

LOS COLECTIVOS PEDAGÓGICOS DE GRUPOS EN EL NIVEL DE SECUNDARIA BÁSICA EN CUBA. PROCEDIMIENTO PARA SU DIRECCIÓN.

LA DIRECCIÓN DE LOS COLECTIVOS PEDAGÓGICOS DE GRUPOS EN EL NIVEL DE SECUNDARIA BÁSICA.

AUTORES: Alexis Ricardo Méndez Pupo¹

Rafael Pupo Osorio²

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: amendezp@ho.rimed.cu

Fecha de recepción: 21/08/2018

Fecha de aceptación: 20/09/2018

RESUMEN

En la secundaria básica cubana actual resulta necesario estructurar un proceso de dirección escolar más coherente con las demandas que la sociedad hace a la escuela, en el que confluyan, armónicamente, todos los órganos técnicos y de dirección, apoyados en los niveles organizativos funcionales del trabajo metodológico, entre ellos el colectivo pedagógico de grupo, sin embargo el diagnóstico del estado del arte de este proceso reveló algunas insuficiencias que se sintetizaron en el planteamiento del siguiente problema: ¿Cómo mejorar la dirección del funcionamiento de los colectivos pedagógicos de los grupos en las secundarias básicas cubanas? Para dar una posible solución a esta necesidad, se planteó como objetivo: elaboración de un procedimiento para mejorar la dirección del funcionamiento de los colectivos pedagógicos de los grupos en las secundarias básicas, desde una perspectiva más integral. El análisis de estas cuestiones formó parte de una investigación de mayor alcance, cuyos esenciales se sintetizan en el presente artículo.

PALABRAS CLAVE/PALAVRAS-CHAVE dirección; dirección escolar; colectivo pedagógico de grupo.

CLASSROOM PEDAGOGICAL GROUPS IN JUNIOR HIGH SCHOOL LEVEL IN CUBA. PROCEDURE FOR ITS GUIDE.

ABSTRACT

¹ Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Auxiliar del Centro Universitario Municipal de Sagua de Tánamo, adscrito a la Universidad de Holguín. Máster en Ciencias de la Educación. Licenciado en Educación en la especialidad de Biología. Miembro del Comité Académico de la especialidad de postgrado en Dirección de Instituciones Educativas, en la Universidad de Holguín. Miembro del Consejo Técnico Asesor Nacional del Ministerio de Educación, Cuba.

² Licenciado en educación. Profesor instructor del centro Universitario Municipal de Sagua de Tánamo, adscrito a la Universidad de Holguín. Metodólogo de organización escolar en la Dirección Municipal de Educación de Sagua de Tánamo, Holguín, Cuba.

In the Cuban Junior High School it is necessary to organize a guiding process near to these times, in which there will be harmonized all guiding and technical processes, supported in the functional methodological organize levels, among them, classroom pedagogical group; the diagnose of the art of this process revealed some incompetence that are present in the following question: How to improve the functional guiding process of the classroom pedagogical groups in the Cuban Junior High School?. For solving this necessity, it is followed this objective: To elaborate a procedure for improving the functional direction of the pedagogical groups of the Junior High Schools in each classroom from a closer integral future. The analysis of these issues was a part of an investigation of bigger reach, of whom essential they synthesize themselves in the present article

KEYWORDS: Direction; educational direction; classroom pedagogical group.

INTRODUCCIÓN

Hoy la escuela constituye una institución de nuevo tipo que concreta las aspiraciones de la sociedad en la que confluyen varios factores. De ahí que sea necesario estructurar un proceso de dirección escolar contextualizado a estos tiempos, en el que dialoguen, armónicamente, todos los órganos técnicos y de dirección, apoyados en los niveles organizativos funcionales del trabajo metodológico, entre ellos el colectivo pedagógico de grupo.

Las instituciones educacionales surgen con un encargo social y cumplen una serie de funciones que determinan, en buena medida, el sentido de la actividad de las organizaciones que en ellas se crean, como lo es el colectivo pedagógico de grupo.

Asimismo, se considera que, en la interpretación marxista de la categoría actividad, existe un salto dialéctico respecto a las teorías que entienden la actividad del sujeto, como una adaptación individual y biológica sujeta a una práctica social, más allá de las condiciones histórico- culturales.

A su vez Reinoso (2005) expresa que "... la actividad pedagógica cooperada que realizan los profesores transita por un proceso de formación y desarrollo que no es espontánea, sino que intencionalmente se requiere la formación de habilidades cooperativas y un aprendizaje de trabajo en grupo". (p.53)

Como se puede apreciar la dirección de la actividad pedagógica cooperativa, es un proceso consciente e intencionado, por lo que un procedimiento de dirección, puede ser una alternativa para lograr la dirección del colectivo pedagógico de grupo sobre la base de esta premisa.

Por su parte, Castro (1996), expresa que "lo que nos permite entender el funcionamiento y la estructura de la organización, así como los efectos en sus integrantes es la actividad grupal en su desarrollo temporal, ya que ella

mediatiza las relaciones de comunicación entre los miembros y los estados emocionales grupales y particulares”.

Además, autores como Miranda (2011), que indagaron acerca del colectivo pedagógico en la formación de valores de los estudiantes de carreras pedagógicas, plantean que cuando un sujeto se incorpora a su organización laboral integra a esta las características de los grupos primarios donde se formó, obteniéndose como resultado un nuevo nivel de relaciones.

Lo anterior se hace necesario, para poder comprender las características de la dirección actual que se desarrolla sobre este nivel organizativo funcional del trabajo metodológico en la escuela secundaria básica cubana.

Por otro lado, la naturaleza compleja y contradictoria del proceso docente educativo, demanda un alto nivel de preparación de los claustros, así como de sus dirigentes, los cuales además de esta preparación, necesitan poseer un conocimiento más especializado en los fundamentos de la teoría de la dirección, elemento indispensable para garantizar el carácter científico que debe tener la labor de dirección en los centros. Proceso de dirección que se concibe como influencia consciente de los órganos de dirección sobre los colectivos humanos con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados, a lo que no escapa el colectivo pedagógico de grupo.

En tal empeño, el MINED (2016) propone un procedimiento para el diseño, ejecución y control del trabajo preventivo en la secundaria básica, en el que se abordan los órganos y actividades en las que tienen lugar el proceso de planificación, organización, ejecución y control de este en particular, asume como un espacio para su desarrollo el colectivo pedagógico de grupo y representa al director escolar como un agente que interviene en la concreción de las acciones dirigidas a la prevención educativa.

Los autores consideran que existen elementos que no siempre se tienen en cuenta en el proceso de dirección que se desarrolla alrededor del colectivo pedagógico de grupo propuesto por el MINED (2016), al no concebirse acciones que son necesarias en la planificación, organización, ejecución y control del trabajo de este nivel organizativo funcional.

Desde esta perspectiva de análisis se puede resignificar la importancia que tiene la acertada dirección del colectivo pedagógico de grupo en la secundaria básica.

Cuestión que se corroboró con la realización del diagnóstico fáctico de este proceso, y derivado de ello se identificaron las siguientes insuficiencias:

1. Existen carencias científico metodológicas en los directores escolares de la secundaria básica para concebir, desde la planificación y organización del trabajo, las tareas que deben desarrollar los miembros de los colectivos pedagógicos de los grupos, lo que limita la eficacia del sistema de trabajo de la escuela para este nivel organizativo funcional.

2. Limitaciones en la planificación, organización, ejecución y control de las reuniones que desarrollan los colectivos pedagógicos de grupo en este nivel de educación, lo que afecta el análisis de los problemas, la determinación de regularidades y la toma de decisiones en función de la regulación efectiva de los procesos pedagógicos.
3. No siempre se logra, por parte del director de la secundaria básica, una adecuada retroalimentación del funcionamiento de los colectivos pedagógicos de grupos, lo que repercute en debilidades en la agudeza del diagnóstico de docentes, estudiantes y familias, así como en la necesaria articulación de las etapas del proceso de entrega pedagógica.

El estudio que se presenta en este artículo forma parte de una investigación de mayor alcance, encauzada a modelar la gestión de los directores escolares de las secundarias básicas en el ejercicio de la dirección del trabajo metodológico, el que se reconoce como objeto de investigación. Tuvo como objetivo específico la elaboración de un procedimiento para mejorar la dirección del funcionamiento de los colectivos pedagógicos de los grupos en las secundarias básicas.

DESARROLLO

El término dirección asociado al ámbito educativo está orientado hacia la participación del colectivo en la concertación de los objetivos de los centros escolares y su impacto en la sociedad, al reconocer la necesidad de que todos los miembros de la organización adquirieran la capacidad de identificar hacia dónde se quiere llegar, la capacidad de crear y comunicar un punto de vista sobre el estado deseable de la misma e inducir el compromiso entre sus miembros para lograr metas comunes.

De ahí que se impone el análisis de los conceptos dirección y dirección educacional los que, a juicio de estos investigadores, sustentan la dirección del trabajo metodológico, para ello se tomaron en cuenta las definiciones aportadas por diferentes autores como: (Hernández, 1986; Muguerzia, 1986; Yáñez, 1985; Alonso, 2002; Díaz, 1989; Alonso, 2006). Como resultado de la sistematización realizada, se identificaron como rasgos esenciales del concepto dirección, los siguientes:

- a) Es una actividad social.
- b) Es un proceso con carácter estratégico.
- c) Presupone el alcance de los objetivos con el máximo de efectividad.
- d) Implica la influencia sobre las personas para asegurar la coordinación de las acciones y los esfuerzos individuales.
- e) Se encamina a asegurar la estabilidad y el cambio del sistema en que se lleva a cabo.
- f) Tiene un condicionamiento histórico concreto y un carácter clasista.

g) Puede ser apreciada en dos formas de existencia: la dirección de proceso y la dirección de las personas (el proceso de dirección).

No obstante, se considera que la definición que aporta Yáñez, (1985) sintetiza los rasgos que caracterizan el proceso al plantear que: “Se identifica la dirección como el proceso de encauzar los esfuerzos de los seres humanos hacia el logro de un determinado objetivo previamente establecido”.

Nótese que esta definición aporta elementos que se pueden tener en cuenta para la dirección del trabajo en la escuela secundaria básica, como es el énfasis en encauzar los esfuerzos del colectivo pedagógico para lograr una actividad pedagógica cooperada y establecer los objetivos y las metas a partir de las necesidades colectivas e individuales.

Por otro lado, como resultado de la investigación realizada por Ramos, (2017), éste considera que “... la relación entre el concepto de dirección (concepto general) y la dirección educacional, (concepto particular), es referida, por algunos autores, como administración educativa, gestión educativa; la que es considerada como una disciplina científica en el conjunto de las ciencias de la educación, de las que se nutre para la formación de su sistema teórico conceptual” (p.11)

Desde esta perspectiva, los autores de este trabajo asumen algunas de las exigencias propuestas por Ramos, (2017) al considerar que sirven de fundamento a la dirección del trabajo metodológico en la institución escolar y a su vez responden al objeto de la investigación, entre ellas:

- La aplicación de métodos y técnicas de la dirección educacional en los diferentes órganos de dirección y técnicos, que propicien un sistema de relaciones interpersonales de subordinación y de cooperación entre los cuadros y los funcionarios para el intercambio de conocimientos, de experiencias metodológicas e innovaciones que aseguran la materialización de las metas establecidas.
- Tener en consideración el contenido funcional de la dirección para establecer un determinado orden de funcionamiento de la dirección del trabajo metodológico de forma organizada y consciente, atendiendo a las funciones básicas: la planificación, la organización, la ejecución, el control y la evaluación.

De modo que, la relación del objetivo del trabajo metodológico con su contenido ayuda a esclarecer que, el trabajo metodológico es un proceso de gestión didáctica, pues se aplica al proceso docente educativo sustentado por la Didáctica y las funciones de la dirección científica de los procesos, Díaz (1998).

Además, se coincide con Díaz (1998) cuando plantea que: “el análisis de las relaciones existentes en el trabajo metodológico nos demuestra que la mayoría de sus componentes: problema, objetivo, contenido, método, formas y resultados y sus relaciones responden a la dimensión tecnológica, o sea están

en vínculo directo con la Didáctica, pero el método que se emplea para ejecutar el trabajo metodológico es de dirección, lo que quiere decir que, para lograr dichas relaciones es necesario hacer interactuar las funciones de planificación, organización, regulación y control en sus distintos niveles, y atendiendo a los recursos humanos disponibles para lograr una adecuada formación del profesional y es aquí a lo que se denomina dimensión administrativa". Todas estas funciones se logran en conjunto a través de métodos de dirección en un proceso de gestión de la didáctica.

Desde esta perspectiva, el trabajo metodológico, según Díaz (1998), como proceso de gestión de la didáctica se refiere a que en sí mismo este se desarrolla como una sucesión de etapas, para cumplir el objetivo de formación que se propone el proceso docente educativo, dándole solución a través de sus acciones al problema social que genera la formación de hombres capaces, con alto nivel científico-técnico.

Del mismo modo, la interacción de las diferentes funciones permite cumplir el encargo social o problema que debe resolver el trabajo metodológico, que es la optimización del proceso docente educativo, con sus funciones de instrucción y educación.

En este enfoque del trabajo metodológico del proceso docente educativo se observa la existencia de una dimensión tecnológica y una administrativa. En la dimensión administrativa del trabajo metodológico se dan las propiedades de eficiencia, eficacia y efectividad del proceso docente educativo, y en la dimensión tecnológica se dan las propiedades de pertinencia, trascendencia, equidad, adecuación e impacto que deben manifestarse en el proceso docente educativo.

Este análisis lleva a delimitar que si bien es cierto que el trabajo metodológico se sustenta en la Didáctica no se puede desconocer que en él subyace una dimensión administrativa, sin la cual no se puede coordinar ni gestionar la Didáctica. Al existir estas dos dimensiones en el trabajo metodológico es necesario, pese a las diferencias entre ellas, de acuerdo con las funciones que cada una cumple, buscar su complemento, porque lo real es que no puede haber trabajo metodológico en el proceso docente educativo sin que ambas se manifiesten complementariamente.

Por su parte, Álvarez (1998) considera que todo proceso consciente tiene que ser administrado para que, en su desarrollo, logre resultados eficientes. De ahí que, un aspecto esencial resulta la dirección del trabajo metodológico desde una perspectiva contextualizada por los órganos funcionales, dirigidos a la preparación de los distintos segmentos de la institución educacional, entre los que se encuentra el colectivo pedagógico de grupo, órgano establecido por el reglamento del trabajo metodológico aprobado mediante la resolución 200 del año 2014 del ministerio de educación cubano.

Por otra parte, un referente de trascendencia lo constituyen las investigaciones de Reinoso (2005) y Gómez (2006) etapa en la que se inician a implementar las

transformaciones en la secundaria básica cubana y que constituyen un precedente a considerar en la dirección del trabajo metodológico, aunque, en aquel momento, la composición de los colectivos pedagógicos de grupos era de dos o tres profesores generales y muchos de estos con una formación integral, elemento que en la actualidad ha cambiado al asumirse la organización de un docente por asignatura, cada grado cuenta con colectivos pedagógicos de 9, 10 u 11 docentes, en dependencia del número de asignaturas según las exigencias curriculares.

De ahí que la actividad cooperada y la atención a los grupos escolares por el colectivo pedagógico de grupo en la actualidad, es más complejo, por estar constituido por una mayor cantidad de profesores con una formación menos integral, elementos que resultan de trascendental importancia para lograr que las experiencias se generalicen.

Además, es necesario tener en cuenta el carácter integral del trabajo metodológico y su necesaria socialización, si no se trabaja en colectivo no se logra el intercambio con los sujetos más experimentados, en función de incorporar progresivamente la herencia socio-cultural de la que son portadores, de modo que el proceso no puede centrarse solamente en los conocimientos previos del sujeto aislado. Se necesita de una actuación cooperada e intercambio colectivo de reflexión, comunicación y transformación educativa.

Desde esta perspectiva de análisis se consideró oportuno sistematizar el concepto “dirección del trabajo metodológico”, a partir de la definición dada por Castell (2002) quien plantea que “La dirección del trabajo metodológico puede ser considerada como el proceso de influencia que ejecuta el directivo sobre el docente a través de acciones técnicas, (teóricas y demostrativas), para el perfeccionamiento de su desempeño profesional y con ello al logro de la calidad educativa”.

Nótese que este autor reconoce el carácter de proceso de la dirección del trabajo metodológico, además de evidenciar la necesidad de considerar las influencias conscientes de un directivo sobre los docentes, de modo que logre impactar positivamente en la eficiencia, eficacia y calidad educativa a través de un mejor desempeño del colectivo pedagógico, el que se evidencie en su preparación en general.

De ahí que se coincida con esta definición y teniendo en cuenta el análisis teórico, la experiencia y los resultados de la práctica educativa, los autores de esta investigación la asumen como definición de dirección del trabajo metodológico desde la perspectiva institucional de una secundaria básica.

Como puede apreciarse es evidente que en la dirección del trabajo metodológico están presentes las funciones del ciclo directivo que hacen posible el logro de los propósitos u objetivos de una organización: planificación, organización, ejecución, control y evaluación.

Se planea cuando se define el contenido, objetivo y el momento, siempre le antecede el diagnóstico como acción interna de la función planificación, lo que

permite dirigir las acciones hacia el futuro deseado. Responde a las preguntas qué hacer, quién, cómo y cuándo debe hacerlo. La planificación del trabajo metodológico presupone la elaboración de un plan que establezca el sistema de acciones a realizar y los objetivos a alcanzar.

Se organiza cuando se definen los actores, los métodos e instrumentos a emplear. A través de la organización se logra el aseguramiento de la calidad de cada actividad, utilizando para ello un proceso participativo y donde cada acuerdo al que se arribe sea una meta compartida por todos.

Se ejecuta cuando se realizan las acciones planeadas y organizadas, con la adecuación operativa del proceso. Es en esta etapa donde debe enfatizarse en la utilización de sesiones de trabajo conjunta como método y estilo de trabajo para el desarrollo del trabajo metodológico, a través de él se puede demostrar cómo desarrollar el proceso para alcanzar los objetivos propuestos.

Por último, se controla y evalúa cuando se analizan los resultados de la planificación, organización y ejecución para detectar las insuficiencias y corregirlas. El control del trabajo metodológico se realiza, dado su carácter dinámico, durante todo el proceso de gestión para ir corrigiendo los errores y perfeccionando el trabajo.

En la práctica, el proceso de dirección del trabajo metodológico entraña un grupo de funciones interrelacionadas: planificar, organizar, ejecutar y controlar son actos simultáneos e interrelacionados, los que se concretan en los órganos funcionales que tienen lugar en las secundarias básicas, entre ellos el colectivo pedagógico de grupo.

La concepción del trabajo metodológico analizada, se presenta como una actividad cuyo propósito es perfeccionar la preparación de los docentes en los aspectos político-ideológico, científico-teórico y pedagógico-metodológico, que tiene un carácter sistemático y permanente. Se enfatiza, además, que la preparación recibida por los docentes a través de esta actividad, repercute en la calidad del proceso educativo que se desarrolla con los alumnos.

A partir de las características planteadas se han desarrollado diversas experiencias investigativas, que han contribuido a la creación e implementación de sistemas de trabajo que fortalecen la dirección del Proceso Docente-Educativo y contribuyen, en gran medida, a la formación y a la preparación de los docentes.

Por su parte, como sistema, la escuela tiene un encargo dado por la sociedad, para su cumplimiento posee estructura, funciones y órganos. La estructura y los órganos de dirección se integran y se relacionan sobre la base de la subordinación, la coordinación y la cooperación. Además, como subsistema dentro del Sistema Nacional de Educación, en ella interactúan y se influyen mutuamente dirigentes y dirigidos en función de los objetivos generales del Sistema Nacional de Educación.

De ahí que, con el desarrollo de las estructuras de dirección, se requiere de una mayor precisión del trabajo metodológico para los distintos niveles de dirección en particular la escuela. Otros autores como, (García y Caballero 2004; Gómez y Salvador, 2006; Mesa, 2009; Almaguer, 2010; Polo 2013, Ministerio de Educación, 2014; Oquendo, 2015; Mastrapa, 2016 y Ramos, 2017), coinciden que el trabajo metodológico es un proceso orientado a la preparación de los docentes y de los directivos para dar cumplimiento al fin y a los objetivos de cada nivel de dirección y materializar las direcciones principales de trabajo educacional, además permite determinar criterios esenciales a tener en cuenta para lograr una adecuada concepción del trabajo metodológico.

Entre los criterios que plantean algunos investigadores se destacan los siguientes: a) Establecer prioridades, partiendo de las más generales hasta las más específicas; b) El carácter diferenciado y concreto del contenido en función de los problemas y de las necesidades de cada instancia; c) Las combinaciones racionales de los elementos filosóficos, políticos, científico-teóricos y pedagógicos en el contenido del trabajo; d) Su carácter sistémico, teniendo en cuenta la función rectora de los objetivos, al vincular diferentes niveles organizativos y tipos de actividades. (Ramos, 2017)

En el análisis de las definiciones de trabajo metodológico, los autores asumen que, 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 política - ideológica, pedagógica- metodológica y científico-técnica de los funcionarios en los 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. (Ministerio de Educación, 2014, p.1)

En esta definición se destaca el enfoque de sistema como rasgo esencial que caracteriza el trabajo metodológico, enfatiza para su realización en el vínculo entre los diferentes niveles para la dirección del proceso educativo desde una perspectiva integral y muestra elementos que permiten la integración de la teoría y la práctica como aspectos inseparables en los procesos pedagógicos, de ahí que los órganos de dirección desempeñan un papel protagónico en su planificación, organización, ejecución, control y evaluación.

Los órganos de dirección, se constituyen en los diferentes niveles de la estructura organizativa, dentro de una institución educacional tienen la misión de conducir las acciones del colectivo y coordinarlas con todos los actores y agentes educativos para la concreción de la política y la realización exitosa del trabajo educacional.

Para el cumplimiento de determinados objetivos y funciones, los órganos de dirección colectivos se subdividen en ejecutivos y asesores: los órganos ejecutivos son aquellos cuyos objetivos y funciones los facultan para la adopción colectiva de las decisiones más importantes en los diferentes niveles de la estructura de la organización educativa. Estos órganos cuentan con

autoridad que les permite mandar y de ellos forman parte los directivos principales que constituyen la línea de mando, en cada nivel.

El órgano ejecutivo que ejerce la autoridad legal para tomar decisiones necesarias en cada uno de sus grados o áreas en el sistema de dirección de la escuela secundaria básica es el consejo de dirección, que es el órgano de dirección rector, para de conjunto con los Subdirectores y/o Jefes de grados y demás miembros del colectivo de dirección, determina y concreta la política interna que se ha de seguir en la escuela, adopta los acuerdos que darán solución a los problemas que existen, además establece estrechas relaciones de trabajo con el Consejo de Dirección Municipal.

Por su parte, los órganos asesores son aquellos que se constituyen para auxiliar a los órganos ejecutivos en el examen de asuntos y problemas complejos y ofrecerles alternativas, sugerencias, recomendaciones y propuestas que faciliten el proceso de toma de decisiones para su enfrentamiento y solución. Los órganos asesores no tienen autoridad para mandar y hacerse obedecer.

El colectivo pedagógico de grupo en la educación secundaria básica es un órgano asesor funcional cuyo rasgo esencial es su actuación pedagógica dirigida a un fin u objetivo, es un colectivo constituido por profesionales de la educación, organizados por una institución docente para cumplir determinadas tareas educacionales de valor para la sociedad y tiene una composición homogénea, integrada por un profesor guía y profesores de diferentes asignaturas.

Este grupo de personas es organizado por un jefe de grado, jefe de departamento o subdirector docente para cumplir determinadas misiones o tareas educativas de interés y valor para el grupo, lo cual presupone que los objetivos, las tareas particulares y la organización de estos colectivos van a depender de las tareas y de la organización de la institución.

El Ministerio de Educación (2014) precisa que los elementos que se deben tener en cuenta por el colectivo pedagógico de grupo, en la secundaria básica, para dirigir eficientemente el proceso pedagógico, están relacionados con los resultados del diagnóstico integral y la comunicación con el entorno social y familiar, la calidad del aprendizaje, al respecto ofrece propuestas de acciones teniendo en cuenta las necesidades y las condiciones para su realización que se concretan por el contenido y los métodos de su ejecución, la evaluación y valoración de los resultados.

Sin embargo, las valoraciones realizadas acerca de la praxis que se concreta en el escenario de la secundaria básica constituyen una clara evidencia de la brecha existente entre las aspiraciones y las exigencias planteadas a la escuela relacionadas con el funcionamiento del colectivo pedagógico de grupo y la figura del profesor guía como encargado de conducir ese órgano funcional, cuestión que afecta la labor de dirección del trabajo metodológico que en ella se ejecuta.

De ahí que, las valoraciones realizadas sobre los criterios esenciales a tener en cuenta para lograr una adecuada dirección trabajo metodológico en general, requiere de la atención a sus órganos funcionales, entre ellos el colectivo pedagógico de grupo.

En tal empeño es esencial y determinante el trabajo desplegado por el director escolar al tener la responsabilidad máxima de realizar la política educacional del país en las condiciones concretas de la escuela. De ahí que se coincida con Rodríguez (2016), al plantear que "...tiene la importante tarea de conducir con eficiencia el trabajo docente-educativo, con la colaboración de sus trabajadores, alumnos, padres y comunidad" (p.14).

Este dirigente responde ante la dirección de educación del municipio y/o la provincia, por la aplicación consecuente de la política educacional, del currículo establecido, programas, resoluciones, circulares, metodologías y demás documentos normativos y metodológicos, que rigen la vida escolar, y toma las decisiones pertinentes en los diferentes niveles de dirección y en las organizaciones y el funcionamiento del centro, para garantizar el cumplimiento del fin y los objetivos de la secundaria básica.

Sobre estas bases teóricas se puede expresar que el director representa el eslabón fundamental en la dirección de la escuela secundaria básica, de ahí que, unido a su equipo directivo, tiene como uno de sus encargos la dirección de los colectivos pedagógicos de grupo y así lograr la creación de las condiciones requeridas para asegurar el desarrollo efectivo del proceso docente educativo, para ello necesita auxiliarse de un procedimiento de dirección.

El procedimiento de dirección que se expondrá a continuación evidencia que el funcionamiento de los colectivos pedagógicos de grupo en la secundaria básica complementa el proceso de dirección de la institución educativa por constituir un órgano funcional del trabajo metodológico que está vinculado a los órganos técnicos y de dirección. Por esta razón se considera necesario partir de elementos que regulan estas formas organizativas del trabajo. Lamorú (2014) menciona que el funcionamiento de los órganos técnicos de dirección en una institución educativa constituye una vía fundamental para desarrollar el proceso de dirección. Este aspecto está estrechamente vinculado a la gestión de procesos.

Desde esta perspectiva, se asume que la gestión de procesos es entendida como un "...conjunto de actividades que permiten establecer la metodología, las responsabilidades y los recursos necesarios para lograr los objetivos planificados en los procesos de una organización" (Correa, 2011, p.50).

Además, desde estas ideas también se asume como proceso "...un conjunto de recursos (equipos, materiales, finanzas, personas, etc.) y actividades (productivas, de servicios, de dirección, etc.) interrelacionadas en una secuencia lineal o no lineal, de fases e interfases, que transforman o actúan, según objetivos deliberados, sobre los elementos o sujetos que constituyen sus entradas, para obtener determinadas salidas que responden a su propósito

esencial. Se concibe que todo proceso incluya una realimentación que lo ajusta en función de las salidas que debe lograr (Bosque, 2016).

De estas concepciones se retoma el concepto procedimiento, el que constituye la forma específica de llevar a cabo un proceso, además son las acciones tanto de enseñanza como de aprendizaje que constituyen un elemento de apoyo del método. Estos no son privativos de un método determinado, sino pueden ser utilizados en los distintos métodos.

Se asume como procedimiento el conjunto de reglas, instrucciones y documentos escritos que determinan la manera de proceder o de obrar, describe secuencialmente la forma de realizar una actividad para lograr un objetivo dado. Un proceso define qué es lo que se hace, y un procedimiento, cómo hacerlo.

Por lo que el procedimiento describe procesos operativos, define responsabilidades, establecen los documentos (planillas, informes, registros) a emitir y controlar, además define los controles necesarios y los puntos donde deben realizarse

En la literatura revisada se expresa, de manera general, que entre los elementos que debe contener un procedimiento, se sintetizan los siguientes:

1. Objetivo: describe la razón, el fin último por el que se escribe el procedimiento.
2. Cursograma: es una representación gráfica de la actividad y lo primero a elaborar.
3. Responsabilidades: Quién debe realizar cada actividad
4. Instrucciones: descripción detallada de las actividades título; código; alcance; definiciones; referencias; anexos; etc.

Asimismo, se han identificado pasos a seguir para su elaboración, entre ellos:³

- 1- Reunir a todos aquellos que sepan sobre la actividad a documentar.
- 2- Definir el objetivo y alcance del documento. Reunir toda la documentación disponible sobre el tema.
- 3- Elaborar una secuencia de acciones asignando responsabilidades para cada actividad. Definir los documentos complementarios, incluidos los registros.
- 4- Redactar las instrucciones detallando las acciones a seguir anteriormente enunciadas. Preparar la versión preliminar del procedimiento.
- 5- Consensuar el mismo con todos los involucrados.

³ <http://www.ing.unlp.edu.ar/produccion/introing/bib/Que%20es%20un%20procedimiento.pdf> (2 de abril de 2014)

- 6- Preparar la versión definitiva del mismo teniendo en cuenta los comentarios.
- 7- Emitir el documento. Distribuirlo a todos los involucrados.
- 8- Utilizarlo toda vez que se lleve a cabo la actividad descripta.
- 9- Confeccionar y archivar los registros derivados.

A partir de lo antes analizado, el procedimiento de dirección de los colectivos pedagógicos de grupos en la secundaria básica tiene como objetivo ofrecer a los directores escolares de secundaria básica una herramienta de dirección metodológica para dirigir los colectivos pedagógicos de grupo logrando una mayor efectividad en las acciones implementadas por los directivos y docentes en la escuela, en la dirección del proceso docente educativo.

De ahí que, el alcance del procedimiento se exprese en una herramienta de carácter metodológico aplicable a la dirección institucional del director de secundaria básica en la dirección de los colectivos pedagógicos de grupo. Puede ser contextualizado a la actividad de otros directivos y funcionarios que desempeñen labores de dirección en las instituciones educativas. En su empleo, las principales limitaciones pudieran estar relacionadas con la preparación que posean los directivos y docentes para ejecutar secuencialmente las fases, pasos y acciones que forman parte de su contenido, y con la no proyección de alternativas para la atención a determinadas situaciones circunstanciales.

Desde esta perspectiva y por referirse a un proceso directivo, la aplicación del procedimiento es responsabilidad de los directores de las instituciones y el resto de los miembros de su equipo de dirección. La instancia encargada con la atención al nivel de secundaria básica en la estructura municipal de educación, ha de ser responsable de la supervisión (control, asesoramiento y evaluación) de la aplicación del procedimiento, con lo que debe favorecer la reducción del impacto de las limitaciones principales que pueden aparecer en su empleo.

El procedimiento se estructura en fases, pasos y acciones. Las fases identificadas se establecen a partir de considerar el enfoque funcional de la dirección y los pasos concretan las acciones en cada una de las fases.

- 1- La planificación en los colectivos pedagógicos de grupo.

Consiste en la toma de decisiones propias de un proceso de esa naturaleza: determinación de políticas, direcciones estratégicas, objetivos, resultados esperados, acciones (actividades, tareas) directivas, tiempo necesario y momentos de su ejecución, personas implicadas, recursos materiales y financieros requeridos, que concretan la estrategia institucional, sobre la base del análisis de la información.

Pasos y acciones:

- 1.1 El diagnóstico del colectivo pedagógico de grupo.

Es donde se obtiene toda la información necesaria para determinar el estado actual de preparación de los directivos y docentes para dirigir el proceso pedagógico.

- Recopilación de toda la información posible sobre el desempeño de los docentes del grupo. Para ello podrán utilizarse los resultados de las evaluaciones profesorales, de las visitas a clases, del aprendizaje de los estudiantes y las valoraciones sobre las actividades metodológicas desarrolladas, así como las opiniones de los profesores y directivos.
- Determinación de las principales necesidades de preparación de los docentes y las potencialidades individuales y colectivas que pueden ser utilizadas para su desarrollo.

1.2 Determinar los objetivos a lograr.

- Hacer corresponder los objetivos formativos de la educación secundaria básica, así como los específicos de cada grado con los del grupo en relación con el diagnóstico.

1.3 Determinar las tareas que se van a realizar.

- Proyectar las tareas en el plan anual, mensual e individual en correspondencia con tres momentos (antes, durante y después) y los responsables.

2- La organización de los colectivos pedagógicos de grupo.

Tiene como contenido el desarrollo de acciones propias de esta función directiva que permitan asegurar la creación de condiciones para que las acciones (actividades o tareas) concebidas en la plan anual, mensual e individual se puedan llevar a la práctica en el momento acordado con las mayores posibilidades de éxito.

Pasos y acciones:

2.1 Organización del sistema de trabajo y el horario escolar del grupo.

- Establecer el horario de preparación del colectivo pedagógico de grupo, el horario escolar y de actividades complementarias.
- Preparación del colectivo pedagógico de grupo para las actividades a desarrollar.
- Orientación, preparación y asesoramiento a los directivos y profesores guías responsabilizados con la conducción de este proceso.
- Definición en el sistema de trabajo del horario en que se realizará la reunión del colectivo pedagógico de grupo.

2.2 Organizar las acciones derivadas del proceso de entrega pedagógica.

- Estudio del diagnóstico de los escolares teniendo en cuenta el contexto escolar, el aspecto pedagógico y socio-familiar.

- Constitución del colectivo pedagógico en correspondencia con la caracterización de cada grupo.
- Elaboración de las estrategias de intervención para la atención a los estudiantes que lo requieran.

2.3 Organización de la evaluación escolar.

- Evaluaciones sistemáticas.
- Evaluaciones parciales.
- Evaluaciones finales.

2.4 Organización del proceso de continuidad de estudios.

- Diagnóstico de los intereses vocacionales de los estudiantes.
- Preparación para desarrollar temas de capacitación a los estudiantes y la familia sobre las especialidades del plan de plazas.

3- La ejecución de las acciones de los colectivos pedagógicos de grupo.

Tiene como contenido la ejecución de las acciones diseñadas cuya continuidad se considere pertinente (con y sin ajustes) y la incorporación de nuevas acciones necesarias, sobre la base de la información actualizada obtenida anteriormente. Se enmarca temporalmente durante el desarrollo del mes, y se tienen en cuenta período del curso escolar en que se produce para contextualizarlo a las condiciones objetivas de la institución, lo que debe ser objeto de particular atención por el director y su equipo.

Pasos:

3.1 Cumplimiento del sistema de trabajo y el horario escolar.

3.2 Ejecución de las acciones derivadas del proceso de entrega pedagógica.

3.3 Aplicación del sistema de evaluación escolar.

3.4 Desarrollo de las acciones dirigidas al cumplimiento con la estrategia de FVOP.

3.5 Desarrollo de la reunión del colectivo pedagógico de grupo.

4- El control y evaluación a los colectivos pedagógicos de grupo.

El control tiene como objetivo comprobar el resultado real del trabajo. Es un conjunto de formas de actuar que permiten poner de manifiesto las dificultades que surgen en la práctica diaria, es imprescindible para regular todo el proceso e incluye el análisis de la información obtenida y la toma de decisiones.

Pasos:

4.1 Control y evaluación de las acciones implementadas por el colectivo pedagógico de grupo.

4.2 Elaboración del informe de balance de trabajo.

4.3 Análisis y valoración de las actividades desarrolladas en los órganos técnicos y de dirección.

4.4 Evaluación del cumplimiento con los acuerdos y/o acciones formuladas para el perfeccionamiento continuo del trabajo del colectivo pedagógico de grupo.

4.5 Evaluación del desempeño de los directivos y docentes en su cumplimiento.

CONCLUSIONES

La modelación de un procedimiento que sirve como herramienta de dirección a los directores de las secundarias básicas, a partir de los presupuestos teóricos metodológicos, asumidos con este fin, constituye un apreciable acercamiento para mejorar el conocimiento del proceso estudiado, al identificar y explicar de manera teórico - práctica las fases, pasos y acciones que tienen lugar durante la dirección del colectivo pedagógico de grupo, al mismo tiempo que se aporta un sistema de conocimientos teóricos y prácticos, aún no existentes.

La mayoría de los estudios que examinan el proceso de dirección del trabajo metodológico en las secundarias básicas y en particular la dirección de los colectivos pedagógicos de grupo como órgano funcional dentro de este sistema, se restringen a su tratamiento general para la gestión de dirección, sin embargo no abarcan la determinación e integración coherente de las fases, pasos y acciones que, como procesos, convergen en su realización efectiva, en tal sentido, el procedimiento expuesto permite una visión más integral sobre la base de la teoría de la gestión de procesos y la teoría de la dirección.

Los resultados del presente estudio aportan importantes elementos para la fundamentación empírica del problema al que se le da tratamiento en la investigación del que forma parte, y confirman la pertinencia de la propuesta teórico - práctica que se expone como una alternativa para la dirección de los colectivos pedagógicos de grupos en las secundarias básicas.

Bibliografía

Addine, F., et al. (2004). *Didáctica: teoría y práctica*. La Habana: Pueblo y Educación.

Alonso, S. H. (2002). *El sistema de trabajo en el MINED*. Ciudad de la Habana, Cuba. (Documento en soporte digital).

Alonso, S. H. (2006). *Teoría de la dirección en educación, Maestría en Educación*. Ciudad de la Habana, Cuba. (Documento en soporte digital).

Almaguer, A. (2010). *La dirección del trabajo metodológico. Material Básico Curso de Postgrado para Cuadros Educativos*. Departamento de Dirección Científica Educativa, Universidad de Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero. Documento en soporte digital, Holguín, Cuba.

Álvarez, C. M. (1985) "El trabajo metodológico y su relación con el trabajo docente, con el trabajo científico-técnico y con el sistema de superación de los cuadros científicos pedagógicos". Revista Cubana de Educación Superior Vol. 3 No.2-3.

Álvarez, C. M. (1989). Fundamentos teóricos de la dirección del proceso docente educativo en la educación superior cubana. Ciudad de la Habana: ENPES.

Castells, L. B. (2002). Procedimiento para la dirección del trabajo metodológico en el departamento docente de secundaria básica (Tesis de maestría). Instituto Superior Pedagógico José de la Luz y Caballero, Holguín, Cuba.

Castro, P. L. (1996). Un modelo para el funcionamiento del colectivo de docentes. Grupo Maestro. ICCP. La Habana, Cuba. (Material mimeografiado)

Díaz, T., (s/f) "Documento base sobre el redimensionamiento del trabajo metodológico ante las nuevas condiciones de la Universidad. Centro de Estudios de Ciencias de la Educación Superior". Disponible en: <http://ftp.ceces.upr.edu.cu/centro/repositorio>. [Consultado el 20 de diciembre de 2018]

Díaz, T., (2012) "La Capacitación Pedagógica y Didáctica de los docentes en la Educación Superior: El papel de los colectivos pedagógicos". Conferencia en 8vo Congreso Internacional de Educación Superior (DC-ROM).

Díaz, T., (1998). Modelo para el trabajo metodológico del proceso docente-educativo en los niveles de carrera, disciplina y año académico en la educación superior (Tesis doctoral). Instituto Superior Pedagógico Rafael María de Mendive, Pinar del Río, Cuba.

García, G. y Caballero, E. (2004). El trabajo metodológico en la escuela cubana. Una perspectiva actual. En F. Addine Fajardo, (Comp.) Didáctica: teoría y práctica (pp.274-290). La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.

Gómez, M. L. (2006). Una concepción del trabajo metodológico del proceso docente-educativo de la secundaria básica, centrado en las relaciones interdisciplinarias (Tesis doctoral). Instituto Superior Pedagógico Rafael María de Mendive, Pinar del Río, Cuba.

Hernández, S., Gárciga, R., Machado, R., Torres, M. y Rodríguez, J. (1986). Dirección de la producción. Tomo 1. La Habana: Pueblo y Educación.

Mastrapa, R. (2016). La orientación educativa en el trabajo metodológico para la estimulación del pensamiento reflexivo en escolares primarios (Tesis doctoral). Universidad Oscar Lucero Moya, Holguín, Cuba.

Mesa, N. (2009). El trabajo metodológico en el preuniversitario. Congreso Internacional Pedagogía, La Habana: Sello Editor Educación Cubana.

Miranda, B. I. y Ramírez, B. (2011). El colectivo pedagógico en la formación de valores de los estudiantes de carreras pedagógicas En: <http://www.monografias.com/trabajos91/colectivo-pedagogico-formacion-valores/colectivo-pedagogico-formacion-valores.shtml> [Consultado el 20 de diciembre de 2018]

Ministerio de Educación. (2014). Reglamento del trabajo metodológico del Ministerio de Educación. Resolución Ministerial No 200/2014. La Habana. Cuba.

Ministerio de Educación. (2016). Procedimiento para el diseño, ejecución y control del trabajo preventivo. La Habana, Cuba.

Muguerzia, P. M. y otros (1986). Teoría General de la Dirección Socialista. Ministerio de Educación Superior. La Habana, Cuba.

Oquendo, O. (2015). La preparación del profesional de la educación para la introducción de resultados científico-pedagógicos (Tesis doctoral). Universidad de Ciencias Pedagógicas Pepito Tey, Las Tunas, Cuba.

Polo, R. (2013) Enfoque divergente del trabajo metodológico para la estimulación de la creatividad pedagógica en el profesional de la educación (Tesis doctoral). Universidad de Ciencias Pedagógicas Pepito Tey, Las Tunas, Cuba.

Ramos, O. (2017). El trabajo metodológico en la dirección municipal de educación. (Tesis doctoral). Universidad Oscar Lucero Moya "Facultad de Ciencias Empresariales y Administración, Centro de Estudios de Gestión Organizacional", Holguín, Cuba.

Reinoso, C. B. (2005). Un modelo pedagógico para contribuir al desarrollo de la actividad pedagógica cooperada entre los profesores generales integrales que laboran en dúos y tríos en las condiciones de la secundaria básica actual (Tesis doctoral, p.53). La Habana, Cuba.

Rodríguez, B. (2016). Procedimiento metodológico para la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje del preuniversitario. (Trabajo final de la especialidad de postgrado en dirección de instituciones educativas. Universidad Oscar Lucero Moya, Holguín, Cuba.

Salvador, R. L. (2006). El trabajo metodológico en el departamento docente de los institutos preuniversitarios (Tesis doctoral). Instituto Superior Pedagógico Félix Varela, Villa Clara, Cuba.

Stoner, J. y Wankel, Ch. (1989). Administración. Editorial P.H.H. Prentice Hall. En español. México.

Yáñez, E. (1985). Organización de la economía socialista. La Habana, Instituto Superior de Dirección de la Economía.