas, embellecimiento de locales, acciones en la comunidad etc.

Los parámetros son evaluados por miembros de la presidencia, elegidos al efecto y aprobados por el colectivo pioneril. Una vez por semana se realiza un chequeo de emulación donde son estimulados los mejores destacamentos de forma preferentemente moral. La práctica demuestra que los pioneros ven en este proceso una motivación intrínseca, por lo que, aunque puede servir como incentivo en un inicio, la utilización de estímulos extrínsecos, entiéndase; viajes a centros recreativos, fiestas, etc., no es imprescindible para darle continuidad al sistema, aunque puede ser muy útil para su puesta en práctica.

Para la evaluación de la propuesta se siguieron los siguientes indicadores:

1. Autodirección pioneril: Se tiene como antecedente teórico para la definición actual la aportada por Marrero (2008), por lo que se entiende por autodirección pioneril: la capacidad de los dirigentes pioneriles de dirigir los procesos de la organización con autonomía y fuerzas propias, limitando al papel del “guía”, la intervención de la estructura adulta, ampliando y legitimando sus áreas de autoridad y la participación e implicación de los pioneros en la toma de decisiones.
2. Nivel de implicación del colectivo pioneril: Es el resultado fundamental de la emulación. En el plano grupal la necesidad de ser mejores como grupo escolar y de obtener este reconocimiento. En el plano individual, la necesidad de reconocimiento por parte del colectivo determina que un estudiante promedio eleve su nivel de implicación en la solución de los problemas colectivos y en los suyos propios para aumentar su incidencia en los resultados del grupo, para ser parte integrante y activa de los resultados que se alcancen. Resulta el aporte fundamental de la emulación a la formación como futuro ciudadano de una sociedad socialista, participativo, discrepante y activo.
3. Rivalidad emulativa: Es el mecanismo fundamental que mueve la emulación pioneril, su sistema nervioso, su esencia vital, “(...) *Por la emulación se desea sobresalir; por la rivalidad se desea vencer*” (de Mora, 2018). Se necesita una combinación de ambos para hacer que funcione un sistema emulativo, especialmente en el contexto escolar. Aunque la emulación es una competencia fraternal, sin un nivel de rivalidad, se pierde dinamismo y eficacia. Si se mantienen en los primeros lugares los mismos destacamentos por un período prolongado de tiempo, el resto fácilmente perderá el interés en realizar un esfuerzo significativo para alcanzar mejores resultados y ser reconocidos como tales, se pierde el dinamismo de la emulación, sin el cual, resulta vacía e insípida.

Estos indicadores son los planos o direcciones de un proceso en cadena que concibe y desarrolla el sistema para dirigir el cambio y lograr las transformaciones requeridas. Lo anterior permite establecer que cada acción concebida, tiene implícita la transformación de alguno de estos indicadores y se desarrolla como proceso en el mismo tiempo y espacio del resto.

A diferencia de los principios, que son las líneas fundamentales que guían la acción, los indicadores se refieren al cambio que se pretende lograr en el colectivo pioneril. Son utilizados en la elaboración de los instrumentos y son la esencia del cambio que se propone desde una perspectiva organizacional y pedagógica.

Estos indicadores se mueven en los tres ámbitos de la emulación que se proponen; 1) la autodirección estimula el cambio en los dirigentes pioneriles, como imprescindibles impulsores del proceso, 2) el nivel de implicación del colectivo pioneril evalúa el impacto en la masa estudiantil, principal receptora y beneficiaria del sistema y donde se produce el impacto educativo fundamental, al convertirse de observadores y entes pasivos, a partícipes activos de los procesos escolares, 3) la rivalidad emulativa, que evalúa el aspecto macro, como impacto social y educativo en el centro escolar como un todo, pues el sistema influye positivamente en todos los procesos escolares.

Desde esta perspectiva, y por primera vez, se propone un sistema, que guía el cambio para convertir la emulación pioneril en instrumento efectivo para promover la participación protagónica pioneril a todos los niveles, y propiciar los niveles de activismo y de participación, que contribuyan a la formación integral de los pioneros del nivel Secundaria Básica, como ciudadanos y protagonistas de los procesos sociales, convirtiéndolos en portadores reales del poder en el marco institucional. Ha sido concebido para aplicar de forma inmediata en centros de la Educación Secundaria Básica, con posibilidades de aplicarse e otros niveles. Presenta como núcleo central elevar los resultados de la OPJM, y crea las bases para provocar transformaciones en las concepciones del trabajo en las organizaciones estudiantiles y especialmente en los dirigentes estudiantiles de estos centros.

Desde esta perspectiva, se aplicaron entrevistas a profundidad a la estructura adulta de la organización en tres Secundarias básicas de la provincia y a dirigentes de la OPJM al nivel municipal y provincial. Se pudo corroborar su visión limitada con respecto a la capacidad de autodirección estudiantil. Un 56% de los entrevistados expresó sus reservas en cuanto a la posibilidad de los dirigentes pioneriles de lograr un alto nivel de autodirección en los procesos escolares que se emularían en el sistema propuesto. Dentro de las causas más frecuentes se encontraba, la falta de madurez, falta de liderazgo, y la propensión de los dirigentes pioneriles al “amiguismo” y a asumir posiciones poco críticas.

Sin embargo, los dirigentes pioneriles entrevistados, expresaron en un 54%, que las causas que limitan su autodirección están principalmente por la actitud de la estructura adulta y la limitación de su autonomía. En el caso de la emulación un 82% dijeron no recordar haber opinado en la forma y los métodos a aplicar en los procesos emulativos.

Existe consenso en un 78% de los entrevistados de la estructura adulta, en cuanto a que existe una baja implicación de los colectivos pioneriles en la emulación establecida. Dentro de las principales causas se expresa la falta de seguimiento a los compromisos establecidos, la ausencia de chequeos de emulación con indicadores básicos que permitan una evaluación pertinente, la baja calidad de algunas asambleas pioneriles y la falta de capacitación y experiencia tanto de dirigentes pioneriles como de guías de destacamento. En las entrevistas, resultó notoria la percepción como autoridad evaluadora y de mando de la estructura adulta sobre los dirigentes pioneriles, más allá de sus funciones como guías de los procesos.

Resulta interesante, además, como los miembros de las estructuras municipal y provincial enfatizan en los problemas de falta de capacitación y la ausencia de seguimiento de los procedimientos y los métodos establecidos como causas fundamentales de la baja calidad e impacto educativo de la emulación pioneril. Los cuestionamientos al sistema de emulación que establece son mínimos, y atribuyen a las estructuras a nivel de base la responsabilidad por no alcanzarse resultados superiores. Esto demuestra, en opinión de los autores, la baja percepción de las potencialidades existentes en los colectivos pioneriles y en las estructuras que los dirigen, así como, la visualización limitada de la dirección de la OPJM, de las problemáticas de la emulación, sólo al nivel del cumplimiento de las normativas.

No obstante, en las entrevistas grupales a los pioneros, el 72%, manifestó no recordar los parámetros comprometidos por su destacamento en la primera asamblea y un 56% manifiesta no recordar la categoría alcanzada por su destacamento en el último chequeo de emulación realizado, lo que demuestra la limitada rivalidad emulativa y la baja implicación de los pioneros en los resultados.

Con la aplicación del pre experimento en el colectivo pioneril de la Secundaria Básica Ana Betancourt se procedió a la interpretación y valoración de los datos a partir de los indicadores, comparando los resultados previos y finales arrojados por cada instrumento en los tres grupos de actores implicados en la emulación pioneril, los dirigentes pioneriles, los pioneros y la estructura adulta de la organización, la consolidación de los principales resultados se describen a continuación a través de los tres indicadores conceptualizados.

1. Autodirección pioneril: La autodirección era evaluada en cada uno de los procesos que se emulaban, lo que provocó una concientización casi inmediata por parte de los dirigentes pioneriles, especialmente de los jefes de destacamentos, de la importancia de su rol como líderes y de la necesidad de hacer uso de la autoridad otorgada y elevó significativamente la capacidad de autodirección pioneril, los instrumentos aplicados ilustran esta afirmación; de un 68,2% de pioneros que pensaban que los dirigentes pioneriles no tenían autoridad suficiente para dirigir en la prueba de entrada, la prueba de salida señala que sólo el 7,3 de los dirigentes tenían esa opinión. La falta de autoridad que aparecía anteriormente en un segundo lugar como cualidad negativa de los dirigentes pasó a un cuarto lugar con sólo 17, 2% de opiniones al respecto, de la misma forma, las opiniones relacionadas a la falta de ejemplaridad representaron sólo el 6,3%

de los pioneros encuestados lo que resulta poco significativo. Aunque algunos miembros de la estructura adulta y directivos demostraron resistencia y escepticismo en otorgar autoridad a los dirigentes pioneriles, esto fue vencido gradualmente por la propia eficacia del desempeño de estos y la alta motivación por las nuevas tareas asignadas.

Otro resultado significativo fue el aumento de la eficacia e importancia del rol de los jefes de destacamentos, la ampliación de la participación a niveles de toma de decisión a través del control de la emulación, las iniciativas y los procesos escolares de forma consciente, provocó la implicación y aporte de estos a la solución de los problemas grupales, al liderar los cambios y las iniciativas emulativas. Resulta significativo señalar, que durante la aplicación de la propuesta tres destacamentos decidieron sustituir a sus jefes por no considerarlos capaces de estar a la altura de las nuevas exigencias.

2. Nivel de implicación del colectivo pioneril: Resulta un dato significativo que el 92% de los profesores encuestados consideraron que los cambios efectuados habían logrado elevar el nivel de implicación de los pioneros en las actividades escolares. El 100% de los destacamentos presentaron diferentes tipos de iniciativas para ganar puntos adicionales lo que mejoró el clima socio-afectivo en la escuela, con actividades planeadas por los propios pioneros en los horarios destinados al efecto. El 83% de los pioneros encuestados situó su nivel de compromiso con el destacamento en un nivel alto. Elementos como la puntualidad a clases, la disciplina en los diferentes horarios de formación, la limpieza de las aulas, la actualización de los murales e incluso la asistencia a la escuela mejoró significativamente debido a la implicación de los pioneros en estos procesos.

3. Rivalidad emulativa: Durante las primeras cuatro semanas tres destacamentos se disputaron los primeros lugares, dos de ellos de séptimo y uno de octavo grado, sin embargo, la diferencia de puntuación entre estos y el resto no era significativa, la principal ventaja estuvo dada a través de los puntos adicionales que se otorgan por iniciativas. Surge con este sistema la paradoja de que grupos con alto nivel de desempeño docente, e incluso considerados como “buenos” desde el punto de vista de su comportamiento y disciplina no ocupaban los primeros lugares, sino los que gozaban de un liderazgo y una cohesión grupal superior. Este elemento llevó a la necesidad de elegir un destacamento integral (además de los lugares otorgados por el sistema emulativo diseñado) que no coincidió con el primer lugar de la emulación.

La principal desventaja de este, y cualquier otro sistema emulativo es el nivel de desgaste que puede sufrir. La rivalidad emulativa que comenzó en un nivel muy alto en las primeras dos semanas, fue decayendo en la tercera y la cuarta, lo que se manifestó en la cantidad y variedad de iniciativas.

El pre-experimento realizado logro una mejoría evidente en el ambiente sociopsicológico de la escuela, dado por el papel protagónico de dirigentes y pioneros en la dirección de los procesos escolares y en el enriquecimiento de la vida escolar con la iniciativa y la creatividad de los colectivos pioneriles. La contribución educativa, puede resumirse por tanto, en la

experimentación de un sistema que promueve la práctica y la participación social en el plano intersíquico, para la internalización de valores claves de la sociedad socialista, no con la repetición de verdades formales sino a través de la interacción social, concebida esta, desde una perspectiva desarrolladora, (Vigotsky, 1979) no como el escenario que facilita u obstaculiza las manifestaciones de la psiquis sino como la fuente misma de la subjetividad. p. 94

Se aportó evidencias de las potencialidades educativas existentes en el trabajo de las organizaciones estudiantiles y juveniles, específicamente la OPJM en la secundaria básica. El método que se aplica; la evaluación de las actividades escolares por puntos, los chequeos de emulación y la estimulación de iniciativas, resultan aparentemente, lugares manidos y muy utilizados, sin nada nuevo que aportar. Sin embargo, la esencia del aporte no se manifestó en la estructura y orden del sistema, sino en el cambio de perspectiva y de pensamiento en la dirección del proceso, a través de acciones que funcionan en sistema sobre la base de los indicadores propuestos.

### Conclusiones

Existen potencialidades insuficientemente exploradas, teórica y empíricamente, en el trabajo de la OPJM que pueden lograr la evolución de la organización hacia estadios superiores en cuanto a su impacto real en la implicación de los pioneros en los procesos escolares y por tanto, a su educación como partícipes del poder en la sociedad socialista.

La experiencia pedagógica que se analiza demuestra la viabilidad y conveniencia de sistemas emulativos alternativos que eleven el protagonismo pioneril y optimicen los resultados del proceso docente educativo.

### Referencias

Austin, N., & Peters, T. (1982,). *Pasión por la excelencia*. Ciudad de México: Siglo XXI.

Bello, Z., & Cásales, J. C. (2002). *Psicología Social*. La Habana: Félix Varela.

de Mora, J. J. (2018). *Diccionario Manual de Sinónimos y Antónimos de la Lengua Española*. Recuperado el 10 de enero de 2020, de <http://www.wordreference.com/definicion>.

Guevara, E. (1967). *El gran debate en la economía cubana 1963-1964*. Recuperado el 10 de enero de 2020, de [http://cipec.nuevaradio.org/b2-img/TRANSICIONMandelel\\_debate\\_economico\\_en\\_c.pdf](http://cipec.nuevaradio.org/b2-img/TRANSICIONMandelel_debate_economico_en_c.pdf)

Labarrere, G., & Valdivia, G. E. (1998). *Pedagogía*. La Habana: Pueblo y Educación.

Lenin, V. I. (1974). *¿Cómo debe organizarse la emulación?* Moscú: Progreso.

Marrero, R. (2008). *Estrategia integradora con enfoque participativo para la transformación de los modos de actuación de los dirigentes de la FEEM de los IPUEC*. Tesis doctoral inédita. Universidad de Ciencias Pedagógicas Jose Martí, Camagüey, Cuba.

Martín, M. Y. (2008). *Concepción teórico-metodológica de la Organización de Pioneros José Martí y su contribución a la educación para la participación pioneril*. Tesis doctoral inédita. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, La Habana, Cuba.

OIT . (2015). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el 10 de enero de 2020, de <http://www.oitcinterfor.org/public/spanish/region/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/index.htm>

OPJM. (2014). *Orientaciones Metodológicas de la OPJM*. La Habana: Editora Abril.

Petrovsky, A. V. (1989). *Teoría psicológica del colectivo*. La Habana: Pueblo y Educación.

Rosental, M. y Iudin, P. (1981). *Diccionario filosófico*. La Habana: Editora Política.

Vigotsky, L. S. (1979). Internalización de las funciones psicológicas superiores. En L. S. Vigotsky, *El desarrollo de los procesos psíquicos superiores* (págs. 92-133). Barcelona: Editorial Crítica.

**Rodolfo Marrero Acosta** es Doctor en Ciencias Pedagógicas. Ha dirigido dos proyectos de investigación en la línea de la dirección de organizaciones estudiantiles y juveniles en el contexto escolar, tema sobre el que profundiza en su tesis de doctorado. Ha coordinado diplomados y maestrías para cuadros y directivos del sector educacional y empresarial. Durante los últimos 15 años se ha dedicado a la docencia en la preparación de directivos, actualmente se desempeña como asesor de la Misión Sucre en la República Bolivariana de Venezuela. **Yadimir Martínez Blanco** es Doctora en Ciencias Pedagógicas. Su trabajo de tesis doctoral le permitió profundizar teóricamente en el desarrollo de las relaciones de dirección y la contribución a su perfeccionamiento desde los estilos de comunicación de los directivos. Durante los últimos diez años ha investigado y publicado sus resultados en el campo de la Dirección Científica Educacional. **Lisette Puentes Vasconcelos** investiga en el campo de la dirección y gestión de procesos, con amplia participación en eventos nacionales e internacionales sobre el tema. Coordinó diplomados para la preparación y superación de cuadros gubernamentales y empresariales. Se desempeña como profesora e investigadora del Centro de Estudios de Dirección Empresarial de la facultad de Economía de la Universidad de Camagüey.

#### **Declaración de responsabilidad individual:**

**Rodolfo Marrero Acosta:** Aportó los fundamentos teóricos de la propuesta, así como la dirección de la investigación. Dirigió el trabajo en equipo para la construcción de la propuesta. Revisión la versión final.

**Yadimir Martínez Blanco:** Participó en la elaboración y aplicación los instrumentos, así como en su procesamiento estadístico e interpretación. Dirigió la evaluación de la propuesta y el registro de sus resultados. Formó parte del equipo que diseñó el sistema de emulación propuesto.

**Lisset Puentes Vasconcelos:** Participó en la elaboración y aplicación los instrumentos, así como en su procesamiento estadístico e interpretación. Tuvo a su cargo la evaluación de la propuesta y el registro de los resultados. Formó parte del equipo que diseñó el sistema de emulación propuesto.