

**UNA CONCEPCIÓN PEDAGÓGICA PARA EL TRABAJO METODOLÓGICO INTERDISCIPLINARIO EN LOS NIVELES ORGANIZATIVOS FUNCIONALES**

## UNA CONCEPCIÓN PEDAGÓGICA PARA EL TRABAJO METODOLÓGICO INTERDISCIPLINARIO

AUTORES: Raúl Herrera García<sup>1</sup>  
Maricela Rodríguez Ortiz<sup>2</sup>  
Enma Leticia Ochoa Domínguez<sup>3</sup>  
Marcos Antonio Grave de Peralta Ruiz<sup>4</sup>

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: [raulhg@ult.edu.cu](mailto:raulhg@ult.edu.cu)

Fecha de recepción: 12 - 09 - 2015

Fecha de aceptación: 22 - 11 - 2015

**RESUMEN**

La preparación de los directivos escolares constituye un proceso continuo y permanente que se enriquece constantemente en el ejercicio de su profesión. Su concepción actual genera cambios en su diseño desde el puesto de trabajo, de ahí la necesidad social de comprender el lugar que ocupa el trabajo metodológico interdisciplinario y los puntos coincidentes que existen por naturaleza. Ambas categorías se complementan y constituyen pivotes para elevar la calidad de la Educación en Cuba. El informe escrito presenta una experiencia pedagógica que se implementa en la preparación de los directivos para el trabajo metodológico interdisciplinario en los niveles organizativos funcionales. Contiene la fundamentación teórica del tema y las acciones que permitieron desarrollar la experiencia. Su aplicación favoreció el perfeccionamiento del proceso docente educativo y posibilitó un pensamiento interdisciplinario en los directivos escolares como premisa esencial para que puedan transmitir forma de pensar y proceder a todos sus docentes con un enfoque interdisciplinario.

**PALABRAS CLAVE:** preparación; concepción pedagógica; trabajo metodológico interdisciplinario.

**A PEDAGOGICAL METHODOLOGY FOR INTERDISCIPLINARY WORK IN THE FUNCTIONAL ORGANIZATIONAL LEVELS**

---

<sup>1</sup> Graduado en la Licenciatura de Matemática – Computación. Master en Ciencias de la Educación. Posee 14 de años de experiencia. Profesor asistente de la Universidad de Las Tunas en la disciplina Análisis Matemático. Actualmente investiga en la gestión del trabajo metodológico interdisciplinario.

<sup>2</sup> Graduada en la Licenciatura de Matemática. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Titular de la Universidad de Las Tunas. Con 36 años de experiencia en la docencia. Jefa del proyecto de investigación Hacia una didáctica desarrolladora.

<sup>3</sup> Graduada en la Licenciatura de Matemática. Master en Ciencias de la educación. Profesora Auxiliar de la Universidad de Las Tunas. Con 31 años de experiencia en la docencia. Jefa de la disciplina Análisis Matemático.

<sup>4</sup> Graduado en la Licenciatura en Marxismo e Historia. Doctor en Ciencias Pedagógicas. Actualmente investiga la formación de profesionales.

## ABSTRACT

The preparation of school leaders is a process that is constantly enriched in the exercise of their profession. Its current design generates changes in design from the workplace, hence the social need to understand the place of the interdisciplinary methodological work and the matching points that exist in nature. Both are complemented and constitute pivots to raise the quality of education in Cuba. The written report presents an educational experience that is implemented in the preparation of management for interdisciplinary methodological work on the functional organizational levels. It contains the theoretical foundation of the subject and actions used to develop the experience. Its application favored the improvement of the educational process and enabled an interdisciplinary thinking on school management as an essential premise for them to transmit mindset and carry out all their teachers with an interdisciplinary approach.

**KEYWORDS:** preparation; pedagogical conception; methodological work; interdisciplinary work.

## INTRODUCCIÓN

La preparación constituye una necesidad social para el mejoramiento de la calidad de los recursos humanos, en tanto condiciona el desarrollo económico, social y político de una nación y contribuye a perfeccionar la calidad de los sistemas educativos. Esta problemática requiere especial atención por parte de los investigadores y políticos, en consonancia con los cambios, descubrimientos científicos y tecnológicos que se generan a nivel global y en particular en la Educación. Por esta razón los directivos y docentes necesitan prepararse para asumir los retos que se desarrollan en un contexto globalizado.

La preparación del profesional de la educación es un proceso continuo y permanente que se enriquece en el ejercicio de los directivos y que genera cambios en el entorno social en que se desarrolla. Contribuye al cumplimiento de sus actividades profesionales y académicas, así como el enriquecimiento de su acervo cultural, de igual manera contribuye a adquirir los cuatro pilares básicos de la educación que se plantean en el Informe de la Comisión Internacional sobre la Educación en el siglo XXI de la UNESCO: “aprender a ser, aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir”.

Para garantizar la preparación en Cuba, en el decursar histórico de la revolución se han trazado normativas como: la Plataforma Programática y Tesis y Resoluciones del Partido Comunista de Cuba (PCC) en 1975. La Resolución Ministerial 132/2004 “Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba”, que establece los fundamentos jurídicos para la superación postgraduada. Recientemente los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobadas en el VI Congreso del PCC instituyen: “Continuar avanzando en la elevación de la calidad y rigor del proceso docente educativo, jerarquizar

la superación permanente, el enaltecimiento y atención del personal docente...” (2011:23).

Para la instrumentación de este lineamiento, los objetivos del Ministerio de Educación (MINED) para el período 2012-2016 orientan: “Perfeccionar el proceso de dirección, enaltecendo la labor de los docentes en formación y en ejercicio, priorizando el funcionamiento eficaz de los órganos auxiliares, colegiados y consultivos y el óptimo aprovechamiento de la fuerza laboral”.

El perfeccionamiento de la educación y el impacto de las investigaciones generan cambios en la preparación de los directivos escolares, por lo que el trabajo metodológico requiere de una connotación diferente en la dirección técnico-profesional. Las investigaciones pedagógicas develan la necesidad social de un directivo escolar con una visión multilateral en la conducción de los procesos metodológicos.

En este sentido, la preparación de los directivos obedece a las transformaciones en la Educación Secundaria Básica y a la estructura que asumió a partir del 2003, que propiciaron modificaciones en el trabajo metodológico. El perfeccionamiento de su modelo expone cambios en el diseño de la preparación de los directivos, en especial en el trabajo metodológico. Se asumen nuevas concepciones que lo integran en el consejo técnico, consejo de grado, colectivo de docentes, colectivo de asignatura y el claustro, para lo cual se requiere de una visión teórica integral de estos procesos.

De igual manera, se realizan cambios que requieren del perfeccionamiento de la preparación de los directivos, en particular, el trabajo metodológico para el tratamiento de los objetivos formativos, programas directores y ejes transversales, que en la Educación Superior se concretan en las estrategias curriculares a partir de las potencialidades que ofrecen los contenidos.

El trabajo metodológico en este nivel se organiza desde el nivel central hasta la institución educativa, para atender problemas generales y específicos derivados de la caracterización del contexto escolar en correspondencia con las necesidades de cada nivel educativo. Las funciones del nivel municipal se establecen para la preparación de los directivos en las instituciones educativas en función de la organización, planificación, ejecución y el control del trabajo metodológico.

En consecuencia, los directivos tienen la función de dirigir el trabajo metodológico para integrar los nexos entre diferentes asignaturas, y su correlación con el tratamiento a los objetivos formativos, programas directores y ejes transversales en el marco de los niveles organizativos funcionales a partir de una caracterización integral de los docentes, estudiantes y la familia.

Es significativo destacar que existen diversas formas para el logro de la interdisciplinaria, entre ellas se encuentran los programas directores y los ejes transversales, que contribuyen a los objetivos formativos y el fin del modelo de cada Educación, por lo que constituye interés por parte del investigador, en lo referido a su tratamiento en los niveles organizativos funcionales. Se asume

desde una posición teórica la relación horizontal de los contenidos que integran las asignaturas de un área del conocimiento y la relación vertical de estas formas para la reconceptualización del trabajo metodológico.

Se observan en la práctica las peculiaridades del proceso de preparación de los directivos y de manera particular en el trabajo metodológico que dirigen en el área de ciencias exactas. Se realizó un estudio fáctico de carácter integral que incluyó la revisión de los informes de las visitas de inspección y de ayuda metodológica, los análisis realizados en los niveles organizativos funcionales, así como la observación a clases, de actividades metodológicas, entre otras técnicas. Por otra parte la experiencia del autor como integrante del proyecto de investigación “Didáctica de las Ciencias Exactas” y la actividad práctica profesional como director de instituciones educativas, metodólogo municipal y provincial y jefe de departamento municipal de este nivel de enseñanza en el que se pudo corroborar la existencia de las siguientes limitaciones:

- En las actividades metodológicas desarrolladas por los directivos en los niveles organizativos funcionales predomina el enfoque asignaturista.
- Las visitas de ayuda metodológica se limitan al asesoramiento y tratamiento particular de los contenidos y la didáctica de las asignaturas.
- Falta integración en la dirección del trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales.

Esta situación demuestra que los directivos tienen insuficiencias en el trabajo metodológico y los metodólogos no logran un diseño de la preparación metodológica de los directivos para dar tratamiento en los niveles organizativos funcionales a los objetivos formativos, programas directores y ejes transversales desde las potencialidades del contenido de las asignaturas, lo que supone adentrarse en esta problemática desde sus causas.

En este contexto se determinó la contradicción que se manifiesta entre, las exigencias del Modelo teórico de la profesionalidad de los directivos referidas a la dirección “preparación técnico- profesional” (Valiente, P. 2001:9) y el nivel de preparación para concebir el trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales en función del perfeccionamiento de este Modelo. Esto se expresa en una insuficiente preparación para el trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales, al no emplear de forma competente las relaciones que se establecen entre los objetivos formativos, programas directores y ejes transversales y las potencialidades que ofrecen los contenidos del área de ciencias exactas en función de la preparación metodológica.

## DESARROLLO

La preparación de los directivos escolares debe ser un proceso que se caracterice por su papel transformador sobre el directivo, y que a la vez permita que éste se convierta en un agente de cambio de la realidad educativa de su

radio de acción, apoyándose para ello en la experiencia profesional acumulada por cada directivo. Además deberá considerar la búsqueda de soluciones a los problemas más apremiantes del proceso docente educativo, cuya premisa fundamental sea el trabajo metodológico, este por ser el método para enseñar y demostrar cómo debe trabajarse de forma creadora lo normado y contribuir al mejoramiento de la calidad de la Educación Secundaria Básica.

Al analizar los criterios teóricos de los autores consultados, en sentido general, todos consideran que la preparación de los directivos es un proceso y un resultado, que está basada en un aprendizaje desarrollador, especialmente si se habla de la relación dialéctica entre preparación y trabajo metodológico de quienes se encargan de dirigir procesos, la ven desde su carácter sistémico y perspectiva específica a la concepción multilateral de los objetivos, contenidos y formas de concebir la preparación por parte del equipo municipal.

La categoría de preparación ha sido definida por varios autores lo que ha generado polémicas en el ámbito teórico, respecto al tema Martínez (2009) en su tesis doctoral considera que la preparación de los directivos es un proceso único...; en tanto Quintana (2008) concibe la preparación como los conocimientos que poseen las personas en determinada materia y aspectos de la realidad, que se acompañan por las experiencias que el hombre alcanza en Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España Revista n° 20 - Mayo 2014 6 ISSN: 1885-0286 la vida, en las relaciones con el colectivo, en la práctica histórico-social donde se crece y se prepara para elevar su desempeño profesional.

Para Barbán, F. (2008) la preparación es la primera etapa en la capacitación de los trabajadores, a los efectos de brindarles los conocimientos básicos que les permitan desempeñar en un futuro su primera función como dirigente.

Al respecto (Gerabel, A., 2006:15) considera que la preparación “no debe estar limitada a la formación de conocimientos y teorías de la dirección educacional, nombradas específicamente en métodos, estilos y funciones, sino donde predomine el desarrollo de la conciencia y la sabiduría para el análisis, la autodeterminación, la autogestión y la auto dirección”.

En el Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y el Gobierno en Cuba, como documento guía del trabajo en todos los sectores, se define que la preparación es un proceso sistemático y continuo de formación y desarrollo de los cuadros... (Consejo de Estado, 1996). Estas orientaciones contienen además los componentes del proceso de preparación tal y como ha sido tratado por otros autores (Martínez Mollineda, 2009; Pomares, 2008; Cardoso García, 2011).

Dentro del Sistema Educativo el logro de metas en la preparación de los directivos escolares es esencial, pues este proceso influye decisivamente en la calidad científico-técnica, político-ideológica, pedagógica y ética de los docentes, trabajadores y estudiantes de este sector, así como en la sociedad de forma general. En consecuencia, para elevar la preparación, cada directivo escolar

debe consagrarse a estudiar e investigar, además de que en el equipo municipal de la Educación Secundaria Básica debe sistematizarse la realización de discusiones teóricas, metodológicas y debates científicos sobre el contenido de su propia actividad cotidiana, de forma tal que contribuyan al mejoramiento de su desempeño profesional y eleven su preparación para el trabajo metodológico.

La preparación constante de los directivos escolares, con el fin de perfeccionar los procesos de integración de los diferentes saberes en su actividad profesional, constituye un factor de importancia estratégica debido a los complejos problemas que se presentan en la vida y que tienen su reflejo en las instituciones educativas. Ello requiere evaluar constantemente para gestionar el perfeccionamiento de su actividad en lo referido a trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales.

A decir de (Añorga, J. 1999:19), la preparación se considera como la actividad pedagógica profesional relacionada fundamentalmente con el aspecto docente-metodológico y científico-metodológico, se concibe tanto para el personal graduado como para el no graduado.

Por otra parte (Morales, P. 2003:38), entiende este proceso como: la apropiación de conocimientos básicos y las experiencias elementales necesarias para dirigir, en tanto (Hernández,R.2011:19) define la preparación como “un proceso permanente y personalizado, donde se desarrolla la creatividad dirigida a la solución de los problemas profesionales, capaces de generalizar sus conocimientos, que sean innovadores de sus propias prácticas para lo cual necesitan del desarrollo de habilidades y procedimientos que modifiquen los métodos de trabajo en la práctica educativa, condición necesaria para elevar la calidad de la educación”. El autor se acoge a esta definición.

A partir del concepto anterior se considera que la preparación de los directivos escolares debe dirigirse como un proceso pedagógico, es decir, incorporar a este proceso, las leyes, los principios y las categorías básicas de la Pedagogía y la Didáctica General, específicamente las relacionadas con el trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales. Lo que implica establecer relaciones entre los componentes didácticos objetivo, contenidos y métodos propios de la actividad que realizan los directivos en las instituciones escolares.

Sin embargo se constata que en la literatura sistematizada no se fundamenta la contribución de la preparación técnico - profesional, en cuanto a la concepción del trabajo metodológico de los directivos como elemento consustancial en la preparación metodológica. La preparación de los directivos ha tenido como prioridades la formación de valores, la gestión económica y la conducción de las transformaciones; así como la planeación estratégica y la dirección por objetivos, pero no se ha construido una teoría de la concepción del trabajo metodológico en la preparación metodológica de los directivos que responda a la dirección técnico - profesional.

Las exigencias sociales que emanan del perfeccionamiento del modelo de preparación de los directivos, en particular la concepción del trabajo

metodológico, requiere de un rediseño desde el campo de la pedagogía y la didáctica. El trabajo metodológico constituye una modalidad de preparación que propicia la apropiación de saberes integrados y el mejoramiento de la enseñanza.

En el estudio sobre la evolución histórica del problema se evidencia la necesidad de redimensionar el trabajo metodológico en las relaciones dialécticas que se dan en las dimensiones sociales, formativas, didácticas e interdisciplinarias, para concebir el trabajo metodológico con una visión interdisciplinar como proceso de gestión didáctica, cuyo eje articulador sea el trabajo metodológico interdisciplinario en los niveles organizativos funcionales. En consecuencia, estos contenidos son portadores de conocimientos, habilidades y valores que consolidan las concepciones del trabajo metodológico con un enfoque interdisciplinar, favorecen la gestión de una manera social ante los problemas que emergen de la práctica escolar y de la teoría sistematizada.

Las valoraciones precedentes constituyen los fundamentos a partir de los cuales se conformó la concepción pedagógica. Para su elaboración se consultaron las definiciones planteadas por (Reyes, J. 2009, C. Del Canto .2000, Moreno M. 2004 y Amaro V. 2012:88). En la definición de este último especialista resultan de gran valor los rasgos que la identifican como un “(...) sistema de componentes estructurales que emanan de la realidad educativa, (...) en el que cada uno tiene su propio contenido. Se establecen ciertos nexos estables en lo interno que le otorgan una identidad propia y a su vez se establecen relaciones entre los componentes que le dan una dinámica al todo, dando como resultado cualidades que no se advierten en los componentes por separado”. En tanto (Moreno M. 2004:58) expresa que “presupone la modelación de un proceso concreto para satisfacer ciertos objetivos”.

Respecto a trabajo metodológico se destacan las investigaciones (Del Sol, 2002:10), quien resume sus características, significando la concepción de un trabajo interdisciplinario hacia una posición transformadora, que posibilita el carácter activo y multifuncional de los saberes y el tránsito a la interdisciplinariedad en la enseñanza. Resulta de interés para el investigador los estudios de (Addine, F. 2003:103), quienes definen la preparación metodológica como el sistema de actividades que garantiza la preparación pedagógica del colectivo para el desarrollo óptimo del proceso docente-educativo. Además posibilita la concreción del trabajo metodológico, pero su modelación teórico - práctica tiene como centro de atención la concepción de la preparación metodológica de los docentes.

(Sagó, A. y Guibo, F. 2004:15) ofrecen un modelo teórico interdisciplinar para el trabajo metodológico del departamento de Ciencias Naturales en la Educación Secundaria Básica, pero no abordan el tratamiento a los objetivos formativos, programas directores y ejes transversales en los niveles organizativos funcionales desde la concepción teórica del trabajo metodológico que realizan los directivos en el área de ciencias exactas.

Por otra parte (Gómez, D. 2006:27), (Mingui, E. 2011:31) y (Cuenca, D. 2013:48) abordan los fundamentos teóricos y metodológicos de las formas de trabajo metodológico con un enfoque interdisciplinario en función de los docentes. La investigadora (Caballero, E. y cols. 2012, 2013, 2014) abordan los rasgos esenciales que caracterizan al trabajo metodológico y su complementación con la preparación en función de elevar la preparación política-ideológica, pedagógico-metodológica de los directivos, con una visión integradora entre las asignaturas de un área del conocimiento. Además de abordar las formas del trabajo metodológico, el modelo de actuación con un carácter administrativo de los directivos. (Polo, R. 2014:56) modela el enfoque divergente del trabajo metodológico para la estimulación de la creatividad pedagógica del profesional de la educación.

Los autores referenciados no argumentan la concepción del trabajo metodológico en la preparación metodológica de los directivos para el tratamiento a los contenidos formativos del modelo de cada Educación y su proyección en los niveles organizativos funcionales.

Los referentes del Marxismo-Leninismo examinan las problemáticas acerca de la sociedad, su historia, preparación y su cultura y el empleo del análisis dialéctico-materialista de la realidad, razones que justifican el constante mejoramiento del hombre como factor indispensable para el desarrollo sostenible, de ahí la necesidad social de perfeccionar la concepción de la preparación de los directivos escolares de la Educación en lo referido al trabajo metodológico. Marx sustituye al hombre abstracto por el hombre real y plantea que: “La esencia humana es el conjunto de sus relaciones sociales” (Marx, 1979:47). La historia de los hombres no es abstracta, es la historia de su propia actividad en la interacción con el mundo natural y social. La actividad es el modo de existencia de la sociedad y, como tal, penetra todos los campos del ser y de la conciencia. En su expresión teórica, es síntesis integradora de lo objetivo y lo subjetivo del quehacer humano.

El análisis e interpretación del proceso de trabajo metodológico de los directivos se realiza mediante el método dialéctico-materialista, que permite establecer relaciones dialécticas entre la teoría y la práctica, lo que incita al perfeccionamiento del profesional en el desarrollo de su actividad práctica y transformadora, como resultado de sus interacciones sociales. Se concibe también la unidad dialéctica entre los términos de actividad cognoscitiva, la práctica y la valorativa, lo cual debe manifestarse en el modo de actuación de los directivos y concretarse en sus relaciones interpersonales con los agentes socializadores del proceso formativo como mediadores de la política educacional, para enfrentar los problemas planteados por el adelanto científico técnico y tecnológico y los imperativos del desarrollo económico, social y político en un contexto dado.

Su plataforma por naturaleza parte de la teoría del conocimiento ofrecida por (Lenin, 1976:86) cuando planteó “... de la contemplación viva al pensamiento

abstracto y de ahí a la práctica....”, en esta se tiene en cuenta la necesidad del aprendizaje consciente del sujeto como resultado de sus interacciones sociales en el contexto en que se desarrolla el directivo en las instituciones educativas, donde se precise el estado real y actual que manifiestan los directivos en la atención a la diversidad, y las acciones que contribuyen al mejoramiento de las funciones sociales y específicas de estos especialistas para atender la diversidad que engendra la concepción del trabajo metodológico como modalidad de la preparación de los directivos.

De lo anterior se deriva que el trabajo metodológico que realizan los directivos promueve educación y desarrollo, lo que significa que el profesional logre niveles superiores de perfeccionamiento del conocimiento, dominar los contenidos de su profesión y los métodos para ello, tanto desde el punto de vista de su función social como desde su crecimiento personal. Para esto es necesario tener en cuenta las características de la personalidad del individuo y sus posibilidades de desarrollo intelectual, desde su accionar en el contexto en que se desarrolla.

El trabajo metodológico y su relación intrínseca con la preparación profesional son componentes del sistema educativo que a su vez se complementan, por lo que poseen como fundamento psicológico, la teoría socio-histórico-cultural de Vigotsky y sus seguidores, (1968), cuyo enfoque se centra, principalmente, en el desarrollo de la personalidad, y propone superar aquellas tendencias tradicionales que han dirigido su interés, sobre todo, a la esfera cognoscitiva del hombre. La formación de la personalidad del profesional, de sus cualidades, capacidades, intereses, necesidades, etcétera, deben constituirse en elementos a tener en cuenta en el trabajo metodológico que realizan los directivos para cumplir con las exigencias de la sociedad en que vive.

Este referente teórico tiene en esencia el carácter rector del aprendizaje desarrollador para el desarrollo psíquico, como fuente del desarrollo y como proceso social, necesario y universal en el desarrollo de las funciones mentales superiores, puesto de manifiesto en la primera ley del desarrollo genético, evidenciando el importante papel que se le atribuye al medio social y a los tipos de interacciones que realiza el sujeto con los otros, de acuerdo con lo cual, los procesos internos, individuales, llamados por él, intrapsicológicos, van siempre precedidos por procesos de acciones externas; sociales, denominadas interpsicológicas, que en este caso, es el trabajo metodológico que realizan los directivos.

De ahí, que lo básico en el trabajo metodológico radique en asegurar las condiciones para que el directivo logre solucionar problemas con carácter independiente, teniendo en cuenta sus necesidades y potencialidades para desempeñarse, lo que quiere decir que, en la lógica interna de la concepción del trabajo metodológico también debe lograrse una orientación que permita configurar desde lo holístico todo el sistema necesario y objetivo en un contexto educativo específico.

En el trabajo metodológico, la determinación de las necesidades de aprendizaje, la integración, la interdisciplinariedad y la variedad constituyen elementos psicopedagógicos y sociales necesarios para comprender del proceso de preparación metodológica de los directivos, a partir de entender e interpretar las relaciones dialécticas que se establecen entre estos elementos.

La formación y desarrollo de la personalidad del directivo, debe corresponderse con el tipo de hombre que se aspira a formar, sin olvidar que cada ser humano es único y a la vez diverso. Este hombre, es un ser dinámico, protagonista de su propia vida, con capacidad de crecer a partir de su autogestión en el desarrollo de sus potencialidades y de hacer crecer a otros y a la sociedad, como reflejo de sus relaciones interpersonales y sociales, de las que no escapa las relaciones que se establecen en el trabajo metodológico a partir de los agentes socializadores que intervienen en el proceso de la preparación metodológica.

Se considera, que la esfera intelectual, formada sobre la base de la asimilación de los conocimientos y la habilidad para utilizarlos en la solución de distintas tareas conduce a una formación del directivo desde el punto de vista profesional.

La formación de cualidades volitivas, también facilita la exposición de puntos de vista, mientras que la esfera emocional permite que los directivos emitan una respuesta ante los diferentes estímulos del medio social, atender la diversidad, comprender e interpretar la concepción del mundo de manera científica, dirigir su conducta, su actividad personal y profesional, permite expresar, además que lo intelectual, lo personal y lo práctico son elementos importantes a tener en cuenta en el trabajo metodológico que realizan los directivos y de su preparación profesional por el principio de la unidad en la actividad humana.

El directivo, desempeña un papel protagónico en el mejoramiento social desde su posición como gestor educativo que impulsa, renueva y desarrolla acciones que lo convierten en un profesional transformador de las instituciones educativas, que experimenta satisfacciones que contribuyen a adquirir los cuatro pilares básicos de la educación que se plantean en el Informe de la Comisión Internacional sobre la Educación en el siglo XXI de la UNESCO: “aprender a ser, aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir”.

Desde la perspectiva pedagógica el trabajo metodológico: es el sistema de actividades que de forma permanente y sistemática se diseña y ejecuta por los cuadros de dirección, funcionarios y los docentes en los diferentes niveles y tipos de Educación para elevar la preparación político-ideológica, pedagógico-metodológica y científico-técnica de los funcionarios en diferentes niveles, los docentes graduados y en formación , mediante las direcciones docente-metodológica y científico-metodológica, a fin de ponerlos en condiciones de dirigir eficientemente el proceso educativo. Resolución Ministerial No. 200/2014. MINED (2014: 1-2).

En el curso 29 de Pedagogía titulado “El trabajo metodológico en la Educación Secundaria Básica” (Rebollar, A. y cols. 2011:5) consideran que: “El trabajo metodológico es el sistema de actividades que de forma permanente se ejecuta con y por los docentes en los diferentes niveles de educación para garantizar las transformaciones dirigidas a la ejecución eficiente del proceso docente educativo, y que, en combinación con las diferentes formas de superación profesional y postgraduada, permiten alcanzar la idoneidad de los cuadros y del personal docente”

Lo antes planteado significa, adquirir conocimientos y habilidades nuevas y transferir habilidades pedagógicas y didácticas a situaciones propias de la concepción del trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales, que tienen cierta especificidad en el orden teórico y práctico, para lo cual el diseño del trabajo metodológico de los directivos concebida en la literatura científica no los supera con una concepción interdisciplinar en los contenidos propios a su modo de actuación.

Cuando se analiza la preparación de los directivos, uno de los elementos fundamentales de la misma lo constituyen las formas organizativas, entre las cuales se encuentran la autosuperación, que se realiza simultáneamente al ejercicio de la profesión, los entrenamientos, especialmente dirigidos a la adquisición de habilidades o a la asimilación de nuevas técnicas, métodos y procedimientos de trabajo, los cursos de postgrado y el diplomado.

El enfoque contextualizado de la preparación de los directivos escolares se refiere a la necesidad que existe en los momentos actuales de concebirla desde una nueva perspectiva, donde se tenga en cuenta, en primer lugar, las particularidades del proceso de perfeccionamiento del Modelo de la Educación Secundaria Básica. La contextualización de las acciones de preparación deben de responder a los principios:” del enfoque de sistema, de la planificación educacional, de la articulación en los diferentes tipos y niveles de sistemas, de la determinación de los contenidos de la educación, con la fijación del mínimo que requiere toda la población de acuerdo con las exigencias de su desarrollo económico y social” MINED (2014-2015:12-17).

Es premisa fundamental de la presente investigación la relación estrecha entre las características del perfeccionamiento del Modelo de la Educación Secundaria Básica, el contexto y las necesidades individuales de cada directivo en correlación con la contradicción dialécticas estratégicas, que en una armónica interrelación, tienen su génesis en la condiciones histórico-concretas en que ha transcurrido el proceso de formación y preparación, así como la concepción actual del trabajo metodológico por parte de los directivos.

Las bases teóricas que de forma general sustentan la preparación de los directivos han sido tratadas con anterioridad por varios autores, que a pesar de que sus concepciones están en función de los docentes, el autor considera que están a tono para los directivos. Entre ellos (Díaz, D. 1996:12) la define como “un proceso de formación continua a lo largo de toda su vida profesional, que

produce un cambio y mejora las conductas docentes en las formas de pensar, valorar y actuar como docentes.” Él comprende a todo el personal de esta rama en ejercicio (incluyendo a los directivos), tiene como objetivo esencial la formación permanente y la actualización sistémica de los graduados universitarios, el desempeño de sus actividades profesionales y académicas, así como el enriquecimiento de su acervo cultural (Fraga, O. 2005:15).

A juicio del autor la preparación de los docentes y la de los directivos están estrechamente concatenadas ante todo, porque asegura las condiciones para que los profesionales puedan elevar sus conocimientos, dominar los contenidos que debe de impartir y los métodos para ellos. Sin embargo existe una marcada diferencia, en lo referido a dirección del proceso formativo, en particular el trabajo metodológico como mediador para el mejoramiento de la dirección pedagógico-metodológica de los directivos para que se revierta en los docentes. Esta problemática genera el carácter activo de los directivos y la búsqueda propia de soluciones innovadoras para el aprendizaje a partir de la interacción entre ellos, en la conducción de los niveles organizativos funcionales. Lo que requiere de una visión diferente de concebir la preparación de los directivos en estrecha relación con el trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales. Aportar el conocimiento por medio de diseños flexibles sobre la base de los problemas interdisciplinarios del presente y el futuro.

Nótese el carácter interdisciplinario que de por sí le concede este autor a los objetivos y contenidos de la preparación de los directivos, en cuanto a la dirección técnico-profesional, con énfasis en el trabajo metodológico. Estos presupuestos se comprenden en mayor medida si se asume a la preparación en los marcos cuyo enfoque sea multifactorial, que implique procesos de aprendizaje diversos desde el análisis y la reflexión sobre la propia práctica hasta el dominio de nuevos contenidos y habilidades que trasciendan a los contenidos formativos.

Como resultado del análisis de estos fundamentos, pudo concluir que el proceso de preparación de los directivos tiene que ser concebido con un carácter multifactorial y como un sistema dinámico, que las formas organizativas que aseguren la personalización del currículo y el desarrollo de sus acciones en el puesto de trabajo tienen prioridad y destaca la responsabilidad del nivel superior de la estructura educacional en la definición de las políticas y en la dirección del proceso de diseño y ejecución de la preparación profesional de estos.

Modela por su parte los contenidos que responden a las tres direcciones: la preparación político-ideológica, la preparación para alcanzar y desarrollar el liderazgo y la preparación técnico-profesional, a partir de la concepción sistémica, pero no deja claro en la última dirección, desde la posición teórica, el diseño de la dirección del trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales, como contenido de la preparación metodológica de los directivos,

en particular los contenidos formativos, es decir la verticalidad de los objetivos formativos, programas directores y ejes transversales.

Al analizar los criterios teóricos de los autores consultados, en sentido general, todos consideran que la preparación de los directivos es un proceso y un resultado, que está basada en un aprendizaje desarrollador, especialmente si se habla de la relación dialéctica entre preparación y trabajo metodológico de quienes se encargan de dirigir procesos, la ven desde su carácter sistémico y perspectiva específica a la concepción multilateral de los objetivos, contenidos y formas de concebir la preparación. Sin embargo, no argumentan los elementos que hacen distintiva la concepción del trabajo metodológico por parte de los directivos en los niveles organizativos funcionales para promover la integración de los contenidos de las asignaturas que pertenecen a un área del conocimiento con el proceso formativo, específicamente con las formas para el logro de la interdisciplinariedad.

En este mismo sentido (Bell, F., 2002:19), señala "... la denominada pedagogía de la diversidad no solo debe reconocer las inobjetable diferencias de los educandos sino también de los profesores, y directivos sobre todo las relacionadas con el trabajo metodológico que condiciona la variedad de métodos, medios, y procedimientos que estos emplean en función de la educación para todos y considerando el decisivo papel de los directivos en las actuales transformaciones educacionales...".

La tesis que en esencia se sostiene coloca su acento principal en la concepción del trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales por parte de los directivos como condición indispensable en la búsqueda de una plena respuesta a la diversidad." La principal implicación de la pedagogía de la diversidad es la que se refiere al trabajo metodológico de los directivos.

Los criterios anteriores, permiten entender, que la preparación para el trabajo metodológico atienden a la diversidad, se ha realizado con un carácter general, sin individualizar las necesidades específicas de los directivos, en las que no se ha podido integrar lo específico y lo integral, por lo que es evidente que el trabajo metodológico que se realiza en la preparación metodológica de los directivos se debe organizar como un proceso totalizador y dinámico que lo distinga, no sólo desde una perspectiva sistémica, sino también específica, holista y diferente, que promueva tanto el desarrollo profesional como individual de los directivos.

Son estas razones suficientes para diversificar y perfeccionar la concepción del trabajo metodológico que realizan los directivos que permita el mejoramiento de estos en la preparación política-ideológica, pedagógica-metodológica y científica para atender la diversidad, y al mismo tiempo les permita convertirse en protagonistas de su propia actividad y desarrollo profesional.

Se sustenta en el tratamiento a los objetivos formativos generales del grado, los programas directores y ejes transversales con un enfoque contextualizado, a partir de las potencialidades que ofrecen los nodos cognitivos y los métodos de

enseñanza comunes entre los componentes de la Didáctica. Se fortalece la preparación de los directivos al valorar los resultados de su desempeño, específicamente lo relacionado con la preparación pedagógico-metodológica y los argumentos que sustentan un pensamiento interdisciplinar en los directivos en correspondencia con los adelantos científicos técnicos.

Está estructurada en un procedimiento para diseñar la preparación, cuya naturaleza sea la concepción del trabajo metodológico interdisciplinario, que son aplicadas en las actividades metodológicas que deben desarrollar los directivos en los niveles organizativos funcionales.

*Concepción pedagógica para el trabajo metodológico interdisciplinario en los niveles organizativos funcionales*

**OBJETIVO:** Ofrecer una herramienta didáctica de trabajo metodológico interdisciplinario para los directivos que le permita perfeccionar la calidad de la clase en función de cumplir con las exigencias sociales

*Análisis preliminar para la aplicación de la concepción*

Para poder concebir el trabajo metodológico interdisciplinario se hace imprescindible la planificación del proceso docente educativo en general y en particular el proceso de gestión didáctica, por lo que es importante:

Diseñarlo a partir de los objetivos comunes que quieran ser logrados, buscando interrelación en su contenido.

Lo que se concibe tiene que responder a establecer las relaciones interdisciplinarias entre los componentes del proceso y su conexión con los procesos sustantivos y las estrategias curriculares.

La concepción del trabajo metodológico interdisciplinario tenga como premisa el intercambio, la socialización del proceso, el trabajo cooperado en equipo.

Para lograr su objetivo, el trabajo metodológico interdisciplinario requiere que los directivos tengan un dominio teórico de sus conceptos generales, principios, características y un pensamiento interdisciplinar para proceder con herramientas científicas en el contexto escolar.

*Estructura de la concepción*

*Primera etapa: diseño del trabajo metodológico interdisciplinario.*

Esta etapa consiste en la determinación previa de los objetivos con un enfoque interdisciplinario que deben ser logrados, la selección de alternativas, tareas, los métodos y medios para su ejecución, los responsables del cumplimiento y la determinación de las prioridades, así como los nodos cognitivo y los ejes integradores que serán objeto de estudio. Para ello deben realizarse, entre otras, las siguientes ACCIONES:

- Realizar el diagnóstico de los directivos

- Determinar necesidades de aprendizaje de cada directivo (DNA): Estas se determinarán a partir de las carencias que resulten de los propios señalamientos realizados en la evaluación o que sea el resultado de su preparación como directivo, pudiendo ser extraídas de cualquier comprobación realizada o fruto de la propia dinámica que debe caracterizar al trabajo metodológico, como proceso de gestión didáctica.
- Determinar regularidades y potencialidades a tener en cuenta en la preparación profesional de los directivos.

Este es un paso estrechamente relacionado con el paso anterior, pues lo complementa, y se convierte en un elemento necesario para contribuir al perfeccionamiento del desempeño del directivo para ello debemos realizar lo siguiente:

2.1 Determinar limitaciones que son regularidades en su contexto: Estos son los aspectos negativos que son extraídos del diagnóstico de cada directivo, que coinciden en varios de ellos, y que puede ser más productivo tratarlos de forma grupal y posteriormente darle seguimiento individual para observar su evolución.

Determinar las potencialidades existentes en el colectivo pedagógico: Estos son los aspectos positivos extraídos del diagnóstico de cada directivo y que pueden ser considerados fortalezas para la realización del trabajo metodológico interdisciplinario; a partir de su conocimiento se determina qué problemas pueden tener solución interna, cuáles necesitan del trabajo cooperado, solicitar apoyo para dinamizar la solución desde diferentes esferas de actuación.

Determinar los problemas metodológicos y de preparación: Se ha comprobado que la correcta determinación de problemas metodológicos contribuye de manera decisiva a la conformación de un sistema de trabajo metodológico coherente que elimine las causas de las insuficiencias o al menos lograr atenuar su efecto. Buscar puntos coincidentes entre el diseño de la preparación y la concepción interdisciplinar en la solución de los problemas de carácter metodológico.

Definir el estado que se desea que alcancen los directivos una vez que se haya actuado sobre ellos (pronóstico).

En cada actividad metodológica que se planifique es necesario precisar las relaciones interdisciplinarias entre los componentes de la didáctica, lo educativo, lo que el directivo debe ser capaz de hacer después de que se haya realizado la misma: Su ejemplificación en los niveles organizativos funcionales obedece a:

Determinación de los objetivos de trabajo metodológico interdisciplinario en los niveles de consejo técnico, de grado y colectivo de asignatura.

En la determinación de los objetivos del trabajo metodológico debe tenerse en cuenta la naturaleza y esencia o contenido de cada uno de los y sobre la base del problema metodológico a resolver, determinar su aspiración para darle

solución. En este proceso es importante profundizar en los resultados que arroja el diagnóstico y establecer las conexiones necesarias, de forma que los objetivos no solapen la actividad metodológica de cada nivel, es importante en esta fase que el aspecto objetivo y subjetivo del trabajo metodológico interdisciplinario se complementen, con el fin de evitar exceso de actividades metodológicas y repetición de funciones.

La formulación del objetivo del trabajo metodológico debe hacerse a partir de un proceso que vaya desde lo más general, de acuerdo con las intenciones formativas del contenido, lo particular de acuerdo con el objetivo de año, lo más singular, lo totalizador. Estos se formularán teniendo en cuenta que lo que se aspira sea transformado dentro del nivel del trabajo metodológico del proceso docente educativo en un lapso que dé solución al problema planteado, y de él se derivarán entonces las tareas del trabajo metodológico de los mismos con un enfoque interdisciplinar.

### *Segunda etapa: organización del trabajo metodológico*

En esta etapa se pretende crear la red de relaciones de organización que asegurarán ante todo la concepción del trabajo metodológico interdisciplinario que se dirige, la correlación orgánica más eficaz de sus componentes y las convenientes relaciones de coordinación y subordinación entre los directivos. En esta etapa es necesario realizar, entre otras, las siguientes ACCIONES:

2.1 Distribuir el trabajo que corresponde ser desarrollado por cada uno de los directivos implicados en las diferentes tareas metodológicas con enfoque interdisciplinar.

2.1.1 Precisar las acciones de preparación que realizará cada directivo para garantizar su preparación individual y colectiva (incluye actividades a desarrollar) en su asignatura dando salida a la interdisciplinariedad.

2.1.2 Hacer énfasis en los métodos productivos que se emplearán en la realización de cada actividad metodológica.

Si en la concepción de la actividad se precisa con una óptica interdisciplinaria lo más conveniente es que los equipos estén integrados por directivos de las diferentes asignaturas.

2.1.3 Declarar líneas y objetivos del trabajo metodológico para el curso escolar.

Las líneas y objetivos del trabajo metodológico serán elaboradas para el curso escolar lo que permite garantizar su carácter sistémico y no incidental, aunque estos pueden ser recontextualizados debido a la sistematicidad con que se realiza en la determinación de estas debe tenerse en cuenta lo siguiente: prioridades de la enseñanza para el curso escolar, metas precisadas en el convenio colectivo, objetivos formativos del nivel y del grado, tratamiento a los programas directores y ejes transversales, objetivos del trabajo metodológico del centro. Relaciones interdisciplinarias entre las asignatura.

#### 2.1.4 Considerar varias alternativas para alcanzar los objetivos.

Lo primario, en este caso, es determinar si la solución del problema u objetivo la encontraremos a través del trabajo científico, el trabajo metodológico y/o la preparación, esto permitirá concentrarse en acciones referidas a un proceso sustantivo bien definida.

#### 2.1.5 Determinar las formas del trabajo metodológico a utilizar para alcanzar el objetivo propuesto o enfrentar el problema metodológico identificado.

##### *Tercera etapa: ejecución del trabajo metodológico interdisciplinario*

Esta etapa se refiere a la forma en que se debe guiar, orientar y regular el trabajo metodológico interdisciplinario a partir de formas que permitan motivar, asesorar y desarrollar a los directivos. Para esto se incluyen, entre otras, las siguientes ACCIONES:

3.1.1 Propiciar la participación de los profesores para encontrar soluciones a los problemas.

3.1.2 Promueva una participación activa y consciente, que estimule el interés y el esfuerzo; propicie un trabajo creador y trabaje sobre la base de actividades prácticas y demostrativas, además regule cada una de las acciones que se realicen a través de una supervisión sistemática que le permita asesorar en cada momento a los directivos.

3.1.3 Utilice técnicas de trabajo en grupos. La utilización de técnicas grupales para el desarrollo de las actividades metodológicas propicia la participación de todos los directivos en la toma de decisiones, a partir del principio de unidad que debe primar en el trabajo metodológico, hay que tener en cuenta dos momentos esenciales:

- Conocimiento que se tiene del problema que es objeto de análisis.
- Acción que ejecuta o ejecutará el grupo para resolverlo.

3.1.4 Determinar qué orientación inmediata debe tener el trabajo metodológico.

A partir de los aspectos detectados en la actividad supervisiva se deben promover innovaciones en el trabajo metodológico relativas a la mejora de la calidad del Proceso Docente Educativo. Por lo que el trabajo metodológico no es estático y hay que ir adecuándolo a las necesidades del colectivo y a las dificultades detectadas.

##### *Cuarta etapa: evaluación del trabajo metodológico interdisciplinario*

Etapa que se caracteriza por la formación de juicios de valor acerca del sistema de trabajo metodológico, a partir de un proceso de regulación sistemático de la actuación educativa que permitirá la toma de decisiones con el objetivo de mejorar el desempeño de los directivos en sí o la actividad de dirección como un todo. Para poder evaluar es necesario acometer, entre otras, las siguientes ACCIONES:

#### 4.1. Determinar acciones y vías para conocer la marcha de las tareas y el cumplimiento de los objetivos.

Realizar las visitas a clases para observar directamente cómo se cumplen los objetivos y tareas previstas. La visita es una vía fundamental no sólo para el control sino también para el desarrollo del trabajo metodológico, pero su utilización difiere en su esencia, en los objetivos que persiguen y en sus formas de organización.

#### CONCLUSIONES

La aplicación de esta experiencia pedagógica ha propiciado una visión interdisciplinar ante la proyección del trabajo metodológico en los niveles organizativos funcionales. Se logró concebir el trabajo, lo que contribuyó a la preparación para el desempeño en la conducción y planificación de los objetivos formativos, programas directores y ejes transversales. Propició formas de trabajo cooperado, el intercambio y la comunicación durante la actividad pedagógica profesional. Se elevó la preparación teórica y metodológica de los directivos y se perfeccionaron las estructuras e institucionales para la dirección del trabajo metodológico con un enfoque interdisciplinario.

#### BIBLIOGRAFÍA

Addine, F., A.M. González y S. Recarey. (2003). Principios para la dirección del proceso pedagógico. En: Compendio de Pedagogía. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.

Añorga, J. (1999). Paradigma Educativo Alternativo para el Mejoramiento Profesional y Humano de los Recursos Laborales y de la Comunidad: EDUCACION AVANZADA. La Habana: Impresión Ligera.

Del Sol López, M.A. (2002). Lengua, cultura e interdisciplinariedad. En: CD. Carrera de PGI. La Habana.

Martínez, B. (2002). La Formación de saberes interdisciplinarios en los estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación Preescolar. La Habana. Tesis (en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas). Ministerio de Educación.

MINED. (2013). Seminario nacional para educadores. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.

Valiente, P. (1997). Propuesta de sistema de superación para elevar la profesionalidad de los directores de centros docentes. Tesis (en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas). Ministerio de Educación.