



MINISTERIO
de EDUCACIÓN
REPÚBLICA DE CUBA

DPE
HOLGUÍN



Pedagogía 2021

TÍTULO: LA DIRECCIÓN DEL COLECTIVO PEDAGÓGICO DE GRUPO EN EL NIVEL DE SECUNDARIA BÁSICA.

Autores: Esp. Rafael Pupo Osorio.

Dr. C. Alexis Ricardo Méndez Pupo

M. Sc. Ana Luisa Durán Matos

RESUMEN

En la secundaria básica cubana actual resulta necesario estructurar un proceso de dirección escolar más coherente con las demandas que la sociedad hace a la escuela, en el que confluyan, armónicamente, todos los órganos técnicos y de dirección, apoyados en los niveles organizativos funcionales del trabajo metodológico, entre ellos el colectivo pedagógico de grupo, sin embargo el diagnóstico del estado del arte de este proceso reveló algunas insuficiencias que existen en los directores escolares de la secundaria básica para concebir la dirección científico metodológica de este proceso. Para dar una posible solución a esta necesidad, se elaboró un procedimiento sustentado un modelo en para mejorar la dirección del funcionamiento de los colectivos pedagógicos de los grupos en las secundarias básicas, desde una perspectiva más integral, elemento que permitió transformar diferentes procesos que intervienen en la dirección del trabajo metodológico en la escuela, constituyendo a su vez un instrumento de valor científico, relevancia y utilidad que puede ser generalizado a otras educaciones para el mejoramiento de la gestión de dirección.

PALABRAS CLAVE: dirección; dirección escolar; dirección del trabajo metodológico y colectivo pedagógico de grupo.

INTRODUCCIÓN

Hoy la escuela tiene nuevas metas y aspiraciones, elemento que, vinculado al desarrollo social y cultural de la sociedad, así como a la labor que desempeñan las organizaciones, deben asegurar transformaciones dirigidas no solo al desarrollo intelectual de las personas, sino a comportarse en correspondencia con sus competencias. Ante esta realidad, es bueno recordar que el seis de julio de 2017 la Asamblea General de Naciones Unidas mediante la resolución 71/313, aprobó el marco de los indicadores de los objetivos de desarrollo sostenible hasta el 2030, en el objetivo número cuatro se plantea, “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades para toda la vida para todos”, aspiración que no excluye a la secundaria básica cubana.

Por su parte, los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (2017) definen los objetivos a lograr en la actualización del modelo económico y social del país. En el caso de la educación, el lineamiento 120 puntualiza la necesidad de “...continuar avanzando en la elevación de la calidad y el rigor del proceso docente- educativo.... (Partido Comunista de Cuba, 2017, p.27)

De ahí que, es indudable que el éxito de estos elevados empeños en cada institución educativa, se satisface, en gran medida, con la preparación de los cuadros y docentes.

En tal empeño es esencial y determinante el trabajo desplegado por el director escolar en la dirección del trabajo metodológico, al tener la responsabilidad máxima de cumplir y hacer cumplir la política educacional del país en las condiciones concretas de la escuela, definido por Valiente, González, y Del Toro (2013a, 2013b, 2014) como una esfera de actuación del director escolar.

Esta problemática social, requiere de una mirada desde la ciencia y para ello, el autor, como docente y luego como directivo en el nivel de secundaria básica, realizó un diagnóstico fáctico, el que arrojó varias insuficiencias en la práctica:

- ❖ Insuficiencias teórico metodológicas de los directores de secundaria básica para concebir la planificación del trabajo metodológico de modo sistémico, de manera que aseguren que, la posición del colectivo pedagógico de grupo dentro del sistema, permita que este cumpla con su carácter funcional.

- ❖ La concepción del colectivo pedagógico de grupo por la figura del profesor guía, así como su dirección por el jefe de grado, en el modelo actuante de secundaria básica, no siempre asegura que los directores puedan contar con el diagnóstico actualizado de las familias y los estudiantes.

- ❖ La estructura y funcionamiento del colectivo pedagógico de grupo, en el modelo actuante de secundaria básica, no facilita que este órgano funcional constituya, para los directores escolares, una herramienta de dirección que facilite a los jefes de grado la toma de decisiones para regular el proceso pedagógico.

El análisis de los resultados de las investigaciones, así como documentos normativos del Ministerio de Educación de Cuba relacionados con el tema, permiten corroborar que la dirección de este nivel organizativo funcional, constituye un campo de investigación que admite seguir siendo trabajado, lo que permite determinar y formular el **problema científico** en los siguientes términos: ¿Cómo mejorar la efectividad de la dirección del colectivo pedagógico de grupo en el nivel de secundaria básica?

De ahí que el **objeto** de esta investigación se enmarque en: la dirección del trabajo metodológico en el nivel de secundaria básica.

Para la solución del problema reconocido se estableció como **objetivo general de la investigación**: elaborar un procedimiento sustentado en un modelo teórico de dirección del

colectivo pedagógico de grupo en el nivel de Secundaria Básica, para mejorar su efectividad en la transformación de los estudiantes.

A partir de lo anterior se delimitó como **campo de acción**: la dirección del colectivo pedagógico de grupo en el nivel de secundaria básica como nivel organizativo funcional del trabajo metodológico.

De ahí que, se plantea como **hipótesis de investigación**: La implementación de un procedimiento de dirección, sustentado en un modelo que, a partir de representar teóricamente la relación entre los componentes de la dirección de los colectivos pedagógicos de grupos y que tome en consideración la contradicción existente entre el carácter colectivo de su proceso de dirección y la naturaleza individual de la transformación a la que se aspira lograr en cada estudiante, puede favorecer la efectividad transformadora de su dirección en la secundaria básica.

En la investigación se precisan 6 **tareas científicas**, que se desarrollaron siguiendo el cronograma previsto en el perfil del proyecto al que tributa. Todo ello se desarrolló a partir del empleo combinado de enfoques (cualicuantitativo) según el abordaje del objeto, de métodos del nivel teórico y empírico, procesados mediante procedimientos estadísticos.

DESARROLLO

El estudio de los antecedentes y estado actual del desarrollo teórico en torno a la dirección del colectivo pedagógico de grupo en la secundaria básica supone, asimismo, el análisis de elementos valorativos alrededor de este tema, considerándose entre los aspectos fundamentales el referido al marco conceptual del colectivo pedagógico de grupo y el funcionamiento del mismo en Cuba y en diferentes latitudes del mundo, los que favorecen la caracterización de este proceso.

Para comprender lo anterior, se analizaron definiciones de algunos autores entre los que se encuentran: Castro (1996), Rodríguez, (1999), Reinoso (2005), Gómez (2006), Miranda & Ramírez, (2011). Resulta clave significar que el colectivo es una forma superior de grupo, que se caracteriza por poseer objetivos socialmente valiosos y porque sus miembros están conscientes del valor de estos, en este se realiza una actividad conjunta dirigida al logro de los objetivos trazados, donde cada miembro contribuye con su esfuerzo personal al logro de los mismos.

Además, en las ciencias pedagógicas el colectivo o colectividad tiene su base teórica y práctica en el trabajo del ilustre pedagogo soviético Antón Semionovich Makarenko (1888-1939), cuando planteaba que: La colectividad es un complejo de individuos que tienen un fin

determinado, están organizados y poseen organismos colectivos, agregaba además, que es un organismo social vivo, porque tiene órganos, poderes, responsabilidad, correlación entre sus partes, interdependencia; si no hay nada de esto, entonces no es colectividad, sino sencillamente muchedumbre, aglomeración.

En esta dirección es indispensable conocer que para lograr una adecuada dirección del colectivo pedagógico de grupo en el proceso de la actividad educativa el director escolar debe apoyarse en el colectivo pedagógico y ejercer la dirección de toda la actividad a través del mismo.

Luego de la revisión teórica, se procedió a caracterizar el estado actual en que se encuentra el proceso de dirección de los colectivos pedagógicos de los grupos en el municipio Sagua de Tánamo, para conocer las insuficiencias y fortalezas existentes y en consecuencia actuar a favor del fin de la escuela secundaria básica.

Sobre la base de la caracterización teórica y empírica del objeto de investigación, se procedió a diseñar el procedimiento, el que se estructura en cuatro fases y tiene como objetivo ofrecer a los directores escolares de secundaria básica una herramienta de dirección metodológica para dirigir los colectivos pedagógicos de grupo logrando una mayor efectividad en las acciones implementadas por los directivos y docentes en la escuela, en la dirección del proceso docente educativo.

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

1- La planificación en los colectivos pedagógicos de grupo.

La fase uno consiste en la toma de decisiones propias de un proceso de esa naturaleza: determinación de políticas, direcciones estratégicas, objetivos, resultados esperados, acciones (actividades, tareas) directivas, tiempo necesario y momentos de su ejecución, personas implicadas, recursos materiales y financieros requeridos, que concretan la estrategia institucional, sobre la base del análisis de la información, la estructura de la fase cuenta con 3 pasos y cuatro acciones:

1.1 El diagnóstico del colectivo pedagógico de grupo.

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

- Recopilación de toda la información posible sobre el desempeño de los docentes del grupo. Para ello podrán utilizarse los resultados de las evaluaciones profesoraes, de las visitas a

clases, del aprendizaje de los estudiantes y las valoraciones sobre las actividades metodológicas desarrolladas, así como las opiniones de los profesores y directivos.

- Determinación de las principales necesidades de preparación de los docentes y las potencialidades individuales y colectivas que pueden ser utilizadas para su desarrollo.

1.2 Determinar los objetivos a lograr.

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

1.3 Determinar las tareas que se van a realizar.

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

2- La organización de los colectivos pedagógicos de grupo.

La segunda fase tiene cuatro pasos y once acciones propias de esta función directiva que permitan asegurar la creación de condiciones para que las acciones (actividades o tareas) concebidas en la plan anual, mensual e individual se puedan llevar a la práctica en el momento acordado con las mayores posibilidades de éxito.

Pasos y acciones:

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

- Establecer el horario de preparación del colectivo pedagógico de grupo, el horario escolar y de actividades complementarias.

- Preparación del colectivo pedagógico de grupo para las actividades a desarrollar.

- Orientación, preparación y asesoramiento a los directivos y profesores guías responsabilizados con la conducción de este proceso.

- Definición en el sistema de trabajo del horario en que se realizará la reunión del colectivo pedagógico de grupo.

2.2 Organizar las acciones derivadas del proceso de entrega pedagógica.

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

- Constitución del colectivo pedagógico en correspondencia con la caracterización de cada grupo.

- Elaboración de las estrategias de intervención para la atención a los estudiantes que lo requieran.

2.3 Organización de la evaluación escolar.

- Evaluaciones sistemáticas.

- Evaluaciones parciales.
- Evaluaciones finales.

2.4 Organización del proceso de continuidad de estudios.

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

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

La fase tres de ejecución de las acciones diseñadas y la incorporación de nuevas acciones necesarias, sobre la base de la información actualizada obtenida anteriormente. Se enmarca temporalmente durante el desarrollo del mes, y se tienen en cuenta período del curso escolar en que se produce para contextualizarlo a las condiciones objetivas de la institución, lo que debe ser objeto de particular atención por el director y su equipo, tiene cinco pasos.

Pasos:

- 3.1 Cumplimiento del sistema de trabajo y el horario escolar.
- 3.2 Ejecución de las acciones derivadas del proceso de entrega pedagógica.
- 3.3 Aplicación del sistema de evaluación escolar.
- 3.4 Desarrollo de las acciones dirigidas al cumplimiento con la estrategia de FVOP.
- 3.5 Desarrollo de la reunión del colectivo pedagógico de grupo.

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

La fase de control tiene 5 pasos y su objetivo es comprobar el resultado real del trabajo. Es un conjunto de formas de actuar que permiten poner de manifiesto las dificultades que surgen en la práctica diaria, es imprescindible para regular todo el proceso e incluye el análisis de la información obtenida y la toma de decisiones.

Pasos:

- 4.1 Control y evaluación de las acciones implementadas por el colectivo pedagógico de grupo.
- 4.2 Elaboración del informe de balance de trabajo.
- 4.3 Análisis y valoración de las actividades desarrolladas en los órganos técnicos y de dirección.
- 4.4 Evaluación del cumplimiento con los acuerdos y/o acciones formuladas para el perfeccionamiento continuo del trabajo del trabajo del colectivo pedagógico de grupo.
- 4.5 Evaluación del desempeño de los directivos y docentes en su cumplimiento.

Para la valoración de la pertinencia y aplicabilidad del procedimiento se realizaron varios talleres de socialización, uno de ellos, con el equipo metodológico que atiende la Educación Secundaria Básica en el municipio, además en el marco de órganos de dirección y técnicos de cuatro centros educacionales de secundaria básica, Consejos de Dirección, Consejos de grado y Colectivos Pedagógicos de los Grupos, se desarrolló una reunión metodológica con directores de secundaria básica, con el objetivo de generalizar la propuesta, lo que permitió transformar y enriquecer el procedimiento propuesto.

También se aplicó una encuesta a 20 expertos en dirección que fueron seleccionados teniendo en cuenta indicadores de interés investigativo. Los resultados del instrumento aplicado arrojaron que un 80% considera muy alta la aplicabilidad y pertinencia del procedimiento, un 20% señalan de 2 a 5 fases y de 10 a 20 pasos y acciones en la evaluación de medio y de 1 a 3 fases y de 5 a 10 pasos y acciones en la puntuación de bajo, realizándose las valoraciones pertinentes y sugerencias para modificar dichas fases, pasos y acciones, lo cual fue tomado con aceptación y permitió realizar los ajustes necesarios.

Las valoraciones y consensos realizados, de manera general, respecto al procedimiento propuesto se sintetizan a continuación:

- Las fases, pasos y acciones responden a los problemas que tienen las escuelas en la dirección del funcionamiento de los colectivos pedagógicos de los grupos.
- El procedimiento se sustenta en las regulaciones y normativas actuales de la política educacional.
- Las fases responden a funciones de dirección lo que permite hacer los ajustes necesarios para optimizar el ciclo directivo.
- Los pasos y acciones son claros, coherentes, flexible, contextualizados, tienen relación de sistema, y responden al objetivo que se plantea.
- Aunque es un procedimiento para la dirección y los responsables directos son los directivos de la institución educativa de secundaria básica, se implican y participan docentes, estudiantes, la familia, así como agentes y agencias de la comunidad.
- Integra los diferentes procesos que intervienen en la dirección del trabajo metodológico en la escuela.
- Algunos pasos se corresponden con los procesos sustantivos declarados por secundaria básica y la mayoría de las acciones pueden ser incluidas en el plan anual, mensual e individual de los directivos de la escuela teniendo en cuenta su pertinencia y aplicabilidad.

- Permite evaluar el impacto de cada una de las acciones que se proponen, lo que posibilita realizar controles sistemáticos en cada una de las etapas.
- Constituye un instrumento de valor científico, relevancia y utilidad que puede ser generalizado a otras educaciones para el mejoramiento de la gestión de dirección.

CONCLUSIONES

1. El conocer la realidad de la escuela secundaria básica actual, en torno al proceso de dirección, en particular a la dirección del trabajo metodológico y su singularidad en los colectivos pedagógicos de los grupos reveló, de una parte, las dificultades y aspectos débiles del referido proceso y, del otro, la posibilidad de utilizar la propia práctica como una vía para su enriquecimiento.
2. El procedimiento para mejorar dirección del funcionamiento de los colectivos pedagógicos de los grupos en las secundarias básicas constituye, en el proceso de dirección del trabajo metodológico, expresión de las exigencias de aplicación de la teoría de gestión de procesos y del enfoque funcional de dirección, cuya aplicación ha permitido materializar una mejor dirección por parte de los directores escolares, eliminando las insuficiencias científico metodológicas identificadas en el diagnóstico .
3. La aplicación del procedimiento en esta experiencia cumplió su propósito, en tanto que permitió poner en manos del director escolar una herramienta metodológica para mejorar la dirección del funcionamiento de los colectivos pedagógicos de los grupos, en correspondencia con las regulaciones y normativas vigentes para la escuela secundaria básica.
4. La categoría de muy alta y bastante alta, obtenida como resultado de los talleres de socialización y la encuesta aplicada a los expertos en dirección, durante la valoración teórica del procedimiento, permiten confirmar que ésta constituye una alternativa viable para la dirección de los colectivos pedagógicos de los grupos en las secundarias básicas.

Bibliografía

- Addine, F., et al. (2004). Didáctica: teoría y práctica. La Habana: Pueblo y Educación.
- Alonso, S. H. (2002). El sistema de trabajo en el MINED. Ciudad de la Habana, Cuba. (Documento en soporte digital).
- Alonso, S. H. (2006). Teoría de la dirección en educación, Maestría en Educación. Ciudad de la Habana, Cuba. (Documento en soporte digital).
- Almaguer, A. (2010). La dirección del trabajo metodológico. Material Básico Curso de Postgrado para Cuadros Educativos. Departamento de Dirección Científica Educativa,

Universidad de Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero. Documento en soporte digital, Holguín, Cuba.

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

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

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

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

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

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

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

García, G. y Caballero, E. (2004). El trabajo metodológico en la escuela cubana.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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