

LA CAPACITACION DEL DIRECTOR ZONAL. UNA NECESIDAD PARA EL ÉXITO EN SUS FUNCIONES Y EL DESARROLLO DEL TRABAJO METODOLÓGICO.

MSc. Limay Barceló Rodríguez¹, MSc. Zunilda García Guerra², MSc. Danelis Ruíz Revolta³, MSc. Mariela Sierra Domínguez.⁴

- 1. Filial Universitaria Municipal de Colón, Calle Avellaneda No. 249. Colón, Matanzas, Cuba.*
- 2. Filial Universitaria Municipal de Colón, Calle Avellaneda No. 249. Colón, Matanzas, Cuba.*
- 3. Filial Universitaria Municipal de Colón, Calle Avellaneda No. 249. Colón, Matanzas, Cuba.*
- 4. Filial Universitaria Municipal de Colón, Calle Avellaneda No. 249. Colón, Matanzas, Cuba.*

Resumen

El director de un centro escolar es un ente clave en el proceso docente educativo por la repercusión de su labor. El ritmo veloz de cambio de los conocimientos y la información, de la sociedad actual, hace que el conocimiento se convierta en motor del desarrollo y del progreso social. Por ello en este trabajo se valora la necesidad de la capacitación teórica y práctica de los directores zonales de la educación primaria, en aras de desarrollar sus competencias profesionales y alcanzar mejores resultados en el cumplimiento de sus funciones, potenciando el trabajo metodológico en la zona rural a partir de las transformaciones en la enseñanza; propiciando la preparación de los maestros para elevar su influencia positiva en el proceso docente. De ello se deriva la necesidad de concebir estrategias para el desarrollo de esta preparación.

Palabras claves: director; capacitación; funciones; trabajo metodológico.

Introducción

El desarrollo educacional que se ha llevado a cabo en el país cobra en la actualidad significativa importancia en el logro de una cultura general e integral de todo el pueblo, con índices alentadores en la implementación de programas para elevar los niveles de educación, con los cuales se persigue entre otras cosas la equidad entre los resultados que se obtienen en la formación integral de las niñas y niños de las zonas urbanas y rurales.

A la luz del desarrollo contemporáneo en la educación cubana adquiere especial importancia el director de un centro docente, pues se convierte en una persona clave dentro del sistema por las repercusiones que tiene su labor desarrolladora y por el importante papel que desempeña. (Marx, 1867), para resaltar esta figura expresó que todo trabajo directamente social o colectivo en gran escala, requiere en mayor o menor medida una dirección que establezca un enlace armónico entre las diversas actividades individuales. Un violinista solo se dirige así mismo, pero una orquesta necesita un director.

En las zonas rurales las escuelas son atendidas por el director zonal. Su misión fundamental es planificar, organizar, ejecutar y controlar todo el trabajo científico-metodológico y sus particularidades en el sector rural, encaminadas a elevar la calidad del proceso docente educativo. La aplicación práctica del trabajo metodológico a partir de las nuevas transformaciones educacionales presenta más deficiencias en las zonas rurales por las características de sus escuelas con centros multigrados dispersos en la zona.

La Política de Cuadros del Ministerio de Educación (MINED), reconoce la necesidad de perfeccionar los sistemas de dirección de la Educación, la profesionalización de las estructuras de mando y el mejoramiento del desempeño de sus directivos como elemento esencial para lograr la elevación de la calidad del sistema y de sus componentes.

En la Estrategia del Desarrollo Educacional del MINED se realizan formulaciones sobre la necesaria capacitación de los directivos educacionales y la considera como una condición

esencial para garantizar su misión, al dirigir científicamente, de conjunto con los organismos, las organizaciones e instituciones de la sociedad, la formación integral de las actuales y nuevas generaciones, así como del personal docente. Se destaca que sólo a partir de una efectiva y eficiente preparación de los cuadros y reservas, capaz de multiplicarse en el resto de los docentes y demás trabajadores del organismo, se podrá cumplir con los objetivos estratégicos.

El proceso de dirección se lleva a cabo con independencia de su naturaleza y de la función que se asigne a una institución, cuya finalidad es cumplir con efectividad su función dentro de la sociedad. Para ello dispone de recursos y métodos, así como de líderes que tienen la responsabilidad básica de conducir y ayudar a otras personas al logro de los objetivos.

Los procesos de investigación y estudios de postgrado, maestrías, doctorados; buscan un mayor número de personas volcados en estos altos estudios. Se busca en definitiva la elevación del nivel científico y tecnológico que en cuanto a capacidades de hacer posean los integrantes de la sociedad cubana. En todos los modelos teóricos sobre gestión del conocimiento y la innovación a escala nacional que se manejan en el mundo, se asume un concepto amplio de innovación que abarca procesos de mayor y de menor radicalidad en cuanto a su novedad, así como en productos y procesos. En este sentido se inserta el desarrollo de competencias profesionales en la preparación de los directores para el cumplimiento de sus funciones, empleando para ello la capacitación desde el puesto de trabajo. (Hernández, et al., 2013)

Son esenciales para esta preparación los fundamentos teóricos acerca de la capacitación que deben recibir los directores de la Educación Primaria, sus particularidades en los directivos de las zonas rurales y las exigencias que se les plantean para el desarrollo del trabajo metodológico. Resultan primordiales además enfoques estratégicos decisivos en la labor de dirección y la capacitación como una estrategia clave para elevar la calidad de la función directiva de los dirigentes educacionales.

Referente a la preparación de cuadros resultan válidas las consideraciones de (Hernández, et al., 2013) sobre la importancia en Cuba del desarrollo de competencias profesionales, al convertirse en herramientas para la gestión del capital humano, incidir en el desarrollo de los valores de las personas y de la organización, para estar en función de los valores de la sociedad. Es una necesidad, si se constata que en realidad hasta en cuadros con nivel educacional superior, las habilidades personales para enfrentar trabajos específicos suelen ser insuficientes, por lo que se debe potenciar el desarrollo de competencias en la capacitación de directivos para el logro de un desempeño exitoso en sus funciones.

El objetivo del presente trabajo radica en argumentar la necesidad de la preparación del director zonal de la educación primaria para el cumplimiento de sus funciones y el desarrollo del trabajo metodológico en las zonas rurales. La importancia del mismo radica en su contribución a la preparación de estos directivos a partir de sus necesidades individuales o brechas y las transformaciones en la Educación Primaria contemporánea, para que protagonicen un impacto desarrollador en el proceso docente educativo.

Desarrollo.

1. La capacitación a dirigentes educacionales, un proceso necesario.

Entre los años 1959 y 1960 comienza a desarrollarse la capacitación en Cuba. En esta labor desempeñó un destacado rol el Comandante Ernesto Guevara de la Serna, quien estableció un sistema de cursos de superación, al mismo tiempo pensaba en un sistema de escuelas de capacitación. Refiriéndose a la capacitación expresaba que era buscar la contradicción, la duda sistemática, no creer lo que dicen desde el principio aunque sea lógico, ver, escuchar, opinar, utilizar la oponencia.

La capacitación es una de las vías utilizadas para contribuir con el proceso de transformación en el hombre. Para hacer referencia a la capacitación es necesario referenciar con varios conceptos en que consiste este proceso

En el diccionario técnico la definen como la: acción y efecto de capacitar, es decir, formar o desarrollar capacidades necesarias para la ejecución exitosa de una actividad determinada del personal a todos los niveles, incluidos los cuadros dirigentes y técnicos. En este diccionario además de tener en cuenta las dos acepciones amplía el concepto incluyendo aquellos que pueden ser beneficiados con el proceso.

En el Reglamento para la planificación, organización, ejecución y control del trabajo de la capacitación y desarrollo de los recursos humanos, del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, se define como capacitación al conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. Este conjunto de acciones permite crear, mantener y elevar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño exitoso.

Se define además el desarrollo como un proceso continuo y simultáneo a la capacitación dirigido a alcanzar multihabilidades, destrezas y valores en los trabajadores que les permiten desempeñar puestos de trabajo de perfil amplio, con las competencias para un desempeño satisfactorio. Este proceso asegura la formación del trabajador durante su vida laboral, que le posibilita promover a cargos de categoría superior, así como a estar más preparado para asumir los cambios y transformaciones que se producen en la entidad y la sociedad.

La capacitación se basa en principios fundamentales que lo distinguen por ser un proceso planificado, continuo, permanente, flexible y dinámico, donde el jefe directo es su máximo responsable. Se considera una inversión y no un costo. Se desarrolla en un ambiente propicio para el aprendizaje con la participación efectiva de los implicados. Se ejecutan no solo acciones para dar conocimientos y habilidades a corto plazo, sino para poder anticiparse a los cambios; en estrecha relación teórico práctica orientada hacia un desempeño efectivo.

La capacitación, preparación y superación de los cuadros ha sido fundamentada desde la teoría pedagógica de la educación avanzada, desarrollada por (Añorga, 1995) resumida en su esencia como el proceso pedagógico que da continuidad a la Educación General Básica y

se ocupa de la superación continuada para el mejoramiento cualitativo de los recursos humanos.

En Cuba se consolida la idea de capacitación en los años 90 donde se ve como un proceso de educación continuada, permanente a lo largo de la vida. En este marco es necesario hacer referencia a la definición dada por (Añorga et al, 1995), la capacitación debe ser: dirigida a diversos procesos de los recursos laborales y permite elevar la efectividad del trabajo profesional y de dirección. Tiene como componente fundamental la preparación y superación del graduado no solo en la rama en que se tituló, sino en su habilitación como directivo, gerente, empresario, etc.

Mediante la capacitación se proyecta lograr mayor preparación en el hombre para su desempeño con calidad y eficiencia, es decir desarrollar su competencia profesional. Definida esta última desde un enfoque psicológico (González, 1997, 2006) como configuración psicológica compleja con una estructura integrada por formaciones motivacionales, cognitivas y recursos personológicos que van a manifestarse en la calidad de la actuación del sujeto, garantizando un desempeño profesional responsable y eficiente.

En la capacitación de cuadros, entendida esta como acción para el desarrollo de competencias profesionales, (Hernández, et al, 2013) considera que juegan un papel relevante las habilidades conformadoras del desarrollo personal señaladas por (Fariñas, 2004) porque están en la base de todo aprendizaje y son mecanismos del autodesarrollo. Gloria Fariñas las clasifica en cuatro grupos: las relacionadas con el planeamiento y consecución de metas personales, y con la organización temporal general de la vida cotidiana, las que tienen que ver con la comprensión y búsqueda de información, las relativas a la comunicación y a la relación con los demás, y las relacionadas con el planteamiento y la solución del problema.

La capacitación fuera del puesto de trabajo se manifiesta a través de formas diferentes, las más conocidas y que hasta ahora han tenido la mayor divulgación en la práctica son: cursos de postgrados, seminarios, talleres, conferencias, maestrías, doctorados, entre otras. Todas ellas otorgan una acreditación y elevan el nivel académico y científico.

Este enfoque de la capacitación utiliza gran variedad de métodos, que condicionan el logro de una capacitación intensiva, flexible, dinámica, perspectiva y adaptable. Los métodos más utilizados han sido: conferencias, discusión, estudio de casos, incidentes, juego de roles, simulaciones. Se considera que en este enfoque se pierde el tratamiento individualizado, que impide la dirección pedagógica hacia las necesidades particulares y se hace énfasis en las necesidades grupales y en los intereses de la institución.

La capacitación en el puesto de trabajo, según plantea el documento de referencia debe recibir adecuada divulgación con el objetivo de lograr su aplicación en la práctica, con una adecuada planificación y selección de las formas de capacitación que sea conveniente utilizar, según los objetivos a alcanzar en cada caso, al ofrecer la posibilidad de que el cuadro reciba las acciones de capacitación en el propio desempeño de sus funciones.

La capacitación en el puesto de trabajo puede verse además como el entrenamiento que se realiza en el propio desempeño de un cargo, a partir de las actividades que se derivan del contenido de trabajo y los deberes funcionales de ese cargo, debe efectuarse durante la realización de la actividad laboral, es decir, se ejecuta trabajando.

En este caso, sus objetivos son más inmediatos y pretende que el cuadro incorpore los elementos esenciales para el desempeño eficiente del cargo que ocupa u ocupará. Teniendo en cuenta estas reflexiones se propone la capacitación desde el puesto de trabajo, como centro de este trabajo, para la preparación efectiva y eficiente de los directores en el cumplimiento de sus funciones y el desarrollo del trabajo metodológico. Esta labor de preparación se desarrolla en las tres etapas del sistema de trabajo: análisis previo del desarrollo de la capacidad de dirección, desarrollo de la capacidad de dirección y análisis posterior del desarrollo de la capacidad de dirección.

El tema de la preparación, capacitación y superación de los directivos ha sido tratado por reconocidos especialistas y pedagogos en el ámbito nacional, entre ellos (Borrego, 1990) aborda la prioridad que debe darse a la calificación de los cuadros como un proceso ininterrumpido que responde a las necesidades del desarrollo político, económico y social. Este autor aboga por la aplicación balanceada de las modalidades de enseñanza: capacitación fuera del puesto de trabajo, en el puesto de trabajo y la autopreparación.

(Rodríguez, 1990) estudia el proceso de determinación de las necesidades de aprendizaje de los directivos, el enfoque sistémico de la capacitación y el proceso de evaluación en la misma. (Barreiro, 1990) ha defendido la posición de entender la capacitación como un proceso de cambio en el dirigente. (Calderón, 1992) se refiere a las características socio-psicológico de la capacitación y a la utilización de los métodos grupales para la solución creativa de problemas de dirección.

(Columbié, 1999) en su trabajo acerca de la superación de los cuadros en Cuba, aborda los retos ante el nuevo milenio como requisito para preservar las principales conquistas sociales de la Revolución. Se refiere al poder del conocimiento y a las nuevas tecnologías en la era actual y elabora una estrategia de preparación integral partiendo de los cinco componentes básicos: político, profesional, económico, de dirección y para la defensa. (Valiente, 2001) en su tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas establece una concepción sistémica de la superación de los directores de la Secundaria Básica que contribuye a elevar su profesionalidad ante el cambio educativo en este nivel de enseñanza.

(Alonso, 2002) en su tesis doctoral diseña el modelo genérico y funcional del sistema de trabajo del MINED, que se aplica en todos los niveles de dirección y tipo de educación con el objetivo de propiciar el desarrollo de la capacidad de dirección de los cuadros educacionales. (González, 2003) en su tesis de maestría elabora una estrategia de preparación para los directores municipales de Educación en la provincia de Matanzas, a partir del diagnóstico de las necesidades de aprendizaje de estos.

(Salcedo et al, 2004) presentan una ponencia sobre La Escuela de Directivos que representa el resultado de una experiencia desarrollada en la provincia de Matanzas durante varios

años con el objetivo de capacitar a los directivos municipales y de las escuelas en el nivel de Secundaria Básica, con énfasis en directores y jefes de grados, la de la MSc. Mercedes Vázquez Lugo sobre la capacitación a jefes de departamentos de Secundaria Básica y la del MSc. Heriberto Salas Martín sobre la capacitación de los jefes de ciclos de la Educación Primaria.

La dirección científica educacional.

Si se analiza la dirección escolar sobre la base del método dialéctico materialista, permite enfocar el fenómeno de la dirección escolar en sus interrelaciones y con ajuste a las condiciones históricas concretas con que se desarrolla, permite realizar su estudio de forma multilateral, apoyándose en ciencias como la Pedagogía, Higiene Escolar, Psicología, Sociología, entre otros. La dirección escolar se vincula con otras ciencias donde se emplean las principales ideas y tesis teóricas de las demás ciencias, así como los métodos de investigación utilizados y el empleo de algunos datos e investigaciones conjuntas.

En la educación se dirige científicamente cuando las decisiones que se toman en el proceso antes referido, permiten atender al hombre, colocándolo como sujeto y objeto del proceso de dirección y en la misma medida, en la misma proporción y con idéntica intensidad, para atender al desarrollo corriente y perspectivo de la organización dirigida.

Es oportuno resaltar lo expresado por (Marx, 1867) abordando la dirección como un fenómeno objetivo, consustancial al proceso de trabajo en todas las formaciones socioeconómicas. En el caso particular de la escuela, este proceso de dirección asume características especiales, por el hecho que para lograr su finalidad interactúa con el ser humano en una doble condición: como recurso del proceso y como resultado o producto logrado. Este último constituye la expresión del cumplimiento del fin y los objetivos de la institución.

(Lenin, 1965) señalaba que la ciencia y la técnica, la organización y la dirección serían en esta época, el campo más importante y es por ello que sobre los principios científicos formulados por él descansa la dirección en las condiciones del socialismo. Por tanto, es evidente que la organización de las escuelas es eficiente cuando se aplican los métodos científicos de dirección que posibilitan su óptimo funcionamiento. Ello impone la necesidad del dominio pleno, por parte de los dirigentes, de los documentos normativos y metodológicos que regulan la actividad de la institución docente para aplicar los avances de la pedagogía actual.

La posición del marxismo-leninismo con respecto a la dirección escolar es la del conocimiento más profundo, completo y fiel de la realidad. La teoría del conocimiento es el reflejo de la realidad objetiva en la conciencia del hombre y de este reflejo se reduce en función de la práctica. La unidad de la teoría con la práctica es un principio de la teoría marxista-leninista, la relación del hombre con el mundo material tiene un carácter dialéctico, por ello, en ella se establece una relación objeto-sujeto. Sobre ello (Lenin, 1965) señaló que el punto de vista de la vida, de la práctica, debe ser el punto de vista primero y fundamental de la teoría del conocimiento y conduce infaliblemente hacia el materialismo.

Dirección es un proceso consubstancial al trabajo directamente social o colectivo, que establece un enlace armónico entre las diversas actividades individuales, por lo que constituye una condición material de la producción y una función especial que se desprende de la naturaleza del proceso social del trabajo. Por su contenido presenta dos formas de existencia: dirección de procesos y proceso de dirección. Acción y efecto de dirigir. La dirección es inherente a la sociedad en cualquier grado de su desarrollo. Integrar y coordinar los esfuerzos de los miembros de una organización. Es una función que los implica a todos, dotándolos de autoridad formal, esto es lo que la diferencia del liderazgo.

En el actual contexto en que se desarrolla la Educación en Cuba, es una necesidad para los cuadros del sistema educacional, las habilidades directivas siguientes:

Dirección estratégica: el éxito de una institución educacional, depende de lo acertado de su modelo estratégico, es decir de lo atinado de sus interpretaciones y supuestos sobre su ambiente externo y su propia realidad interna. De ahí las vías, objetivos y plan de acción que se trace para implementar la Dirección Estratégica como una filosofía de dirección.

Comunicaciones interpersonales e inteligencia emocional. El cuadro de dirección educacional dirige a las docentes, por tanto debe formular de modo adecuado el mensaje, saber escuchar y utilizar la retroalimentación, es decisivo en el proceso de dirección, así como la elocuencia deliberativa, capacidad de refutar, argumentar y demostrar.

Estrategias y técnicas de negociación: posibilita que el dirigente sea capaz de descubrir qué puede interesarle a la otra parte y que él pueda satisfacer con el menor costo posible, obteniendo a cambio algo de mayor valor. Identificar qué estrategias y tácticas utilizar y cómo, para obtener los mejores resultados en cada situación dada.

Manejo de conflictos: proporciona la posibilidad de convertir el conflicto en oportunidad con flexibilidad de pensamiento, reflexivo y analítico.

Trabajo de equipo: existencia de un clima de colaboración y apoyo mutuo entre los diferentes factores.

Liderazgo y motivación: un liderazgo efectivo se expresa antes que todo en el nivel de motivación que logre el cuadro con sus subordinados.

Diagnóstico integral y toma de decisiones: permite a partir del análisis de la realidad y de las fortalezas que poseen, una formulación certera del problema, sus causas, las alternativas de solución, la elaboración de los planes de implementación, control y evaluación de los resultados.

Administración del tiempo y delegación: el tiempo es un recurso limitado e irrecuperable, para aprovecharlo hay que administrarlo y aprender a delegar.

Reuniones productivas. Convertirse en un hábil conductor de reuniones es un prerrequisito para la efectividad organizacional y del trabajo de dirección, ya que cerca del 15% del gasto del presupuesto del personal se gasta en reuniones.

El dirigente debe ser propiciador del cambio. Algunos especialistas distinguen cuatro niveles de cambio: en los conocimientos, en las actividades, en el comportamiento individual y en el comportamiento colectivo de grupos y organizaciones.

El dirigente educacional es el líder del proceso de dirección; es un estratega y eso conlleva a asumir responsabilidades personales y sacrificar algunas cosas. El trabajo supone la combinación eficiente de la enseñanza y la educación para elevar el nivel del colectivo y la atención diferenciada, desarrollar a cada cual conforme sus posibilidades y necesidades.

EL papel que desempeñan las estructuras a nivel de base junto al desarrollo acelerado de la ciencia y la técnica se precisa de la transformación de los métodos y estilos de dirección para que estos respondan a las tendencias actuales, lográndose así una mayor efectividad en el desempeño de sus funciones como cuadros de dirección. El desafío real consiste en dotarlos de los conocimientos y destrezas fundamentales que les capaciten para tomar decisiones con éxito en las condiciones cambiantes del entorno.

2. Aspectos esenciales a dominar por los directores zonales de la educación primaria para el cumplimiento de sus funciones y el desarrollo del trabajo metodológico.

El dirigente principal de un centro educacional es el director, este es el representante del Ministerio de Educación en la escuela y tiene la misión de conducir la concreción de la política educacional en correspondencia con las condiciones económicas, políticas y sociales de la comunidad para lograr el cumplimiento del fin y los objetivos de la escuela primaria.

En el proceso de dirección, el órgano principal que dirige, orienta y evalúa la estrategia educativa de la escuela para el cumplimiento del fin y los objetivos es el Consejo de Dirección. Su frecuencia es mensual. Este órgano, lo preside el Director y lo integran el Subdirector y/o Jefes de Ciclos, el Guía Base, los Secretarios del Núcleo del PCC, del Comité de Base de la UJC y de la Sección Sindical; el Jefe de Colectivo de Pioneros, el Presidente del Consejo de Escuela, el médico escolar, así como el Administrador, Subdirector de Internado, en los casos de los centros que lo posean. Como invitados pueden participar otros factores de la escuela o la comunidad que sean de interés.

En las zonas rurales se desarrolla el Consejo de Dirección Zonal, en él se analiza la integración de las escuelas y su funcionamiento, la concepción de su plan temático por prioridades en correspondencia con los objetivos estratégicos, la adopción de acuerdos que trasciendan y repercutan en todas las escuelas del área y se define el rediseño de las acciones a realizar a partir de los resultados obtenidos en la etapa; así como las que corresponden al plan individual de directivos y docentes. Teniendo en cuenta las prioridades proyectadas se concretan los acuerdos del consejo de dirección en el plan de trabajo, donde se determinan los métodos, procedimientos y modos de actuación para multiplicar las experiencias validadas en los centros de la zona.

Por sus características, el proceso de dirección, planificación y control de las zonas rurales se concreta en la dirección zonal, esta es la agrupación de escuelas de diferentes tipos: graduadas, semigraduadas y multigradas con una dirección unificada, la cual es conducida

por un director zonal. Él es el principal colaborador del trabajo metodológico, que sobre sí recae el trabajo del ciclo y las combinaciones del multigrado. Esta es la escuela en la que el grupo escolar está constituido por niños de diferentes edades y grados, con distintas competencias de saberes y comunicativas, las cuales reciben la influencia del proceso docente-educativo en un mismo acto de clases, con el mismo plan de estudio de la escuela primaria graduada, bajo las mismas condiciones, en una misma sala de clases y donde el proceso pedagógico es dirigido por un mismo docente.

Para lograr el cumplimiento del fin y los objetivos de la escuela primaria se emplea con eficiencia el potencial técnico del que dispone y para conducir la política educacional con eficiencia es necesario el papel protagónico del director. En la zonal rural el director zonal es el representante máximo para hacer cumplir la política educacional.

El director zonal en el cumplimiento de su misión: dirige la labor ideológica, pedagógica y metodológica de los trabajadores y proyecta acciones que contribuyan a la formación de valores. Transmite los conceptos que sustentan la política educacional, los objetivos y las prioridades. Él además conoce las características de la familia y de los niños de la zona a partir del censo, participa en el Grupo Coordinador del Programa Educa a tu Hijo y su implementación. Coordina y controla el trabajo con los alumnos en seguimiento por el Centro de Diagnóstico y Orientación y el Consejo de Atención a Menores; organiza la vida de las escuelas y garantiza un trabajo eficiente del colectivo laboral. Cumple la docencia directa en grupos y asignaturas determinadas. Realiza coordinaciones para la planificación, ejecución y valoración de entrenamientos e investigaciones. Evalúa sistemáticamente la labor de los docentes, elabora el certificado de evaluación y los planes individuales. El director asume la responsabilidad de los resultados que se obtienen en la Dirección Zonal; selecciona y prepara su reserva.

Es esencial en su misión la conducción del proceso docente-educativo a partir del diagnóstico para cumplir con el Modelo de Escuela Primaria, así como el desarrollo del trabajo metodológico.

El término metodológico se deriva de la palabra método. Desde el punto de vista filosófico, el método es la manera de abordar la realidad, de estudiar los fenómenos de la naturaleza y la sociedad. En el Diccionario filosófico se define el método como un sistema de reglas (metódica) que determina las clases de los posibles sistemas de operaciones que, partiendo de ciertas condiciones iniciales conducen a un objetivo determinado.

El método tiene como característica esencial estar dirigido a un objetivo. Requiere reflexionar acerca de la vía a emprender para lograr la meta propuesta; esta supone reflexionar sobre las acciones y su secuencia. Trabajar conforme a un método, es ir en contra de lo espontáneo, es trabajar científicamente.

El trabajo metodológico está determinado por el objetivo, la estructura lógica de la tarea que se va a realizar y en las condiciones en las cuales se realiza la acción. Lo constituyen todas las actividades intelectuales, teóricas o prácticas, que tienen como objetivo el mejoramiento de la enseñanza y de la educación. Su objetivo principal es elevar el nivel

político-ideológico, científico-teórico y pedagógico-metodológico del personal docente para elevar la eficiencia del proceso docente-educativo.

El trabajo metodológico es la labor que se realiza, antes, durante y después del desarrollo de las actividades docentes para garantizar la eficaz dirección del proceso docente educativo, mediante la aplicación consecuyente y creativa de las ciencias pedagógicas, con énfasis en la didáctica. No es espontáneo, es una actividad planificada y dinámica, porque a partir de las visitas que se efectúen se regulará lo planificado, donde se incorpora o modifica aquello que resulte conveniente para resolver los problemas que se detecten y que requieran de un tratamiento específico por esta vía. Se desarrollará con un carácter sistemático a través de las direcciones docente-metodológica y científico-metodológica, ambas relacionadas entre sí.

A través del trabajo metodológico expresó. (Koroleov, 1977) es posible lograr la unidad de la transformación de la sociedad y la educación del hombre nuevo. La escuela es el centro del trabajo metodológico y es al director, como metodólogo principal, al que corresponde la dirección de todo el trabajo metodológico. Debe analizar las informaciones sobre el estado de trabajo docente educativo y determina las vías para ejecutar en la práctica las correcciones necesarias. El punto de partida para este trabajo es tener de manera oportuna y mantener actualizada la información de los resultados del proceso docente-educativo.

Para lograr la efectividad del trabajo metodológico exige contar con un diagnóstico de cada docente, demostrar cómo en la medida en que se transforma de manera creativa esa realidad se perfecciona así mismo, y posibilita como controlar y evaluar en conjunto con el docente la marcha de su propio proceso de formación pedagógica integral. Esta labor de preparación se desarrolla en las tres etapas del sistema de trabajo: análisis previo del desarrollo de la capacidad de dirección, desarrollo de la capacidad de dirección y análisis posterior del desarrollo de la capacidad de dirección.

En la primera etapa el director, partiendo del diagnóstico de sus subordinados y con su participación planifica el trabajo a realizar, coordina las acciones a desarrollar y organiza la ejecución. Se materializa en los órganos de dirección y sesiones de trabajo del Consejo de Dirección. En la segunda etapa los directivos aplican las actividades a partir de las direcciones y formas fundamentales del trabajo metodológico. En la tercera etapa se efectúa un análisis donde se realiza el control y evaluación recoge la información necesaria para la reunión de padres y el Consejo de dirección, a partir del cual reinicia todo el proceso.

El control sistemático al proceso docente educativo, así como al trabajo metodológico se planifica como parte del sistema de trabajo por los jefes correspondientes, incluyéndolo en sus planes individuales, que puede responder a una proyección de más largo plazo en correspondencia con los objetivos para la etapa (período, semestre, curso). A partir de los resultados se rediseña la estrategia de trabajo metodológico.

La dirección del trabajo metodológico en la Zona Rural y en cada escuela que la integra, adquiere mayor importancia, ya que es la vía fundamental para potencial la preparación del

personal docente en correspondencia con el entorno cultural y social tan heterogéneo, como lo es el medio rural.

Según (García, 1996) las transformaciones de la escuela requieren, no solo de un cambio del centro, sino de forma especial en las estructuras de dirección que interactúan con él, a fin de facilitarle el proceso de apropiación y construcción de los cambios y de la conformación de un estilo de trabajo propio.

Para lograr la eficiencia del trabajo metodológico es necesario perfeccionar los métodos y estilos de dirección. En la actualidad, ha de descansar sobre bases científicas que ligadas a la experiencia del dirigente, constituyen el propio arte de dirigir; por ello es de vital importancia su aplicación para elevar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Los procesos de cambios requieren colocar al hombre como un real protagonista del mismo y de su responsabilidad a partir de la reflexión y modificación de su quehacer profesional, por eso es necesario que los métodos que se seleccionan pongan un énfasis fundamental en la actividad de los sujetos y los colectivos, así como el ambiente laboral que esta desarrolla.

El trabajo metodológico se realiza de forma individual y colectiva. El individual es la labor de autopreparación; esta debe ser, orientada, planificada, y controlada por el jefe inmediato superior, es la base de la cultura general y premisa fundamental para que resulte efectivo el trabajo metodológico que se realiza de forma colectiva, lo cual requiere de esfuerzo personal y dedicación permanente.

El trabajo metodológico que se realiza de forma colectiva, tiene como rasgo esencial el enfoque en sistema y se lleva a cabo en cada uno de los niveles de dirección y organizativos del proceso pedagógico. El tiempo que se dedique a esta actividad estará en dependencia de la experiencia, del nivel de preparación y de las necesidades concretas para el desarrollo de las actividades con calidad. Se desarrolla en los distintos niveles encaminado al logro de la elevación científica y el buen desarrollo de las actividades.

Entre los niveles organizativos funcionales para el trabajo metodológico en las instituciones educativas de la Educación Primaria se encuentran: el consejo técnico, colectivo de ciclo, consejo de grado y colectivo de departamento, colectivo de docentes a cargo de uno o más grupos de educandos de un mismo ciclo, grado, semestre o año y el claustro.

En la gestión del trabajo metodológico se integran como sistema a partir de los objetivos propuestos dos direcciones fundamentales: la docente-metodológica y la científico-metodológica. Estas dos direcciones están estrechamente vinculadas entre sí y en la gestión del trabajo metodológico deben integrarse como sistema, en respuesta de los objetivos propuestos.

El trabajo docente-metodológico propicia la identificación de las potencialidades y deficiencias en el proceso docente educativo y tomar las medidas necesarias para su solución. Las formas de trabajo docente-metodológico se relacionan entre sí y constituyen un sistema. Su selección está en correspondencia con los objetivos a lograr, el diagnóstico

de la escuela, las necesidades del personal docente, las características y particularidades de la Educación y sus respectivas instituciones educativas.

El trabajo científico-metodológico es la actividad que se realiza con el fin de perfeccionar el proceso pedagógico desarrollando investigaciones o utilizando los resultados de investigaciones realizadas.

Es de vital importancia el control del trabajo metodológico con el objetivo de comprobar sus resultados de forma directa en la ejecución de las actividades y en la valoración del proceso pedagógico. El mismo debe realizarse en sistema, donde cada tipo de actividad que se conforme sea controlada atendiendo a su lógica concatenación. Puede realizarse mediante entrevistas a docentes, educandos y la familia, observación de las actividades docentes y educativas, comprobación de conocimientos y la revisión de documentos, libretas y cuadernos de trabajo.

El trabajo metodológico incluye el control sistemático, tanto a las propias actividades metodológicas, como a las actividades docentes, con énfasis en las actividades de preparación del docente para el desarrollo de la clase, actividades y su control. El análisis de estas actividades constituye el punto de partida para el rediseño del plan de trabajo metodológico y la estimulación de los mejores resultados en la dirección del proceso pedagógico. Como resultado del trabajo metodológico se debe elevar la calidad del proceso pedagógico y, en consecuencia, mayor calidad en la formación integral de los educandos, lo cual debe contribuir a la evaluación profesional del docente.

Conclusiones

Para dirigir científicamente es necesario y de vital importancia la preparación teórica y práctica que deben tener los directivos educacionales para el cumplimiento de sus funciones, a partir de un adecuado diseño del trabajo metodológico y de la actividad científica. Teniendo en cuenta las características del sector rural, la preparación del Director Zonal es imprescindible para desarrollar con eficiencia su misión.

Es una necesidad la capacitación de directores y el desarrollo de sus competencias profesionales para elevar la calidad del proceso docente educativo, lo que beneficia a los docentes y a la sociedad, al prepararlos para el cumplimiento de sus funciones con efectividad y eficiencia.

Bibliografía.

ALONSO, S.H. El Sistema de Trabajo del MINED. Tesis presentada en Opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ICCP. Ciudad de La Habana. (Cuba). 2002.

ALONSO, S.H. Glosario mínimo de dirección científica educacional. Dirección de Cuadros del MINED. Ciudad de La Habana. (Cuba). 2005.

- ALONSO, S H. La dirección y el sistema de dirección institucional. En: Gestión educativa y liderazgo, (I parte). Lima. (Perú). 2005.
- ALONSO, S H. y SÁNCHEZ, P. La dirección científica educacional. Ciudad de La Habana. (Cuba). 1996.
- AÑORGA, J. Pedagogía y Estrategia Didáctica Curricular de la Educación Avanzada. Soporte Magnético. La Habana. (Cuba). 1997. p. 15 y 18.
- BARREIRO, L. Enfoques y Métodos para la capacitación a dirigentes. Capítulo 08. 2001.
- BARRERA, F. Conferencia presentada en el centro de estudios ISP Juan Marinello. Matanzas. (Cuba). 2004.
- BELLO, A. Hacia la integración educativa. (Colombia). 2000.
- BELL, R. (2001), Pedagogía y diversidad. Editora Abril. A Habana. (Cuba). [s. a].
- CALDERÓN, L. Enfoques y métodos para la capacitación a dirigentes. Capítulo 3. La Habana: Ed Pueblo y Educación. 1990.
- CORRALES, D y PÉREZ, C. Hacia el perfeccionamiento del trabajo de dirección en la escuela. Ed. Pueblo y Educación. 1976.
- CASTELLANOS, D. Aprender y enseñar en la escuela. Editorial Pueblo y Educación, La Habana, Cuba. 2002.
- CAUDALES, O. La capacitación a directivos educacionales desde la proyección del Departamento de Dirección Científica: Acciones para su perfeccionamiento. Tesis de Maestría. Matanzas. Cuba. 2005.
- CITMA. Glosario de Términos de mayor empleo en el Sistema de Ciencia e Innovación.
- DELORS, J. La Educación encierra un tesoro. Informe de la UNESCO a la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. Madrid, España: Ediciones UNESCO. 1996.
- FARIÑAS, G. El estudio de los estilos de aprendizaje desde una perspectiva vigostkiana: una aproximación conceptual. Material en soporte digital del PAAES.2004.
- GARCÍA, L. Los retos del cambio educativo. Editorial: Pueblo y Educación
- GINORIS, O, et al. Curso Didáctica General (Material Básico). Maestría en Educación.2006.
- GÓMEZ, J. La capacitación para el liderazgo de directivos educacionales: un modelo para su perfeccionamiento. En Pedagogía 2005.Las Tunas, 2005.

- GONZÁLEZ, M. La determinación de necesidades de capacitación a directivos: una tecnología para los directores municipales de educación. Tesis de Maestría, Matanzas, 2003
- GONZÁLEZ, V. Formación y Desarrollo profesional, su comprensión desde una perspectiva histórica cultural del desarrollo humano. 1997.
- GONZÁLEZ, V. ¿Qué significa ser un profesional competente? Reflexiones desde una perspectiva psicológica. Revista Cubana de educación Superior .No 1. 2002.
- GUEVARA, E. El cuadro, columna vertebral de la Revolución. OC. T-6, 242.
- HERNANDEZ, G., et al. Formación de competencias profesionales. Reflexiones desde la perspectiva CTS en la carrera Licenciatura en Contabilidad y Finanzas. Monografías de la Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". Matanzas. (Cuba). 2013
- KOLÉSNIKOV N. Cuba: Educación popular y preparación de los cuadros educacionales 1959 – 1982. Moscú: Editorial Progreso. 1983.
- KOROLEOV, F. Lenin y la Pedagogía. Cap. 1. Pág. 30. Editorial Progreso, Moscú, 1977.
- LENIN. V. I. Tres fuentes y tres partes integrantes del marxismo, Obras escogidas. Tomo I. 64p.
- LÓPEZ, M. El Trabajo Metodológico en la escuela de Educación General, Politécnica y Laboral. La Habana: Ed. Pueblo y Educación, 1980. p. 169.
- MACHADO, R. Formación de Cuadros y Dirección Científica. Editorial Ciencias Sociales. C de La Habana. 1983.
- MÁRQUEZ, A. Exigencias que plantean a los dirigentes educacionales latinoamericanos y cubanos .C. de La Habana. Cuba. 2000.
- MARTÍ, J. Ideario Pedagógico: Centro de estudios martianos. Ed. Pueblo y Educación, 1990, p.147
- MARX C. El Capital. Ediciones Venceremos. 1965. Tomo I. (1867).
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. El trabajo metodológico en la escuela de Educación General Politécnica y Laboral. Ed. Pueblo y Educación, La Habana. (Cuba). 1980.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Proyecto de Resolución 200. Reglamento de trabajo metodológico. Ed. Pueblo y Educación, La Habana. (Cuba). 1980.
- MINISTERIO DEL TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. Resolución no 29. La Habana, (Cuba). 2006.
- PCC. Resolución sobre política de cuadros. 2do congreso del PCC. Editora Política. C. de La Habana. (Cuba). 1980.

RICO, P. Hacia el Perfeccionamiento de la escuela primaria. Ed. Pueblo y Educación. La Habana. (Cuba).2000.

RODRÍGUEZ, F. Enfoques y Métodos para la capacitación a dirigentes. Ed. Pueblo y Educación. La Habana. (Cuba). 1990.

SALCEDO, I.M. La escuela de directivos: una experiencia desde la perspectiva del Entrenamiento Metodológico Conjunto. Matanzas, (Cuba). 2002.

VALIENTE, P. Concepción sistémica de la superación de los Directores de Secundaria Básica. Tesis en Opción al grado de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín. (Cuba). 2001.