

# LA CAPACITACIÓN DEL DIRECTOR ZONAL DE LA EDUCACIÓN PRIMARIA. REFLEXIONES DESDE EL ENFOQUE CTS.

Lic. Asiel Delgado Castañeda<sup>1</sup>, Msc. Limay Barceló Rodríguez<sup>1</sup>, Lic. Idanelis Cartaya Cano<sup>1</sup>

1. Universidad de Matanzas – Filial Universitaria Colón, Pelayo Villanueva 249 / Moncada y América Áreas, Matanzas. [asiel.castañeda@umcc.cu](mailto:asiel.castañeda@umcc.cu)

## Resumen

El acelerado desarrollo de la ciencia y la tecnología en la época actual, impone la necesidad de contar con profesionales de la educación capaces de dar solución a las problemáticas que se presentan en la práctica pedagógica a través de la vía científica. A la luz del desarrollo contemporáneo en la educación cubana adquiere especial importancia el director de un centro docente. En el trabajo se valora la necesidad de la capacitación teórica y práctica de los directores zonales de la educación primaria, en aras de desarrollar competencias profesionales y alcanzar mejores resultados en el cumplimiento de sus funciones y el desarrollo del trabajo metodológico en la zona rural, a partir de las transformaciones en la enseñanza; propiciando la preparación de los maestros y su influencia en el proceso docente. Se plantea como objetivo proponer una estrategia metodológica para la capacitación de los directores zonales desde el puesto de trabajo.

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

## Introducción

Durante la década de 1990 a escala mundial, se ha producido un vertiginoso desarrollo en la teoría y práctica de la Dirección Científica, propiciado por el avance de la Revolución Científico-Técnica y estimulado por el derrumbe del Sistema Socialista Mundial, que se manifiesta en el surgimiento de nuevas concepciones de dirección, la renovación e integración de otras que datan de los años '50 y la transformación, en este contexto, de los criterios y enfoques con que se manejaban hasta ahora todas las funciones clásicas de la Administración.

Nuestro país no ha podido mantenerse al margen de este fenómeno, porque se produce justamente en el momento en que tiene la necesidad de insertarse en el mercado mundial capitalista: Prueba de ellos es que desde 1995, las exigencias del desarrollo económico y social en la actual coyuntura, indujeron al Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros a acordar la introducción paulatina de la Dirección por Objetivos en todos los Organismos de la Administración Central del Estado; acuerdo que fue ratificado por el V Congreso del PCC, en su Resolución Económica. Por otra parte, este fenómeno internacional, ha tocado también las puertas de nuestra esfera: En la V Conferencia Iberoamericana de Educación, celebrada durante el año 1995 en Bariloche, Argentina, se reconoció la urgencia de modernizar la administración de los sistemas educativos y mejorar el desempeño técnico de los administradores educativos, para elevar la calidad de la Educación. En correspondencia con este llamado, en todos los Documentos Normativos del Trabajo Metodológico del MINED, se aborda de alguna manera la necesidad de planificar estratégicamente, por objetivos y prioridades, el desarrollo educacional del país y perfeccionar los métodos y estilos de dirección.

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 por las repercusiones que tiene su labor desarrolladora y el importante papel que desempeña. Marx descubrió que la dirección es ante todo un fenómeno objetivo, consustancial al proceso de trabajo en todas las formaciones económicas y sobre esto expresó: 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....( Marx, 1997) El ritmo veloz de cambio de los conocimientos y la información, rasgo central de la sociedad actual, hace que el conocimiento se convierta en motor del desarrollo y factor que dinamiza el progreso social, de ello se deriva la necesidad de la capacitación y la superación continua de los directivos de centros docentes. La misión fundamental de estos cuadros es planificar, organizar, ejecutar y controlar todo el trabajo científico-metodológico, para elevar la calidad del proceso docente educativo. El cumplimiento de sus funciones 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, atendidas por el director zonal. Se ha constatado que a

estos directivos le falta dominio de sus funciones; así como de documentos rectores, métodos y estilos de dirección que le sirvan de herramienta para la conducción y dirección científica de los procesos atendiendo a las particulares de sus escuelas.

El estado actual de la ciencia y la tecnología, caracterizado por su desarrollo, renovación vertiginosa y enfoque social, así como la necesidad de aprendizajes vinculados al manejo sostenible del patrimonio cultural y natural de la humanidad, entre otros factores de la dinámica social, exigen a la Educación un extraordinario reto: la formación de las nuevas generaciones para vivir y transformar la denominada sociedad del conocimiento según Castro Díaz-Balart y Núñez J. En tal sentido es esencial la preparación del director para el desempeño de sus funciones a partir de las transformaciones en aras de lograr el fin y los objetivos de la Educación.

El objetivo del presente trabajo radica en proponer una estrategia metodológica para la capacitación de los directores zonales desde el puesto de trabajo, a partir de reflexiones sobre la necesidad de la preparación del director zonal para el cumplimiento de sus funciones, desde el campo de las interacciones existentes entre ciencia, tecnología y sociedad.

## **Desarrollo**

Ciencia-Tecnología- Sociedad (CTS), es un campo de estudio con antecedentes en el pensamiento sobre ciencia y técnica de distintas épocas y países, que nace en la segunda mitad del siglo XX en Estados Unidos y Europa bajo el influjo de los movimientos sociales de protesta contra las consecuencias negativas de la tecnociencia y la reacción académica frente a la visión positivista de la ciencia imperante en los medios intelectuales. También en el contexto latinoamericano hay una reflexión social sobre la ciencia que ha asentado una tradición de pensamientos CTS.

Los estudios CTS responden a los desafíos sociales e intelectuales que se evidenciaron en la segunda mitad del siglo XX a criterio de Núñez Jover. Su misión central radica en exponer una interpretación de la ciencia y la tecnología como procesos sociales, es decir, como complejas empresas en las que los valores culturales, políticos y económicos ayudan a configurar el proceso que, a su vez, incide sobre dichos valores y sobre la sociedad que los mantiene, según Cutcliffe y referenciado por Núñez J.

En la comprensión de las interrelaciones entre ciencia, tecnología y sociedad, se contraponen dos enfoques: el primero, muy influyente hasta la primera mitad del siglo XX, denominado tradicional; el segundo, denominado CTS. La concepción tradicional identifica la ciencia con un conjunto de verdades y la tecnología con artefactos y técnicas, asumiendo que el desarrollo tecnológico, de modo inexorable, determina a la sociedad (determinismo tecnológico) y los expertos son los únicos competentes para influir en las decisiones sobre el desarrollo tecnológico. La visión o imagen CTS comprende la ciencia y la tecnología como procesos, cuyas trayectorias son socialmente construidas a partir de la constelación

de circunstancias sociales, valores e intereses que actúan en la sociedad. En consecuencia, se defiende la idea de la democratización del conocimiento, en particular el derecho de la sociedad a intervenir en el curso tecnocientífico.

CTS se interesa por el estudio de los condicionantes sociales del desarrollo científico-tecnológico y promueve la participación ciudadana en las decisiones tecno-científicas sobre la base de su educación. Es necesario comprender los nexos existentes entre los contextos de actividad histórica y social en general, en correspondencia con un nivel de dominio práctico y cognoscitivo del hombre de la realidad. En este sentido, los estudios y programas CTS se han elaborado desde sus inicios en el campo de la educación, esta nueva imagen de la ciencia y la tecnología en sociedad ha cristalizado en la aparición de programas y materiales CTS en enseñanza secundaria y universitaria. Además de la educación continua, postgraduada que permite el tratamiento de problemáticas educativas desde la ciencia, como lo es la preparación o capacitación de directores de Educación Primaria; empleando para ello todas las vías necesarias para lograr el objetivo de este proceso.

El impulso a los estudios CTS a partir de los años 60 debe entenderse como una respuesta a los desafíos sociales e intelectuales que se habían hecho evidentes en la segunda mitad del siglo XX. Todo ello determinó un auge extraordinario de los estudios CTS y su institucionalización creciente a través de programas de estudio e investigación en numerosas universidades, sobre todo de los países desarrollados. La misión central de estos estudios ha sido definida por Cutcliffe como exponer una interpretación de la ciencia y la tecnología como procesos sociales, es decir, como complejas empresas en las que los valores culturales, políticos y económicos ayudan a configurar el proceso que, a su vez, incide sobre dichos valores y sobre la sociedad que los mantiene.

En la actualidad los estudios CTS constituyen una importante área de trabajo en investigación académica, política pública y educación. En este campo se trata de entender los aspectos sociales del fenómeno científico y tecnológico, tanto en lo que respecta a sus condicionantes sociales como en lo que atañe a sus consecuencias sociales y ambientales. Su enfoque general es de carácter crítico respecto a las visiones clásicas de ciencia y tecnología donde sus dimensiones sociales son ocultadas e interdisciplinario. CTS define hoy un campo bien consolidado institucionalmente en universidades, administraciones públicas y centros educativos de numerosos países industrializados y también de algunos de América Latina.

Una de las consecuencias del avance de los estudios CTS es la comprensión del fenómeno científico y tecnológico como un proceso social que no puede ser comprendido más que en contexto, es decir, dentro de la constelación de circunstancias sociales que le dan sentido. En esa perspectiva, la Ciencia, en su expresión más amplia, se nos presenta como una red de individuos, instituciones y prácticas anclados en contextos con sus propias determinaciones culturales, económicas y sociales. Esto también es válido para comprender los propios estudios CTS.

Los estudios CTS en Cuba pretenden participar y fecundar tradiciones de teoría y pensamiento social, así como estrategias educativas y científico tecnológicas que el país ha fomentado durante las últimas décadas. Es esencial el problema de las interrelaciones entre

ciencia, tecnología, innovación y desarrollo social, con múltiples consecuencias en los campos de la educación y la política científico– tecnológica. Cuba, no se encuentra ajena al desarrollo de la ciencia, desde la década del sesenta emergen los sustentos necesarios para la integración de la Política Científica Nacional. (Castellanos, 2005), Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica; en este sentido, la ciencia se vincula con la adquisición de conocimientos.

Uno de los factores más influyentes de la sociedad contemporánea es el desarrollo científico y tecnológico. Es por medio de la ciencia que toda nuestra civilización está siendo transformada de forma vertiginosa. La propia ciencia se desarrolla, y no como en el pasado poco a poco e imperceptiblemente, sino a grandes saltos, de un modo visible por todos. Einstein ha expuesto que la ciencia como algo existente y complejo es la cosa más objetiva que puede conocer el hombre. Pero la ciencia en su hacerse, la ciencia como un fin que debe ser perseguido, es algo tan subjetivo y condicionado psicológicamente como cualquier otro aspecto del esfuerzo humano, de modo que la pregunta ¿cuál es el objetivo y el significado de la ciencia? recibe respuestas muy diferentes en diferentes épocas y de diferentes grupos de personas.

La idea de definición no puede aplicarse estrictamente a una actividad humana que en sí misma es sólo un aspecto inseparable del proceso único e irrepetible de la evolución social. La ciencia es, en razón de su naturaleza, cambiante, y lo es más que cualquier otra ocupación humana. La ciencia puede contemplarse como institución, como método, como una tradición acumulativa de conocimiento, como factor decisivo en el mantenimiento y desarrollo de la producción y como uno de los más influyentes factores en la modelación de las creencias y actitudes hacia el universo y hacia el hombre.

Según Kröber, referenciado por Núñez: Ciencia es investigación, actividad social, aplicación y difusión de los conocimientos, se presenta como una institución social, como sistema de organizaciones científicas, cuya estructura y desarrollo se encuentran estrechamente vinculadas con las necesidades propias de la sociedad.(Núñez, 1999) La autora coincide con este criterio, con un enfoque CTS, al percibirlo como un proceso social muy vinculado a la esfera educacional y por ende tema de la capacitación de cuadros a partir del diagnóstico de sus necesidades y las transformaciones en el sector.

Autores como Van Wyk, Ortiz, Sáenz y García se refieren a la tecnología como el conjunto de conocimientos científicos y empíricos, habilidades, experiencias y organización requeridos para producir, distribuir y utilizar bienes y servicios. El conocimiento tecnológico comprende todas las clases de habilidades prácticas y conceptuales. La autora fija su posición al concepto dado en el Glosario de la UNESCO en 1999, porque tiene visión CTS al definir la tecnología como expresión de la práctica humana, como proceso social modelado por un conjunto de circunstancias educativas, al referirse a ella como el conjunto de conocimientos científicos y empíricos para alcanzar un resultado práctico, una técnica, una metodología; esto demuestra el sustento tecnológico para lograr la capacitación de directores de escuelas primarias a partir de las problemáticas

planteadas con relación a sus funciones y las características del sector rural en el territorio mediante acciones diseñadas en una estrategia metodológica.

El término tecnociencia, otro de los conceptos actualmente utilizados, sirve para designar el complejo de la ciencia y la tecnología contemporáneas, (...) No sólo indica que con el paso de la ciencia académica a la ciencia gubernamental e industrial, sobre todo en el siglo XX, ciencia y tecnología han llegado a ser prácticamente inseparables en realidad. También se señala una nueva imagen de la ciencia y la tecnología que los actuales Estudios de Ciencia y Tecnología han ido elaborando frente a las concepciones tradicionales. La autora comparte este criterio y considera que se manifiesta en la propia capacitación de los directores como necesidad y herramienta para el logro de los objetivos y la misión de la Educación Primaria.

En los estudios CTS otro de los conceptos a considerar es el de innovación, que puede definirse como la integración de conocimientos nuevos y de otros existentes, para crear un nuevo o mejorado producto, proceso, sistema o servicio según GEST. La innovación se reconoce como la incorporación del conocimiento –propio o ajeno- a la sociedad con el fin de generar o modificar procesos sociales. Constituye, en sí, un proceso social de carácter interactivo, acumulativo, institucionalizado e incierto. Según Suthz innovar es solucionar problemas actuales o imaginados, percibidos o no por primera vez. La generalización se encuentra relacionada a la innovación, es el proceso por el cual un nuevo producto, proceso, sistema o servicio, es introducido exitosamente en una entidad e igualmente se utiliza por otras. En tal sentido la autora coincide con este criterio porque la propuesta novedosa de una estrategia metodológica de capacitación a directores de centros docentes con marcado carácter diferenciador, a partir de un problema local y su generalización permitirá solucionar un problema de la realidad educativa desde la ciencia.

Se ha planteado en todo momento la relación entre los términos definidos y que todos se desarrollan como procesos sociales. La sociedad es el escenario donde se manifiestan. Varios autores han expresado su definición de este concepto como Marx, García y otras citadas por Núñez. Asume la autora que es el sistema o conjunto de relaciones que se establecen entre los individuos o grupos con el objetivo de constituir cierto tipo de colectividad, regulándose procesos de pertinencia, adaptación, participación, autoridad, conflictos y otros. La autora considera que es fundamental comprender el papel de la educación científica en la formación de las nuevas generaciones, intencionar en la escuela y la sociedad como escenario educativo los saberes científicos y tecnológicos indispensables, para la realización de investigaciones e innovaciones necesarias en función del beneficio social y en el escenario educativo; tal es el caso de la capacitación de los directores de la Educación Primaria y las particularidades del sector rural en función de elevar los resultados del proceso docente educativo.

La educación continua, la calificación y la superación permanente, los procesos de investigación y estudios de postgrado, maestrías, doctorados; inquietan un mayor número de personas volcados en estos altos estudios en la búsqueda de soluciones para satisfacer las demandas y necesidades sociales. En este sentido se inserta la preparación de los directores para el cumplimiento de sus funciones, empleando esencialmente para ello la



capacitación desde el puesto de trabajo, lo que permite elevar el nivel científico y tecnológico. La preparación de los directores tiene gran importancia en Cuba, ya que ella se convierte en herramientas para la gestión del capital humano, llevan implícito el desarrollo de los conocimientos, los valores de las personas y de la organización, para estar en función de la sociedad. Al contenido de la capacitación se le da tratamiento desde las ciencias (Dirección, Ciencias pedagógicas y Ciencias de la educación), con un basamento tecnológico sustentado en estrategias, programas o sistema de acciones en correspondencia de la dificultad planteada.

La dirección surge con la sociedad, desde la época más remota existe necesidad de ella. En los primeros momentos era muy simple, se limitaba a la coordinación de esfuerzos para satisfacer necesidades perentorias. Con el desarrollo de las fuerzas productivas se hace más compleja la dirección. Durante el esclavismo la creación del estado da gran impulso al desarrollo de la dirección y surge la necesidad de leyes para organizar y regular el funcionamiento de los grandes imperios; así como una estructura estatal, órganos diversos y complejos sistemas tributarios. Desaparece el carácter intuitivo y se descubren algunas de sus principales regularidades. En el feudalismo se desarrollaron formas avanzadas de explotación, el modo de producción caracterizado por el fraccionamiento económico y político. La dirección alcanza su máxima expresión en la iglesia.

Al triunfar la Revolución Industrial el capitalismo manufacturero se transforma en capitalismo maquinizado (segunda mitad del Siglo XVIII 1770) y surge la necesidad de la sistematización del conocimiento sobre la dirección, de su elaboración teórico-práctica. Surgen enormes empresas con miles de obreros por el desarrollo impetuoso de las fuerzas productivas y el avance de las relaciones de producción por lo que la gestión económica exige una disciplina que recogiese la experiencia acumulada por la humanidad durante milenios en materia de dirección, la burguesía exige una respuesta ante esta necesidad. Destacados científicos capitalistas encabezados por Taylor, Fayol, GATT y otros responden con eficiencia. A finales del siglo XIX y principio del XX la dirección alcanza carácter independiente.

En la época contemporánea se produce un desarrollo acelerado de las instituciones como resultado de la Revolución Científico-Técnica y la dirección alcanza la dimensión de disciplina científica, dando respuesta a la conducción de instituciones más complejas en contenido y objetivos. Dirección escolar como ciencia de dirección es el sistema de conocimientos científico-teóricos y modos de actuación que guían al directivo a lograr los objetivos.

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 de la Educación. La Dirección Científica Educacional, según Bringas Linares se encarga de estudiar los caracteres generales y esenciales del fenómeno directivo en el universo educacional como forma del pensamiento

humano, expresando un determinado nivel de generalización, de hechos, que se producen en este campo. Como se aprecia en esta visión, el autor define la dirección educacional como el proceso social para alcanzar, a partir de una determinada previsualización del futuro, las metas fijadas, las formas de involucrar a los participantes en su ejecución y las vías para institucionalizar los cambios. Sobre la base de lo anterior el especialista Alonso Rodríguez, al abordar este concepto, asegura que la dirección potencia la proyección de futuro, por lo que es válida para todo proceso de educación y en particular, para la dirección escolar.

Los autores mencionados reconocen la existencia de varias contradicciones presentes en la dirección escolar, destacando en particular la que se manifiesta entre la unidad dialéctica de la gestión de dirección y la calidad del proceso pedagógico a partir de la cual se valora que la primera, está dada por la necesidad de asegurar el funcionamiento estable de los procesos educacionales que se producen en el interior de la escuela, lo cual le brinda a las personas que en ella participan desarrollo, mientras que la segunda se manifiesta por las demandas de demostrar como institución su pertinencia ante la sociedad, lo cual tiene un carácter transformador.

Por otra parte, Valle Lima plantea que la dirección educacional en un sentido amplio es la concreción de la política educativa en un determinado marco organizacional y en su sentido más estrecho es el proceso de planificación, organización, desarrollo, control y evaluación de la educación, considerando los recursos de que se disponen y los resultados del trabajo para lograr determinados objetivos. En esta definición el autor destaca los diferentes subprocesos que conforman la dirección como proceso mayor y los componentes del sistema directivo.

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 perspectiva de la organización dirigida. Un proceso de dirección se lleva a cabo con independencia de su naturaleza, de la función que se asigne a una institución, cuya finalidad es el cumplimiento de sus fines y objetivos. Para ello dispone de recursos, de un plan de acciones y métodos, así como de líderes que tienen la responsabilidad básica de conducir y ayudar a otras personas para lograr los objetivos.



Es oportuno resaltar lo expresado por Marx 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 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 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. (Lenin, 1983)

Dirección es un proceso consustancial 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, la dirección presenta dos formas de existencia: como dirección de procesos (actividad en la que se planifica, organiza, regula y controla un determinado proceso de producción y/o servicios, a partir de los principios técnico- científicos y organizativos que lo rigen.) y como proceso de dirección (relación social entre dirigentes y dirigidos en la cual los primeros planifican, organizan, regulan y controlan la actividad y la conducta de los segundos.)

La actividad de dirección es un tipo específico de actividad social cuyo contenido esencial es la influencia consciente, premeditada, sistemática y estable, sobre el objeto de dirección, a fin de lograr los objetivos propuestos. Sus formas básicas de existencia son: 1) la actividad profesional, la que se realiza en la dirección de procesos de producción y/o servicios, cuya realización requiere preparación previa, conocimiento de los elementos de la ciencia y la técnica en la esfera de que se trate, así como la capacidad de resolver sobre bases científicas los distintos problemas que se presentan. Se manifiesta en la efectividad y calidad técnica con que se desarrolla el trabajo y 2) la actividad profesional de dirección, la

actividad de dirección de carácter político-administrativo, que se desarrolla como un proceso continuo de toma de decisiones sustentadas en la aplicación de conocimientos, métodos y técnicas científicas, en la que no sólo se planifica, organiza, regula y controla el óptimo aprovechamiento de los recursos materiales, sino también el desarrollo continuo de los recursos humanos. Se distingue por el marcado carácter educativo con que desarrolla el proceso de dirección. (Alonso, 2002)

La dirección educativa se analiza como un sistema de conocimientos sobre las regularidades de la realización del proceso docente y de educación de las nuevas generaciones; su realización requiere del estudio integral de la actividad de la escuela.

Es la actividad del director y su colectivo de dirección en la aplicación consciente y creadora de las leyes y principios de la administración social, y de los logros de la Pedagogía de avanzada, para asegurar la plena correspondencia entre los objetivos planteados por la sociedad a la escuela y sus resultados.

La dirección educativa es la disciplina pedagógica que estudia el proceso de la administración de la escuela y que debe verse desde dos puntos de vista : como actividad laboral y social (interacción consciente y sistemática que establece el director y sus dirigentes subordinados con su colectivo laboral, de educandos y con la comunidad, orientada al logro de los objetivos propuestos) y como ciencia de la Dirección (sistema de conocimientos científico teóricos y modos de actuación que guían al director y sus dirigentes subordinados en la consecución de los objetivos de la escuela y les sirven de base a la práctica de la administración escolar).

Dirección escolar como ciencia de dirección es el sistema de conocimientos científico-teóricos y modos de actuación que guían al directivo a lograr los objetivos.

Sistema de dirección es la integración de un conjunto de principios, métodos, flujos de información y procedimientos, a través de los cuales se realizan conscientemente las funciones generales y específicas necesarias para el logro de los objetivos de dirección.

En el Socialismo, la dirección descansa sobre bases científicas, que, ligadas a la experiencia del dirigente, la atención al hombre colocándolo como sujeto y objeto del proceso de dirección y atender al desarrollo corriente y perspectivo de la organización que se dirige, constituye el propio arte de dirigir. El director de la escuela primaria cubana: es un profesional con cualidades capaces de hacer funcionar óptimamente el proceso de dirección, para lo que resulta indispensable haber transitado como docente por todos los grados, haberse desempeñado como Jefe de Ciclo, poseer una sólida formación integral, con énfasis en el orden político-ideológico, pedagógico y científico metodológico.

En el sector rural de la Educación Primaria, 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 multigrados 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.

La dirección educacional tiene sus especificidades. En Educación todo descansa sobre factores humanos la materia prima son personas, los medios de producción son personas y todos los procesos que se realizan tienen lugar en el campo de las relaciones interpersonales. La dirección educacionales un proceso de formación de hombres y un proceso de formación de formadores de hombres. Todo el personal que en labora profesionalmente en la Educación dirige y es dirigido, es decir, funge a la vez como sujeto y objeto de dirección. No existe una línea divisoria en la estructura del sistema entre dirigentes y dirigidos. Como consecuencia, el más importante dirigente del sector, que es el docente, porque dirige lo esencial, el proceso docente-educativo, resulta ser el más dirigido. No existe un mando sin dirección, pero en cambio, abunda en el sector la dirección sin comportar mando. Ejemplos elocuentes de ello son, el cargo de maestro o profesor, la responsabilidad de secretario docente, el puesto de metodólogo o asesor; dotados todos de funciones directivas, sin mando de tipo jerárquico o funcional.

Dirigir científicamente en educación es tomar decisiones acertadas a partir de situaciones concretas y condiciones objetivas que permitan atender al hombre, colocándolo como sujeto y objeto del proceso de dirección, así como atender al desarrollo corriente y perspectivo de la organización que se dirige.

En la Estrategia del Desarrollo Educacional del MINED se realizan formulaciones sobre la necesaria capacitación de los directivos educacionales y lo considera como una condición esencial para garantizar su misión de dirigir científicamente, de conjunto con los organismos, las organizaciones e instituciones de la sociedad, la formación integral-comunista de las actuales y nuevas generaciones, así como del personal docente. (MINED, 2003) Se destaca que sólo a partir de una efectiva y eficiente preparación de cuadros se cumplirán los objetivos estratégicos.

La capacitación a dirigentes educacionales es 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 oponentencia.

En el diccionario técnico definen la capacitación 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.

La capacitación, preparación y superación de los cuadros ha sido fundamentada desde la teoría pedagógica de la educación avanzada, desarrollada por Añorga 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 en el Glosario de términos de la Educación de Avanzada, donde plantea que la capacitación debe ser dirigida a diversos procesos de los recursos laborales. La define como el proceso de actividades de estudio y trabajo permanente, sistemático y planificado, que se basa en necesidades reales y perspectivas de una entidad, grupo o individuo y orientado hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del capacitado, donde se posibilita su desarrollo integral. 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. La autora asume esta definición por su estrecha relación con el sector educacional, el problema tratado con relación a la preparación de directores zonales de la Educación Primaria y los estudios CTS. 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 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 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 ha defendido la posición de entender la capacitación como un proceso de cambio en el dirigente. Calderón 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 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 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 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 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 en su ponencia sobre La Escuela de Directivos presentan 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. Vázquez, en su tesis de maestría presenta el resultado de una experiencia sobre la capacitación a jefes de departamentos de Secundaria Básica. Salas presenta una estrategia pedagógica para la capacitación de los jefes de ciclos de la Educación Primaria, Barceló trabaja la capacitación de los directores zonales de la Educación Primaria y Castillo presenta la introducción de una estrategia metodológica como resultado científico para la capacitación de los directores de la Educación Primaria en el municipio Colón. Todos estos referentes son muestra de cómo se ha estado dando tratamiento indistintamente a la capacitación como vía de preparación de cuadros educativos de forma novedosa, a partir de la realidad educativa local, dotándolos de conocimientos y métodos para la realización eficiente de su labor. Se evidencia en ello la relación ineludible de ciencia, tecnología e innovación en procesos sociales.

En la actual Revolución Educativa que lleva a cabo el pueblo cubano como expresión de la Batalla de Ideas que lidera el Comandante Fidel Castro Ruz, son necesarias para la gestión de la dirección las habilidades directivas: Dirección Estratégica, Comunicaciones interpersonales, Estrategias y técnicas de negociación, Manejo de conflictos, Trabajo de equipo, Liderazgo y motivación, Diagnóstico integral y toma de decisiones. 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.

En septiembre de 1989 la Comisión Coordinadora del Sistema Único de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y sus reservas (SUPSCER), trazó normas

metodológicas en el Documento directivo sobre planificación del proceso de capacitación, en el mismo se hace referencia a los tres enfoques de la capacitación para cuadros y reservas: la capacitación fuera del puesto de trabajo, la capacitación en el puesto de trabajo y la autopreparación.

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. Además que es una necesidad planteada la permanencia de los directivos en los centros para la conducción de los procesos.

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.

En el citado documento del SUPSCER, se define capacitación en el puesto de trabajo 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. 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.

La autora asume la capacitación desde el puesto de trabajo por los argumentos planteados con anterioridad y no pierde de vista la tutoría y la consultoría posibles a utilizar en este caso. Con este objetivo es importante la aplicación de una estrategia metodológica que potencie esta preparación insertada a las tres etapas del sistema de trabajo para potenciar la capacitación de los directores, protagonizando un impacto desarrollador en la sociedad, a partir del tratamiento de este problema mediante el uso de la ciencia y la tecnología.



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. En las zonas rurales se desarrolla el Consejo de Dirección Zonal, en él se analiza la integración de las escuelas y su funcionamiento. 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 multígrados 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 multígrado.

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; mediante la aplicación consecuyente y creativa de las ciencias pedagógicas, con énfasis en la didáctica. No es espontáneo, es una actividad planificada y dinámica. Se realiza de forma individual y colectiva. Se desarrollará con un carácter sistemático a través de las direcciones docente-metodológica y científico-metodológica.

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

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.

El estudio realizado de los elementos y las especificidades de la capacitación a los Directores Zonales, sustenta la elaboración de una estrategia metodológica para contribuir a la capacitación de estos, tomando como postulado el empleo de la modelación: la utilización de este método teórico determinó la realización de un estudio detallado y crítico de los documentos destacados, también permitió estructurar, modelar y graficar la estrategia de capacitación, así como relacionar los nexos que establecen sus etapas.

Desde el punto de vista filosófico, la estrategia asume la filosofía marxista-leninista que considera al hombre como sujeto del conocimiento, el cual tiene la capacidad de pensar y conocer dialécticamente al desarrollar sus capacidades, entre ellas, se consideran por la autora las de dirección.

Esta investigación asume de modo consciente el enfoque histórico cultural desarrollado por el psicólogo soviético Lev Semionovich Vigotsky, al considerar el aprendizaje como un proceso de actividad social, como un proceso de asimilación de conocimientos organizados, que facilita el desarrollo mental, propiciando la evolución y desarrollo del individuo, poniéndolo en condiciones de poder enfrentarse cada vez a situaciones más complejas y estas pueden ser también en el plano de la dirección, la toma de decisiones, entre otras.

Se asume la definición de estrategia como aquella que posee como propósito fundamental la proyección del proceso de transformación del objeto de estudio desde el estado real hasta un estado deseado que condiciona todo el sistema de acciones y recursos a emplear para alcanzar los objetivos del máximo nivel. Requiere tener claridad en el estado deseado que se pretende lograr y convertirlo en metas, logros, objetivos a largo, mediano y corto plazo y después planificar y dirigir las actividades para lograrlos... Implica una constante toma de decisiones, de elaboración y reelaboración de las acciones de los sujetos implicados en un contexto determinado. (Barrera, 2004)

Diferentes autores utilizan numerosas definiciones conceptuales de estrategia en correspondencia con determinadas finalidades para su implementación. Algunos elementos que se destacan entre ellas son: considerar que las estrategias se conciben a largo alcance en el cumplimiento de las acciones diseñadas para este fin, que estas son planificadas, en su concepción se estructuran de manera relacionadas y dirigidas a un fin, que se encaminan al cómo emprender el trabajo con alta eficiencia y en particular a los métodos por ellos empleados para el logro del desempeño de sus funciones. Todas estas concepciones sirven de sustento para considerar que la estrategia metodológica para la capacitación de los Directores Zonales se asume como la proyección de un proceso de transformación del Director Zonal desde un estado actual hasta un estado deseado que condiciona todo el sistema de acciones para alcanzar los objetivos, con una optimización de tiempo y recursos.

La estrategia metodológica propuesta se sustenta en un total de cuatro principios (cientificidad, asequibilidad, sistematización, carácter consciente y actividad independiente). El objetivo de la misma es: perfeccionar la capacitación de los Directores Zonales del municipio Colón, para contribuir a elevar la calidad del proceso de docente-educativo. Consta además de tres etapas: una de diagnóstico de las necesidades de capacitación de los Directores Zonales que se extiende de (mayo a agosto), una de ejecución de las acciones de capacitación (septiembre–mayo) y una de evaluación de la estrategia en el cierre del curso escolar con su respectivo análisis previo, desarrollo y análisis posterior de la capacidad de dirección con sus correspondientes actividades.

Se consideran en lo metodológico elementos de la dirección científica educacional, las acciones que caracterizan la estrategia se deben ejecutar en el marco del sistema de trabajo para la dirección escolar, reconociendo el mes como unidad de planificación a corto plazo que permite desarrollar las tres etapas del sistema de trabajo y el curso escolar como una unidad a largo plazo, que permite desarrollar las tres etapas del sistema de trabajo.

Las acciones propuestas potencian la capacitación en el puesto de trabajo, lo cual permite el contacto directo con el hombre, vivenciar la problemática que enfrenta y valorar cómo actuar en consecuencia, para la solución de los problemas que atentan contra el proceso de dirección, para promover las transformaciones que deben operarse en el modelo de la Escuela Primaria y en los propios Directores Zonales, en función de elevar su preparación para el cargo en algunas áreas de dirección.

Al estructurar las etapas se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

El diagnóstico está presente en todas las etapas de la estrategia, la aplicación correcta de este facilita poseer el dominio de la fase inicial, el seguimiento y desarrollo en la búsqueda de la solución del problema permite la sistematización del desarrollo alcanzado por los Directores Zonales mediante las relaciones que establecen con sus compañeros, nivel de comunicación, aspiraciones y deseos en correspondencia con el proyecto o modelo social, el compromiso individual y colectivo ante las tareas.

La evaluación de la estrategia como herramienta viable para contribuir a evaluar la efectividad lograda en las actividades por parte de los directivos, como proceso facilita el propio enriquecimiento de la estrategia al permitir readecuar aquellas actividades que no tributen con los resultados esperados en materia de la capacitación y está presente en todas las etapas.

La propuesta se presenta en tres bloques de acciones generales, uno para cada etapa del sistema de trabajo del curso escolar.

En cuanto al carácter de las acciones presentadas en este trabajo, en la primera etapa predominan las de diagnóstico y de coordinación, en la segunda etapa sobresalen las de ejecución de la capacitación, mientras que en la tercera etapa tienen un carácter de evaluación y retroalimentación.

Esclarecimiento de cada una de las etapas en correspondencia con las acciones que deben de acometer cada uno de los Directores Zonales que conforman la muestra para su generalización posterior.

La 1era etapa es el diagnóstico de las necesidades de aprendizaje de los Directores Zonales. Se extiende de (mayo a agosto). Se caracteriza por la utilización del diagnóstico científico como punto de partida de todas las demás acciones, visto como un resultado del propio ejercicio de las funciones directivas y de las inferencias que de estas se hacen, lo cual sirve

de base para conformar un pronóstico científico sobre el nivel de desarrollo alcanzable en el plano individual y colectivo, con la finalidad de realizar la planificación de las acciones necesarias para que se desarrollen las potencialidades profesionales.

**Objetivos de esta etapa:** diagnosticar las necesidades de aprendizaje de los Directores Zonales, coordinar las acciones de capacitación con las diferentes estructuras y diseñar la estrategia de capacitación de los Directores Zonales. Para lo cual se propone realizar acciones como: muestreo de las evaluaciones de los Directores Zonales, valoración de los resultados de los balances de las escuelas, principales logros y dificultades. Problemas no resueltos, análisis de las caracterizaciones. Sus carencias y potencialidades; análisis de los resultados de las visitas realizadas por los niveles superiores; valoración del cumplimiento de los planes de superación de cada Director Zonal y de sus nuevas necesidades; determinación de las regularidades sobre las necesidades de capacitación; coordinación con la estructura de dirección de las acciones de capacitación y la implementación de la estrategia, así como propuestas de los objetivos a incluir en las visitas e inspecciones que tributen a las necesidades de capacitación y diseño de la estrategia de capacitación de los Directores Zonales para el nuevo curso escolar, sobre la base de las necesidades, los objetivos y prioridades de este tipo de educación; incluyendo en el plan individual de superación de los Directores Zonales de las actividades de capacitación seleccionadas de acuerdo al diagnóstico realizado.

**La 2da etapa:** ejecución de las acciones de capacitación. La importancia de esta etapa que se realiza a través de todo el curso escolar (septiembre–mayo), es que las acciones propuestas modelan el accionar de la capacitación en el puesto de trabajo como vía fundamental de influencia sobre las estructuras de dirección, sin dejar de utilizar las que sean fuera del puesto de trabajo y de autopreparación que resulten necesarias. **Objetivos de esta etapa:** ejecutar las acciones de capacitación diseñadas en la estrategia, su implementación y seguimiento; desarrollar el trabajo científico - metodológico en función de las necesidades de capacitación diagnosticadas.

Se proponen realizar las como acciones: ejecución de visitas de ayuda metodológica, talleres demostrativos y prácticos, despachos metodológicos, consultorías, tutorías a partir del trabajo sistemático y diferenciado del equipo metodológico de la educación que garanticen la preparación especializada y profesional de los Directores Zonales, donde se consideran como ejes temáticos generales la preparación en dirección, el desarrollo del trabajo metodológico, las acciones de control y la preparación del Director Zonal para el cumplimiento de sus funciones en las diferentes etapas del sistema de trabajo a partir del estudio y fichado de documentos rectores de la política educacional en la etapa inicial.

**La 3ra etapa:** evaluación de la estrategia. Los objetivos fundamentales en esta etapa están dirigidos a valorar los resultados de las diferentes modalidades de capacitación empleadas para los Directores Zonales y medir el impacto en el escenario escolar de la capacitación recibida por los Directores Zonales.

Acciones propuestas para la tercera etapa: evaluación de la capacidad de dirección de los Directores Zonales manifestada en los resultados concretos alcanzados. Realización del balance de los resultados cuantitativos y cualitativos de la capacitación. Comparación de los resultados alcanzados después de la capacitación, con los cursos anteriores. Determinación de los logros, deficiencias y regularidades en el cumplimiento de la estrategia de capacitación. Valoración de los resultados del proceso de evaluación profesoral, con énfasis en la evolución de la capacidad de dirección demostrada.

Esta etapa, que cierra el curso escolar, está orientada a la búsqueda conjunta del mejor método para elevar la calidad, promueve el análisis de los modos de actuación profesional y el enfoque de balance de los resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos trazados. Es el momento idóneo de hacer un corte en la evaluación del desempeño, del nivel de preparación y de motivación alcanzado, de participación y compromiso de cada uno de sus integrantes en la gestión que realiza para conducir a los Directores Zonales hacia niveles superiores de desarrollo. Todo lo cual revela la efectividad de la estrategia.

Para medir el impacto de la capacitación recibida a los Directores Zonales se deben valorar, no sólo los resultados obtenidos por las escuelas que dirigen, sino también por los cambios de actitud manifestados en su desempeño profesional, que incluye su desarrollo creativo, las nuevas habilidades comunicativas demostradas en la utilización de los métodos y estilos de dirección para mover al colectivo hacia el logro de los objetivos propuestos.

Procedimientos para la implementación de la estrategia metodológica: preparación a los Directores Zonales en la etapa preparatoria del curso escolar para que incorporen las acciones en la estrategia de la escuela. Durante la aplicación de la estrategia metodológica se deberán anotar en un registro las incidencias positivas, negativas e interesantes que asegure la readecuación de las actividades en la etapa conclusiva. Valoración de la eficiencia de la estrategia propuesta. Es necesario implicar a los Directores Zonales en la identificación y la solución del problema, no resolvérselo sino darles los elementos necesarios para identificarlo y solucionarlo de forma efectiva. Para ello pueden implementarse ejercicios para identificar tipos de problemas y su solución de conjunto por los participantes, trabajo en equipo y debates colectivos, de forma tal que se garantice el trabajo individual, el desarrollo de la creatividad en la solución de tareas y la participación activa del dirigente en los debates.

## **Conclusiones**

Es una necesidad inherente al desarrollo de la ciencia y la tecnología la capacitación de directores de la educación primaria a partir de las transformaciones y las características de sector rural. Con ello contribuye a elevar la calidad del proceso docente educativo, beneficia a los docentes y a la sociedad al prepararlos para el cumplimiento de sus funciones con efectividad y eficiencia.

Desde la perspectiva de los Problemas Sociales de la Ciencia y la Tecnología, se considera que la investigación en el campo de la capacitación de los directores de la educación primaria contribuye a elevar la calidad del proceso docente educativo, beneficia a los docentes y estudiantes.

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 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.

El diseño de una estrategia metodológica a partir del diagnóstico de las necesidades de los directores zonales de la Educación Primaria y las transformaciones de la educación contribuye a la preparación de los mismos desde el puesto de trabajo para el cumplimiento de sus funciones, en aras de elevar la calidad de los procesos que dirige y lograr el fin y los objetivos de la educación.

### **Bibliografía.**

ALONSO RODRÍGUEZ, 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, 2002.

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

ALONSO RODRÍGUEZ, S H. La dirección y el sistema de dirección institucional. En: Gestión educativa y liderazgo, (I parte). Lima-Perú: Ed. Derrama magisterial, 2005.

ALONSO RODRÍGUEZ, S H. Y Sánchez Carmona P. La dirección científica educacional. Ciudad de La Habana. 1996.

ÁLVAREZ DE ZAYAS, C. Pedagogía como ciencia o epistemología de la Educación. La Habana: Editorial Félix Varela. 1999.

AÑORGA MORALES J. Pedagogía y Estrategia Didáctica Curricular de la Educación Avanzada. Soporte Magnético. La Habana. Cuba, 1997. p. 15 y 18.

BARCELÓ RODRÍGUEZ, LIMAY. La capacitación de los directores zonales de la Educación Primaria. Tesis en opción al título de Máster en Ciencias de la Educación. 2008

BARREIRO POUSA, L. Enfoques y Métodos para la capacitación a dirigentes. Capítulo 08. 2001.



BARRERA HERNÁNDEZ, F. Conferencia presentada en el centro de estudios ISP Juan Marinello. Matanzas. 22 abril 2004.

BELL RODRÍGUEZ, R. (2001), *Pedagogía y diversidad*. La Habana: Editora Abril, [s. a].

CALDERÓN MILIÁN, L. *Enfoques y métodos para la capacitación a dirigentes*. Capítulo 3. La Habana: Ed Pueblo y Educación. 1990.

CASTELLANOS SIMONS BEATRIZ [et al.].—La Habana: Ed. Pueblo y Educación, 2005.-- p.7. (Introducción)

CORRALES, D Y Pérez C. *Hacia el perfeccionamiento del trabajo de dirección en la escuela*. Ed. Pueblo y Educación. 1976.

CAUDALES HERNÁNDEZ., O. *La capacitación a directivos educacionales desde la proyección del Departamento de Dirección Científica: Acciones para su perfeccionamiento*. Tesis de Maestría. Matanzas. Cuba. 2005.

GARCÍA RAMIS, L. *Los retos del cambio educativo*. Editorial: Pueblo y Educación

GEST, colectivo de autores. *Tecnología y Sociedad*. Editorial Felix Varela, edición de 2004. La Habana. Cuba.1999.

GINORIS, O, ET AL. *Curso Didáctica General (Material Básico)*. Maestría en Educación.2006.

GÓMEZ MALDE, J. *La capacitación para el liderazgo de directivos educacionales: un modelo para su perfeccionamiento*. En *Pedagogía 2005*.Las Tunas, 2005.

GONZÁLEZ ESPERÓN, M. *La determinación de necesidades de capacitación a directivos: una tecnología para los directores municipales de educación*. Tesis de Maestría, Matanzas, 2003

GONZÁLEZ, O. *El enfoque histórico-cultural como fundamento de una concepción pedagógica*. Pp.92-114. En *tendencias pedagógicas contemporáneas*. Cd-rom CEPES. Departamento de Pedagogía y Psicología. C. de La Habana: Editora Universidad de La Habana. 1995.

GUEVARA DE LA SERNA, ERNESTO. *El cuadro, columna vertebral de la Revolución*. OC. T-6, 242.

KOLÉŠNIKOV N. *Cuba: Educación popular y preparación de los cuadros educacionales 1959 – 1982*. Moscú: Editorial Progreso. 1983.

LENIN, V. I. Tres fuentes y tres partes integrantes del marxismo, Obras escogidas. Tomo I. 64p.

LÓPEZ, LÓPEZ M. El Trabajo Metodológico en la escuela de Educación General, Politécnica y Laboral. La Habana: Ed. Pueblo y Educación, 1980. p. 169.

MACHADO BERMÚDEZ, R. Formación de Cuadros y Dirección Científica. Editorial Ciencias Sociales. C de La Habana. 1983.

MÁRQUEZ RODRÍGUEZ, A. Exigencias que plantean a los dirigentes educacionales latinoamericanos y cubanos .C. de La Habana. Cuba. 2000.

MARTÍ PÉREZ, J. Ideario Pedagógico: Centro de estudios martianos. Ed. Pueblo y Educación, 1990, p.147

MARX C. El Capital. Ediciones Venceremos. 1965. Tomo I. (1867).p. 286

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Direcciones principales del trabajo educacional hasta el curso escolar 2003-2004: Resolución Ministerial. Ed. Pueblo y Educación. La Habana, Cuba, 2000.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Propuesta de Resolución Ministerial. 200 Ed. Pueblo y Educación. La Habana, Cuba, 2014.

MEDINA, M. Tecnografía de la ciencia. En: Cuadernos de Filosofía de la Ciencia I, nº 2, 1997, Dpto. de Lógica, Historia y Filosofía de la Ciencia, Universidad de Barcelona. España.1997.

NORMA CUBANA 3001:2007. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Requisitos. Oficina Nacional de Normalización (ONN), La Habana, Cuba. 2007.

NÚÑEZ, J. En Ciencia y tecnología como procesos sociales. La Habana, Editorial Feliz Varela, 1999.

NÚÑEZ, J. Filosofía y Estudios Sociales de la Ciencia. En: Cuba: Amanecer del Tercer Milenio. Ciencia, Sociedad y Tecnología, Castro Díaz Balart, F. (coordinador-editor), Editorial Debate, Madrid. 1994.

RICO MONTERO, P.: Hacia el Perfeccionamiento de la escuela primaria.\_\_\_\_ La Habana: Ed. Pueblo y Educación. 2000.

RODRÍGUEZ GARCÍA, F. Enfoques y Métodos para la capacitación a dirigentes.\_\_\_\_ La Habana: Ed. Pueblo y Educación. 1990. SÁENZ, T.Y GARCÍA, E. La tecnología y la Política científica nacional en Cuba. CEHOC. Academia de Ciencias de Cuba, La Habana.1993.

SALAS MARTÍN HERIBERTO: Tesis en Opción al título de Máster en Ciencias de la Educación, La capacitación a los Jefes de Ciclo de la Educación primaria en el municipio Colón, 2008.

SALCEDO ESTRADA. INÉS. Prof. Curso de Dirección institucional. \_\_ Instituto Superior Pedagógico Juan Marinello. \_\_ [Matanzas], 2006, [s.a].\_\_ (1 Disquete). Programa Informático

SUTZ, J. Innovación y desarrollo en América Latina. Caracas, Editorial Nueva Sociedad, 1997, p. 185-186

VALIENTE SARDÓ PEDRO. Concepción sistémica de la superación de los Directores de Secundaria Básica. Tesis en Opción al grado de Doctor en Ciencias Pedagógicas. \_\_Holguín. Cuba, 2001.

VALLE LIMA, ALBERTO. La Dirección en Educación. Apuntes. Publicación en soporte magnético. ICCP. C de La Habana, 2000.

VÁZQUEZ LUGO, MERCEDES: Tesis en Opción al título de Máster en Ciencias de la Educación. Capacitación de los Jefes de Grados de la Secundaria Básica, 2008.