

Ficha del ponente

Nombre y Apellidos: Yosbel Lima Alfonso

Grado científico: Master en Ciencias

Categoría docente: ----

Nivel en el que trabaja: Dirección Municipal de Educación

Centro de trabajo: Dirección Municipal de Educación

Cargo: Director municipal de educación

Correo electrónico: director@sc.vc.rimed.cu

Dirección particular: Carretera central Km/297 Antón Díaz. Santa Clara. Villa Clara.

Carné de identidad: 70052348735

Participación en otros eventos de Pedagogía: ---

Proyecto de investigación en el que obtuvo los resultados que presenta: -----

**TÍTULO:** “PREPARACIÓN A LOS DIRECTORES DE CENTROS EDUCATIVOS DEL MUNICIPIO DE SANTA CLARA PARA EL TRABAJO EN RED Y EL DESARROLLO LOCAL”

Autor: MSc. Yosbel Lima Alfonso, Dr.C Viviana Hernández Fernández

**RESUMEN**

La superación y preparación de los directivos constituye una prioridad en Cuba desde el triunfo de la Revolución hasta la actualidad estudios realizados en el país revelan que todavía los resultados que se logran no son los deseados en la dirección de este proceso. Al generalizar sobre las condiciones, características y cualidades que debe reunir un dirigente en el socialismo, debemos aprovechar las experiencias derivadas de la práctica de más de 60 años de revolución y de los aportes conceptuales realizados. A partir de la demanda social actual y del momento histórico que nos encontramos, de generalización de la nuevas formas de trabajo del III Perfeccionamiento Nacional de la Educación, es necesario continuar perfeccionando la preparación de los directores de centros, para dar respuesta a las exigencias del desarrollo social, lo que exige evaluar científicamente la preparación de los directores, de manera que se pueda rediseñar y transformar, para acelerar los cambios esperados en función del desarrollo local.

A partir de lo antes expuesto se define como objetivo general: Proponer un sistema de acciones para la preparación de los directores de instituciones del municipio de Santa Clara para el trabajo en red y el desarrolla local



## **INTRODUCCIÓN**

La superación y preparación de los directivos constituye una prioridad en Cuba desde el triunfo de la Revolución hasta la actualidad. Si bien es cierto que se dedican cuantiosos esfuerzos y recursos en este sentido, estudios realizados en el país revelan que todavía no se logran los resultados deseados en la dirección de este proceso. Al generalizar sobre las condiciones, características y cualidades que debe reunir un dirigente en el socialismo, debemos aprovechar las experiencias derivadas de la práctica de más de 60 años de revolución y de los aportes conceptuales realizados. Entre esos dirigentes de alta dirección se destacó el comandante Ernesto Che Guevara, quien se dedicó desde los primeros años al frente del Ministerio de Industrias, al estudio de la Ciencia de la dirección y al análisis sobre el desarrollo, formación y preparación de los cuadros de dirección, el Che determina al cuadro como columna vertebral de la revolución, define en él sus valores éticos, morales, su preparación económica y determina las principales funciones de dirección del cuadro. Hoy, cuando el contexto histórico y social cubano reclama que los directivos tengan los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para contribuir a la construcción de un socialismo próspero y sostenible, que implique a los colectivos que dirigen en la toma de decisiones para lograr eficiencia, eficacia y efectividad y aportar al desarrollo social y local, no se corresponden los resultados en el desempeño de los directivos con las acciones de preparación que se desarrollan, tienen vigencia sus ideas.

A la DME le han asignado la responsabilidad de estar enfocados y cumplir con la preparación de los cuadros, que la misma se distinga por una sólida preparación técnica y profesional, su ejemplo personal, probadas cualidades éticas, políticas e ideológicas, y asuman los principios consagrados en la Constitución de la República, así como la política del Partido, y la aplicación de técnicas novedosas de gestión y dirección.

Sin embargo, en un estudio empírico realizado se constata que el desempeño de los directores de instituciones educativas a partir de todo el sistema de influencias educativas, visitas y despachos aún le es insipiente su preparación para el trabajo en Red y el desarrollo local, al no apreciarse transformaciones significativas en el Consejo Popular.

A partir de la demanda social actual y del momento histórico que nos encontramos, de generalización de las nuevas formas de trabajo del III Perfeccionamiento Nacional de la Educación, es necesario continuar perfeccionando la preparación de los directores de centros, para dar respuesta a las exigencias del desarrollo social, lo que exige evaluar científicamente la preparación de los directores, de manera que se pueda rediseñar y transformar, para acelerar los cambios esperados en función del desarrollo local.

A partir de lo antes expuesto, planteamos como problema científico de la presente investigación: ¿Cómo preparar a los directores de centro del Municipio de Santa Clara para el trabajo en Red y el desarrollo local que eleve la calidad de la educación?

Objetivo general: Proponer un sistema de acciones para la preparación de los directores de instituciones del municipio de Santa Clara para el trabajo en red y el desarrollo local

El proceso investigativo de la presente investigación se sustenta en un conjunto de métodos e instrumentos metodológicos, algunos de los cuales poseen un carácter general en la ciencia mientras que otros se caracterizan por una marcada especificidad. El método dialéctico materialista constituye la piedra angular del sistema de métodos, pues deviene en filosofía analítica para generar conocimiento a través del enfoque de elevarse de lo abstracto a lo concreto. La descomposición del todo en las partes que le conforman, sin obviar el nexo dialéctico entre las partes hacia el todo, constituye un procedimiento de pensamiento crucial en la búsqueda de nuevos conocimientos mediante la investigación. La metodología general que ofrece el Materialismo Dialéctico e Histórico, se basa en la concepción científica del mundo que permite el análisis multilateral de los fenómenos sociales en general y de los educativos en particular. La investigación sigue el camino metodológico de la investigación cualitativa con el método de Investigación-Acción-Participativa.

Los métodos específicos que se emplean son: Del nivel teórico: el analítico-sintético, el inductivo-deductivo, histórico-lógico, el sistémico estructural, la modelación y la triangulación metodológica, se encuentran entre las formas de orientar el pensamiento en la búsqueda del conocimiento científico. El levantamiento histórico del objeto es esencial para la determinación de los vacíos cognoscitivos. Al decir de Hegel, “lo real es el resultado junto a su historia”. Ningún objeto desde la ciencia puede entenderse al margen de sus condicionamientos históricos.

- Analítico-sintético: Se utiliza para conocer el estado de preparación de los directores para el trabajo en Red y el desarrollo local como un todo y a partir de su descomposición mental en partes, estudiar su comportamiento y arribar a conclusiones, así como al penetrar en la esencia de los aspectos a tener en cuenta en la conducción del proceso e integrarlos en un todo.

- Inductivo-deductivo: Se aplica para realizar generalizaciones entre los elementos investigados, derivadas del proceso de inferencias, referidas fundamentalmente, a la metodología construida para la preparación de los directores en el trabajo en red y su impacto en el desarrollo local.

- De ascenso de lo abstracto a lo concreto pensado: Permite la precisión del sistema de acciones construida en la investigación, a través de los hallazgos que han emergido en el proceso investigativo. La abstracción permite reflejar las cualidades y regularidades generales que se alcanzan en la investigación, asumir concepciones, elaborar conocimientos y establecer los nexos y las múltiples dependencias que se evidencian en el resultado científico que se construye.

- Sistémico-estructural: Se emplea para ir estableciendo los nexos, relaciones entre los componentes que van surgiendo de la investigación, para contribuir a la construcción de la metodología así como para la estructuración de la tesis.

- Modelación: Se emplea en la construcción de un modelo de tipo analógico que permite representar el establecimiento de las diferentes relaciones que se manifiestan entre los

componentes del sistema de acciones construido y para la representación esquemática de la vía que permite la introducción del sistema de acciones a la práctica.

#### Del nivel empírico:

- Entrevista en profundidad: a directores de centros educacionales, actuales y ya jubilados o que se encuentran en otras funciones para conocer la preparación que poseen para la dirección de en el trabajo en red escolar y el desarrollo local, así como, para conocer la opinión y la significación que tuvo para ellos la superación recibida, la pertinencia de la propuesta y profundizar en aspectos derivados de la encuesta a los cuadros.

- Diario del investigador: Se emplea para registrar observaciones, reflexiones, interpretaciones y explicaciones del desarrollo de los talleres y otras actividades desarrolladas, el comportamiento individual y colectivo del grupo; para registrar el proceso investigativo que facilita seguir la secuencia lógica de la investigación.

- Observación participante: Método interactivo de recogida de información durante los talleres de intercambios, sobre los indicadores para determinar la preparación de los cuadros, donde participan el equipo de investigadores implicados en el proceso de investigación, para constatar cómo se va desarrollando el proceso, en su doble rol de observador y participante.

- Triangulación metodológica: Para comprobar la veracidad de los resultados que se obtienen a partir de la aplicación de los métodos y técnicas antes citados y de esta forma determinar regularidades.- Criterio de especialistas: Permite valorar la factibilidad de la metodología construida en correspondencia con las responsabilidades que asume la dirección municipal de educación y el trabajo con la unidad de cuadro del gobierno municipal

- Se emplea el análisis porcentual como procedimiento para el procesamiento matemático de la información con el objetivo de determinar tendencias a partir de la aplicación de los instrumentos.

#### Desarrollo.

El desarrollo armónico de la sociedad requiere de una dirección científica. (Afanasiev, s/f); (Alonso, 2011); (Omarov 1977). En el socialismo surge por vez primera, la posibilidad de dirigir científicamente la sociedad, como actividad consciente de los hombres llamados a gobernar mediante el conocimiento y la utilización de las leyes y tendencias objetivas que le son inherentes en provecho del sistema dirigido, con el fin de lograr los objetivos planteados. Estas tendencias son el resultado de la gran producción moderna, de la aplicación de las exigencias de la Revolución Científica Técnica, de la diversidad y complejidad de los sistemas sociales, del desarrollo de los medios de producción, de la elevación del carácter social del trabajo y de las relaciones de los hombres en el proceso de Dirección. (Muguerzia, 1986)Valdímír Ilich Lenin a principios del siglo XX, planteaba la

necesidad de una dirección acertada de la sociedad, donde los dirigentes tuvieran la virtud de ser estudiosos, de pensar, de crear, de atemperarse al contexto y de contribuir a promover el desarrollo. Al respecto expresó: “[...] es indispensable que nos propongamos: primero, estudiar; segundo, estudiar; y tercero, estudiar; después, comprobar que la ciencia no quede reducida a letra muerta [...], sino que se convierta en carne y sangre nuestras, que llegue a ser plena y verdaderamente un elemento integrante de la vida diaria”. (Lenin, 1963) En este sentido, el Comandante en Jefe, el 28 de julio de 1984 expresó: “Es necesario que nosotros perfeccionemos nuestras técnicas de dirección y de gestión en todos los campos. Es una ciencia que se desarrolla. ¡Nosotros tenemos que adquirir esos conocimientos, desarrollarlos y aplicarlos!” Cuando se analizan los problemas concretos que debemos resolver en el futuro inmediato, como aparecen sintetizados en los “Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución”, aprobados por el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, se llega a la conclusión de que para enfrentar con éxito tamaño reto, resulta imprescindible retomar la concepción dialéctico-materialista de la dirección, descubierta y formulada por Carlos Marx en “El Capital”, así como diferenciar e interrelacionar el término con el concepto actividad de dirección. (Alonso, 2011), A lo largo de la Historia, la actividad de dirección ha sido paulatinamente sintetizada en un sistema de conceptos, principios, concepciones y enfoques, hasta conformar una disciplina científica con potencialidades para convertirse en ciencia: la llamada “Ciencia de la Dirección” o “Dirección Científica”. (Alonso, 2011). Se recomienda convertir en rasgo distintivo de la actividad profesional de dirección, el cumplimiento sistemático del Lineamiento # 137: “Continuar fomentando el desarrollo de investigaciones sociales y humanísticas sobre los asuntos prioritarios de la vida de la sociedad, así como perfeccionando los métodos de introducción de sus resultados en la toma de decisiones a los diferentes niveles”. Para ello se sugiere: Utilizar los resultados de las investigaciones científicas y las nuevas tecnologías en el rediseño del sistema de dirección; estimular su utilización en el perfeccionamiento tanto de la dirección de procesos, como del proceso de dirección; validar la utilidad de las mismas, a partir de los resultados concretos que se obtienen con ellas. Lo antes expuesto revela la necesidad de fortalecer la preparación de los directores de las instituciones educativas para ser consecuente con una de las principales metas del Milenio: “que los países puedan poner en práctica reformas encaminadas al desarrollo económico y social, lo cual requiere una administración pública eficiente y eficaz”. (ONU, 2015). La preparación de los directores de instituciones educativas debe contribuir a que estos adquieran los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para dirigir científicamente, lo que se concreta en: tomar decisiones acertadas en el trabajo en la Red escolar a partir del perfeccionamiento del sistema educacional y del desarrollo local en el consejo popular para promover y articular la intervención de todos los actores sociales, directos, indirectos, externos e internos, para alcanzar el objetivo propuesto, utilizando la capacidad de los recursos humanos, financieros, naturales, materiales, los cuales brindan nuevas fuentes de empleo territorial, donde se inserten las nuevas formas productivas y de propiedad de la comunidad. Se

trabaja en este camino, hay muchas cosas por perfeccionar, pero para la educación, el trabajo en la Red escolar y su impacto en el desarrollo local es hoy una prioridad.

A la administración pública, le corresponde implementar las políticas públicas, entendidas estas, como las acciones de gobierno que buscan cómo dar respuesta a las diversas demandas de la sociedad, o sea, un conjunto de decisiones que se llevan a cabo a lo largo de un periodo de tiempo, que tienen que ver con el acceso de las personas a bienes y servicios. Debe ajustar el conjunto de políticas públicas con una adecuada interacción entre ellas, que posibilite una eficaz y racional utilización de los recursos económicos, financieros y humanos, que conduzcan a lograr un impacto en la sociedad expresando un aumento de los niveles de vida del hombre. Sin dejar de mencionar que el objetivo de la política pública socialista no está circunscrito solamente a las transformaciones de la esfera económica, sino también a la vida social, política, ideológica, moral y cultural del hombre. Teniendo en cuenta, lo antes planteado, la preparación de los directores de instituciones educativas de la administración pública, debe abordar entre sus contenidos esenciales, aquellos relacionados con: La Constitución Cubana y el ordenamiento jurídico cubano, Sistema Político Cubano, El Estado Cubano; los retos de la Administración Pública en el contexto actual; la implementación de los Lineamientos del VII Congreso del PCC y del Modelo Económico Cubano; el desarrollo local y la implicación de los directivos y actores locales en el contexto organizacional y comunitario; la implicación individual y organizacional en el desarrollo local sostenible; la dimensión ambiental en la preparación y capacitación de los recursos humanos; el proyecto educativo institucional. Un acercamiento a su construcción en la sociedad actual; las habilidades directivas y la dirección científica de las organizaciones para la toma de decisiones acertadas y para la gestión en la construcción del currículo institucional, el trabajo en Red y su influencia en el proceso educativo de las instituciones y modalidades educativas, la planificación económica y el sistema de control interno, el uso de las TIC y la conectividad de los centros, los preceptos del código de ética de los cuadros del Estado Cubano, entre otras. El proceso de enseñanza –aprendizaje con los directores de centro, tiene como fin último, producir un cambio en estos, que debe expresarse en términos de comportamiento. A la evaluación, como componente de ese proceso, le corresponde la función de valorar en qué magnitud y con qué profundidad se ha producido ese cambio del comportamiento inicial al estado deseado previsto en los objetivos, y la valoración de su impacto en la práctica de la dirección. (Sandó & Álvarez, 2004)

Por tanto, la preparación de los directores de instituciones educativas es una tarea difícil pero necesaria, ya que permite detectar los efectos de las acciones formativas realizadas, el trabajo en la Red y su contribución al desarrollo social y continuar perfeccionando la calidad de la preparación de los mismos, en correspondencia con el diagnóstico dinámico del aprendizaje, que se da de forma progresiva a través de la interacción social en el propio desempeño profesional de estos directivos, teniendo en cuenta la zona de desarrollo próximo como categoría esencial en este proceso. La preparación de los directores de centro expresa una relación causa-efecto entre la (s) acción (es) de

preparación y el comportamiento en el desempeño profesional de los participantes en las mismas y los resultados organizacionales, donde los cambios son significativos y tienen un carácter duradero. (Sandó & Álvarez, 2004)

Para lograr tales retos, se erige en prioridad la preparación de los directores de centro del Municipio de. La educación, como elemento transformador de la sociedad y a la vez determinado por ella, juega un papel esencial, como vía para la constante preparación de todos aquellos actores implicados en el desarrollo de la sociedad. La preparación debe funcionar como un sistema, combinando creativamente diferentes vías, métodos y contenidos para asegurar que sea continua, eficiente, general y específica; dirigida a cumplir con los objetivos y cubrir las necesidades del desarrollo.

*El Dr.C. Jorge Núñez Jover Presidente de la Cátedra CTS+I de la Universidad de la Habana, Gestor del Área de Ciencia y Sociedad del Programa Iberoamericano CYTED. Coordinador académico de la Red Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo GUCID, expone la importancia de impulsar el desarrollo local y las particularidades de la dirección a ese nivel. Se toma como base la experiencia de la Red Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo (GUCID) del Ministerio de Educación Superior. Se identifican unas ideas que no deberían faltar en la “mochila” intelectual de los cuadros empeñados en la compleja tarea del desarrollo local. Se proponen cinco ideas principales para llegar a ser fuerza motriz del desarrollo local, en una de esas ideas nos precisa **en pensar el desarrollo local de una manera integral y sistémica.***

Particularmente, debe perfeccionarse la preparación de los directores, por su responsabilidad en la formación de nuestras futuras generaciones en ese concepto de enseñanza aprendizaje en la conducción del trabajo en Red y su impacto en el desarrollo local para promover y articular la intervención de todos los actores sociales, directos, indirectos, externos e internos, para alcanzar el objetivo propuesto, utilizando la capacidad de los recursos humanos, financieros, naturales, materiales, los cuales brindan nuevas fuentes de empleo territorial, donde se inserten las nuevas formas productivas y de propiedad de la comunidad.

Por tanto, se concuerda con (Delgado, 2016), cuando plantea que la preparación de los directores, tanto de la administración pública como de la dirección empresarial, en el contexto actual, tiene como reto, desarrollar exitosamente el proceso mediante el cual, personas, organizaciones y la sociedad como una totalidad incrementan sus CAP (conocimientos, actitudes y prácticas), en diversos ámbitos para lograr los impactos necesarios mediante la implementación de los lineamientos de la política económica y social del país, con ciencia, objetividad y compromiso; enfrentado barreras, riesgos y contradicciones internas y externas. De ahí que se requiera en primer lugar tener un diagnóstico personalizado de sus necesidades de aprendizaje, a partir de conocer los perfiles de cada cargo y las competencias que debe poseer, en el orden de los conocimientos, de las habilidades profesionales y directivas, así como los valores;



aplicando instrumentos científicos, tales como: encuestas, entrevistas, análisis de documentos, entre otras. Ello permitirá sin dudas la concreción de un buen plan de preparación de cuadros. Teniendo en cuenta lo antes planteado, puede definirse la preparación de los directores de instituciones educativas, como un proceso de enseñanza-aprendizaje complejo que busca sistematizar en los directivos: conocimientos, habilidades, actitudes y valores, que le permitan desarrollar con calidad el proceso de dirección, logren eficiencia en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y aporten al desarrollo social y local; sobre la base de una dirección científica.

En la investigación que se realiza se propone un sistema de acciones para la preparación de los directores de escuelas del municipio de Santa Clara para el trabajo en red y el desarrollo local.

En ella se reconoce el papel rector del objetivo del sistema de acciones y el protagonismo de la DME y el equipo de trabajo con las educaciones y los centros de los diferentes niveles educativos, así como las relaciones con los presidentes de los consejos populares en las acciones que se proponen.

Costa de tres etapas: **diagnóstico-sensibilización de las acciones; planificación y coordinación de las acciones; ejecución, monitoreo y evaluación de las acciones para el trabajo en red y el desarrollo local.**

El contenido del sistema de acciones está muy relacionado con sus etapas, por lo que, en la primera, **diagnóstico-sensibilización** se parte de lograr que los presidentes de los consejos populares, en su papel de representante del Gobierno local, para cumplir con sus atribuciones y funciones; de los directivos, docentes y educadores de las instituciones y modalidades educativas; de los Consejos de escuelas y de círculos infantiles; para la articulación y funcionamiento de los centros de la red reconozcan la necesidad de incorporar en su desempeño profesional el trabajo en la red y el desarrollo local, a partir de la concreción de las insuficiencias reveladas en los resultados de los instrumentos aplicados de entrada. Por ello, los objetivos específicos de esta etapa son:

Diagnosticar el estado real de la preparación de los directores para el desempeño en la dirección el trabajo en red y el desarrollo local como premisas para elevar la calidad educacional en el consejo popular.

Sensibilizar a los directores de los centros de las diferentes educaciones en el trabajo en red y su impacto en el desarrollo local del consejo popular desde una perspectiva integral de la educación en el consejo popular.

La **segunda etapa** es la **planificación de las acciones**, su objetivo específico consiste, en proyectar el sistema de acciones que se desarrollan para el cumplimiento del objetivo general del mismo.

Constituye esta una etapa importante en el logro de los objetivos trazados, pues mediante las acciones que se diseñen se contribuirá al mejoramiento de la preparación de los

directores en el trabajo en red y el desarrollo local. El autor del presente trabajo propone acciones para cuatro áreas de actuación donde se concreta la preparación del director desde la red y el desarrollo local.

Áreas o Dimensiones/Actividades o acciones/Fecha/Responsable/Participantes

El Consejo Popular, en su papel de representante del Gobierno local.

Intercambio con los directores de centro utilizando diferentes vías para conocer el dominio que poseen los mismos en el dominio del perfeccionamiento del gobierno Resp: Director municipal FC: septiembre

Preparar a los directores de centros en el funcionamiento de la ley 91, en las funciones y atribuciones del presidente del consejo popular y las posibilidades para conformar una red que potencie el proceso educativo.

Fecha: En los Micro ciclo de preparación (1ra semana de octubre-enero-Resp: Presidente de la AMPP, Director Municipal y Subdirectora Municipal

Ejercicios demostrativos sobre como materializar el proyecto educativo institucional y la conformación del currículo institucional desde la organización del consejo popular y con la participación de los organismos , entidades y niveles educativos. Febrero, marzo, abril, mayo, octubre y Noviembre

Resp: Subdirectora Municipal

Taller de generalización de las buenas prácticas en el trabajo del CP.

FC: Enero (Circunscripciones) Febrero (Consejo Popular) Mayo (Municipal)

Resp: Subdirectora Municipal.

Divulgar por los medios de difusión masiva, aspectos relacionados con el trabajo integrado en el Consejo Popular

Resp: Subdirectora Grupo Municipal

FC: Dic, febrero, Mayo

### **Trabajo Metodológico.**

Reunión Metodológica con el objetivo de capacitar y demostrar a los directores desde el trabajo en red y el desarrollo local como lograr resultados en la calidad del aprendizaje escolar. Fc Nov. Resp: Director Municipal

Taller metodológico de los resultados del proceso de entrega pedagógica desde la concepción del trabajo en red y le desarrollo local en el consejo popular. Resp: Subdirectora general FC. Diciembre, marzo y julio

Taller para el diseño de la preparación metodológica articulada desde la red y el desarrollo local en el consejo popular.

Resp: Subdirectora general, jefes de los niveles educativos y presidentes de comisiones

Planificar desde el sistema trabajo del Municipio acciones concretas a desarrollar desde el consejo popular (Visitas de inspección, Visitas especializadas, Visitas de ayuda metodológicas, Preparación metodológica municipal, entre otras actividades) Resp: Asesora de planificación

Taller para la realización de las actividades metodológicas de asignaturas, áreas, ciclos y grados a nivel de red, para atender líneas de trabajo metodológico que integran problemáticas comunes a las instituciones y modalidades educativas del Consejo Popular.

Resp: Subdirector Municipal coordinadores de consejos

Emplear los recursos de la red y otros a su alcance para socializar los resultados de las investigaciones y experiencias de avanzada. Resp: Subdirectora municipal FC: Enero

Identificar los indicadores de impacto el sistema de trabajo del director desde la concepción del trabajo en red y el desarrollo local y la calidad de la educación en el consejo.

Resp : Asesora científica y equipo de trabajo FC: enero

Taller metodológico de las acciones integradas de todos los docentes y directivos viabilizando el levantamiento articulado de las necesidades y la solución de los problemas. Resp: Subdirectora general y jefes de educaciones

Taller metodológico para el intercambio con los proyectos educativos instituciones y el trabajo metodológico articulado entre los niveles educativos del consejo popular.

Resp : Subdirectora General FC. Diciembre, marzo

Talleres de intercambio entre centros de un mismo nivel educativo. Resp: Subdirector Municipal y jefes de educaciones

Talleres científicos de Generalización de investigaciones relacionadas con la articulación del trabajo metodológico en especial con la preparación metodológica, la calidad de la clase y los resultados del aprendizaje y la materialización en la continuidad de estudios de los estudiantes del consejo popular. Resp: Director Municipal FC: mayo

Desarrollo de concurso de conocimiento, calidad de la clase, de monitores a nivel de consejo popular Subdirectora Directores de centros, alumnos de primaria, SB y Preuniversitario, ETP docentes

### **Organismos, organizaciones e instituciones del Consejo Popular**

Reunión metodológica para demostrar los procedimientos a los directores de instituciones para determinar los centros de recursos, potencialidades y el trabajo por convenios con las entidades, organismos y organizaciones del entorno del Consejo popular. Resp: Director Municipal FC: Septiembre

Intercambio con las instituciones, organizaciones y organismos que se encuentran

enclavado en el CP. Visitas a centros de Producción y los servicios, aulas anexas de la ETP. FC: Noviembre-Junio Resp: Subdirectora Municipal y Directores de centros.

Desarrollo de actividades comunitarias: Mi escuela centro cultural más importante de la comunidad, Mi centro en el barrio. Octubre-Junio (1ra y 3ra semana viernes)  
Subdirectora y Dtora de Palacio Directores de centros, alumnos de primaria, S/B, docentes

Taller para el desarrollo de Ferias Comunitarias y los proyectos comunitarios

Resp : Subdirectora Municipal FC: diciembre , junio

Desarrollo de actividad comunitaria por Consejo popular: Aprendiendo y divirtiéndome.  
Octubre-Junio (3ra semana viernes) Subdirectora y Jefe de Departamento  
Directores de centros, alumnos de primaria, S/B, docentes

Constitución del Pre destacamento pedagógico con los estudiantes que optan por carreras pedagógicas Octubre Subdirectora Directores de centros, alumnos de primaria, SB y Preuniversitario, ETP, docentes

Organización y funcionamiento de los proyectos socio- productivos, círculos de interés con énfasis en los de ciclo corto a partir de las demandas del consejo popular haciendo uso de los factores comunitarios y de las potencialidades del consejo popular. Resp Subdirectora General FC: mensual

Desarrollo de las puertas abiertas de los estudiantes de todos los niveles educativos a las Secundaria Básica, preuniversitario y politécnicos que se encuentran el CP y en otro CP  
Resp: Subdirectora Municipal FC: mensual

Desarrollar la activación del movimiento de monitores 26 de cada mes  
Subdirectora, Directores de centros, alumnos de los diferentes niveles educativos y docentes

Talleres para Conformar grupos culturales, deportivos, recreativos y realizar otras actividades socioeducativas tales como: conversatorios, charlas, coloquios, foros, excursiones, visitas a museos y lugares históricos, atención a tarjeas y monumentos, etc.  
Resp: Subdirectora Municipal y coordinadores de consejos

Taller científico metodológico con el objetivo de intercambiar prácticas de las mejores experiencias para la reunión de coordinación en el consejo popular

Resp : Director Municipal FC. Septiembre y febrero

### **Familias**

Taller metodológico: Cómo trabajar los talleres de educación familiar desde el trabajo en red y el desarrollo local en el consejo popular. Resp: Subdirectora Municipal FC: Octubre  
Taller metodológico para realizar propuestas de desarrollo de actividades en la escuela de carácter informativo con estudiantes y familias, tales como charlas, proyección de videos,

conferencias de especialistas de diferentes ramas de centros del Consejo popular. Escuelas de Educación Familiar Mensual (4ta semana) Subdirectora Directores de centros, alumnos de primaria, SB y Preuniversitario, docentes

Taller demostrativo para desarrollar los eventos comunitarios para la presentación de los resultados de las actividades complementarias. Resp: Subdirectora general FC. Diciembre y mayo

Coordinar actividades locales para el aprovechamiento de las potencialidades que ofrece el contexto comunitario en el contenido instructivo- educativo. Resp: Director Municipal FC: Noviembre , marzo

¿Cómo capacitar a la familia en la RM: 306/2009 de modo que garantice el proceso de otorgamiento y la continuidad de estudios de los egresados acorde a interés y posibilidades dentro del consejo popular y en el territorio

Dic-enero-febrero Subdirectora Metodólogos, estructura de centros y familias de estudiantes de SB

**La tercera etapa es la ejecución, monitoreo y evaluación de las acciones** para la preparación de los directores en el trabajo en red

Los objetivos específicos de esta etapa están en función de ejecutar las acciones planificadas, controlar y evaluar el grado de factibilidad del sistema de acciones de preparación al director para el trabajo en red y el desarrollo local.

Los resultados obtenidos en los instrumentos aplicados en la evaluación del sistema de acciones constituyen, también, el diagnóstico para replanificar las acciones según las insuficiencias identificadas, lo que evidencia la necesaria retroalimentación que exige el perfeccionamiento continuo del sistema de acciones que se propone.

El ejercicio final es a partir de una tarea integradora con la con la presentación de la tesina en la reunión de coordinación del consejo popular.

De lo anterior se precisó además los siguientes resultados.

Creación de una página web en la DME con un boletín que aborda los contenidos de la preparación de los directores en el trabajo en red y el desarrollo local.

Mayor participación de organismos, organizaciones e instituciones para conformar una red que potencie el proceso educativo.

Un diseño de trabajo integrado desde el consejo popular y los agentes y agencias del mismo.

Mayor fortalecimiento de la preparación teórica- metodológica de los directores de los centros educacionales en Santa Clara.

Una mejora de los indicadores de impacto en el sistema de trabajo político ideológico y formativo de los escolares

Mayor incorporación al sistema de trabajo

Mayor satisfacción de las familias por el nivel de información que reciben en las escuelas de educación familiar sobre la continuidad de estudio y otros temas de interés de los padres.

.....

## **Bibliografía**

- Armas, H., Morell, D., & Armas, M. (2017). Evaluación del impacto de los Diplomados en Administración Pública y Dirección y Gestión empresarial en la Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez. *Estrategia y Gestión Universitaria* , 5 (2), 121-139.
- Arocena, J. (1999). Por una lectura compleja del actor local en los procesos de. En J. M. (ed) (Ed.), *Desarrollo local en la Globalización*. Montevideo: CLAEH.
- Bañobre, J. R. (2015). Gestión de la formación permanente de directivos educacionales. *Revista Iberoamericana de Educación* , 157-186.
- Delgado, M. (2016). *Enfoque de innovación para la superación de cuadros en Administración Pública y Empresarial en Cuba*. La Habana. Cuba: Universidad 2016.
- Díaz-Balart, F. C. (2006). *Ciencia, Tecnología e innovación: desafíos e incertidumbres para el sur*. La Habana. Cuba: Ediciones Plaza.
- Díaz, E. (2016). Políticas públicas; una aproximación conceptual. En C. d. Autores, *Contribuciones al conocimiento de la administración pública* (págs. 21-38). La Habana. Cuba: Universitaria Félix Varela
- Esquivel, R. (2013). La evaluación del impacto de la capacitación a través de los sistemas de inferencia borrosos. *RES NOM VERBA* , 103-125.
- Fernández Polcuch. (1999). La medición del impacto social de la ciencia y la tecnología. Disponible en :<http://www.oei.es/ctsiima/polcuch.pdf>, OEI.
- Guzón, A. (2006). "Desarrollo local en Cuba, Retos y perspectivas" (Vol. I). La Habana. Cuba: Academia.
- Núñez, Jorge (2018). "Cinco tesis para dirigentes locales". La Habana. Cuba: Academia.
- Libera, B. E. (15 de marzo de 2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. Obtenido de Acimed: <http://bvs.sld.cu/revistas>
- Limia, M. (2004). *Desarrollo local en Cuba*. La Habana. Cuba: Academia.
- López, R., Reyes, Y., & Molina, A. T. (2017). Evaluación del impacto de la capacitación en directivos de instalaciones turísticas. *Ciencia, Docencia y Tecnología* , 130-149.
- Márquez, I. (2017). Acercamiento a la metodología para la evaluación de impacto de la superación de los directivos educacionales. *Maestro y Sociedad* , 118-129.
- Menou, M. (1993). *Measuring the impact of information on development*. Ottawa: International Development Research Centre.
- Moliner, M. (1988). *Diccionario de uso del español*. Madrid: Editorial Gredos.
- Moro, A. M. (2014). "Educación ambiental y desarrollo local. Un dilema actual". *DELOS: Desarrollo Local Sostenible* (20), 35.
- ONU. (1992). *Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo*. Rio de Janeiro.
- ONU. (2015). *Proyecto de documento final de la cumbre de las Naciones Unidas para la aprobación de la agenda para el desarrollo después de 2015*. Naciones Unidas. Asamblea General.



- Pérez, L. (2015). Desarrollo local en Cuba, Retos y perspectivas. I. Taller Internacional de Administración de Administración Pública, La Habana.
- Rabaza, F. (2003). La medición del impacto de la capacitación. Ponencia presentada en Evento sobre la Evaluación de Impacto de la Capacitación . Nueva Gerona, Isla de la Juventud, Cuba: Filial Universitaria " Jesús Montané Oropesa ".
- Rivas, A. (2017). Cambio e innovación educativa: las cuestiones cruciales. Buenos Aires: Editorial Santillana.
- Sandó, P. V., & Álvarez, M. A. (7 de octubre de 2004). Metodología para evaluar el impacto de la superación de directivos educacionales.
- Tabares, L. M., & Cárdenas, O. (2018). Papel de la administración pública en el desarrollo local en Cuba. En C. d. autores, Folletos Gerenciales (Vol. XXII, págs. 99-100). La Habana, Cuba: Consejo Editorial de la Revista Folletos Gerenciales.
- UNESCO. (1999). La ciencia para el siglo XXI: Una nueva visión y un marco para la acción. Santo Domingo República Dominicana.: ORCYT-Montevideo.
- Vila, M. T. (2019). Sobre la determinación de los problemas sociales de la ciencia y la tecnología. Bibliografía de clase para Mínimo de Doctorado de Problemas Sociales de la Ciencia y la Tecnología, Santa Clara. Villa Clara.

