

# 53

## LA DIRECCIÓN DEL TRABAJO METODOLÓGICO EN LA EDUCACIÓN SECUNDARIA BÁSICA. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

### THE DIRECTION OF METHODOLOGICAL WORK IN BASIC SECONDARY EDUCATION. HISTORICAL BACKGROUND

Ana María Alfonso Fernández<sup>1\*</sup>

Email: [anam@mined.gob.cu](mailto:anam@mined.gob.cu)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4049-1120>

Orlando Fonseca Báez<sup>1</sup>

E-mail: [orlandofonseca@mined.gob.cu](mailto:orlandofonseca@mined.gob.cu)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9452-3776>

<sup>1</sup>Ministerio de Educación. Cuba.

\*Autor para correspondencia

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Alfonso Fernández, A. M. y Fonseca Báez, O. (2024). La dirección del trabajo metodológico en la Educación Secundaria Básica. Antecedentes históricos. *Revista Conrado*, 20(101), 492-501.

#### RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo sintetizar los antecedentes del sistema de dirección del trabajo metodológico de los cuadros en la educación Secundaria Básica. Asume como criterio de periodización los principales cambios del sistema educativo cubano desde 1510 hasta la actualidad. Se delimitan tres etapas: (1510-1898) La instrucción teocrática y academicista de la sociedad. Luego (1899-1958) La educación pública como instrumento de dominación neocolonial y más adelante (1959-hasta la actualidad) Papel rector del trabajo metodológico en el escenario pedagógico para la preparación cultural del docente. A su vez, refleja los principales documentos normativos que establecen la preparación, superación, seguimiento y concreción del trabajo metodológico en los diferentes niveles de dirección. Se aplica el método histórico-lógico con lo que se definen como indicadores la estructuración pedagógica del trabajo metodológico en el contexto escolar y la intencionalidad de las actividades con carácter metodológico para la preparación de los directivos lo que permite identificar las principales características y tendencias que prevalecen durante su trayectoria.

#### Palabras clave:

Dirección, trabajo metodológico, Secundaria, preparación, superación.

#### ABSTRACT

The objective of this study is to synthesize the background of the management system of the methodological work of cadres in Basic Secondary education. It assumes as periodization criteria the main changes in the Cuban educational system from 1510 to the present. Three stages are defined: (1510-1898) Theocratic and academic instruction of society. Then (1899-1958) Public education as an instrument of neocolonial domination and later (1959 – to the present) Guiding role of methodological work in the pedagogical scenario for the cultural preparation of the teacher. At the same time, it reflects the main regulatory documents that establish the preparation, improvement, monitoring and completion of the methodological work at the different management levels. The historical-logical method is applied with the pedagogical structuring of the methodological work in the school context and the intentionality of the activities with a methodological nature for the preparation of managers, which allows identifying the main characteristics and trends that prevail. during his career

#### Keywords:

Address, work metodologic, Secondary, preparation, overcoming.

## INTRODUCCIÓN

Los años transcurridos del siglo XXI se encuentran marcados por profundos cambios, económicos, políticos y sociales. En este proceso no está ajena ninguna esfera de la actividad social. El avance vertiginoso de la ciencia y la técnica en un mundo globalizado, caracterizan también esta época. En ese contexto, la educación se convierte en inquietud para políticos, investigadores y diferentes grupos sociales, que toman conciencia del papel clave de este sector en el desarrollo de los pueblos.

La Educación en el contexto internacional ha impuesto retos desafiantes a los diferentes países, muestra de ello lo constituyen los Objetivos de desarrollo sostenible, recogidos en la Agenda 2030. En tal sentido, Cuba ha trazado sus estrategias de trabajo para dar cumplimiento a dichos objetivos. Para ello ratificó en la Constitución de la República, aprobada el 24 de febrero de 2019, específicamente en su artículo 73, que la educación es un derecho de todas las personas y es responsabilidad del Estado garantizar dichos servicios: gratuitos, asequibles y de calidad.

En este sentido, el Ministerio de Educación, lleva a cabo el Tercer Perfeccionamiento del sistema educativo, cuya máxima aspiración es dar cumplimiento a las exigencias planteadas en el contexto internacional y en el país; para ello propone modelos educativos encaminados a la formación integral de los estudiantes desde un currículo general e institucional flexible, que ofrece posibilidades de crecimiento social y personal a los educandos, docentes y directivos con la interrelación armoniosa de la institución educativa, la familia y la comunidad.

La organización escolar propuesta por las Bases teóricas del Tercer Perfeccionamiento, aspiran a la incidencia favorable en la preparación y formación permanente y continua de los profesionales de la Educación, especialmente en sus directivos y particularmente en los docentes.

Las instituciones educativas favorecen el desarrollo integral de los educandos, pero esta labor es compleja en la Secundaria Básica, por los rasgos de los adolescentes desde perspectivas académicas y psicológicas, lo que demanda de una mayor preparación. Asimismo, la situación social cubana vislumbra el acelerado impacto que posee la tecnología de la información y las comunicaciones en los educandos, docentes y directivos, con su empleo cada vez más protagónico, lo que impone retos al contexto pedagógico, en el que se realiza la actividad profesional. Ello pondera entonces, la preparación óptima de los cuadros en la dirección del trabajo metodológico y cultural en todos los niveles de dirección.

El trabajo metodológico, a partir de las revisiones bibliográficas realizadas es la materialización de lo aprendido mediante el trabajo científico-metodológico, planificado en la preparación metodológica y que tiene su salida en las actividades concretas de demostración y ejemplificación de lo que debe aprender el colectivo y de lo que se debe aprender haciendo. Su enfoque integral permite concretar el trabajo integral-metodológico al garantizar la elevación del nivel político-ideológico, científico y pedagógico de cada directivo, lo que se concreta en la preparación, ejecución y control del sistema que organiza la institución educativa.

El trabajo metodológico atiende a las necesidades de preparación de los directivos para la realización de su actividad pedagógica. Se planifica atendiendo a los resultados del diagnóstico y las aspiraciones para la etapa de trabajo. Es una respuesta tanto a las necesidades comunes como a los problemas que presentan en la gestión de los procesos que dirigen en las instituciones educativas.

Debe estar orientado no solo a garantizar que los directivos dominen el contenido y el alcance de los procesos pedagógicos sino también a que logren un desarrollo adecuado de las habilidades que le permitan mostrar un crecimiento personalógico al nivel de las exigencias de la sociedad. Para que el trabajo metodológico, cumpla su función es necesario que todos los que lo dirigen se preparen con antelación. Requiere que desarrollen un trabajo colaborativo, participen activamente ofreciendo sus criterios, discutan, comenten e intercambien opiniones en un ambiente favorable, empático, de cooperación, con un adecuado uso del lenguaje verbal y no verbal, lo cual será clave en el modo de actuación de los directivos para llevar a cabo la dirección del proceso de enseñanza y aprendizaje, en el contexto escolar.

Asimismo, contribuye a la elevación del nivel de desempeño de los directivos derivados de la sistematización teórica y práctica de la actividad científica educacional, la superación y las innovaciones pedagógicas y tiene como característica esencial el debate, la valoración y la adopción de acuerdos que guiarán la continuidad del trabajo en la etapa.

En él, se analizan cuáles son los problemas más importantes que están afectando el desarrollo del trabajo, las potencialidades con que se cuentan y las posibles soluciones a estos problemas.

Una revisión de la literatura brinda respuestas para esta problemática, lo que permite constatar que el trabajo metodológico ha sido abordado por múltiples investigadores y especialistas durante las tres últimas décadas del siglo XX, entre los que se destacan, que abundan en la

necesidad de preparar sistemáticamente a los directivos y funcionarios para conducir el trabajo metodológico en los diferentes niveles, así como la concreción que debe percibirse en la práctica educativa.

Al mismo tiempo, el desarrollo del trabajo metodológico ha sido abordado y profundizado por: (McPherson, 2012, 2013; Amador, 2016; Ramos et al., 2017; Addine, 2019; Fariñas y Pérez, 2019; Díaz, 2020). Todos coinciden en que, ante la diversidad de la cobertura docente, se debe reinventar y revitalizar la dirección de este proceso para elevar la calidad del aprendizaje de las nuevas generaciones.

Sin embargo, los estudios sobre el trabajo metodológico a desarrollar por los directivos de secundaria básica, resultan poco sistematizados, visto y entendido como un componente del sistema de dirección institucional y, por tanto, como un proceso de dirección de sujetos. Entre los promotores de esta visión del trabajo metodológico se destacan: (Alonso, 2002, 2013, 2017; Pacheco et al., 2018; Rojas y Herrera, 2021; Silva, 2022; Andreu, 2022) los que elaboran interesantes propuestas para atender diferenciadamente la preparación de los directivos, no obstante, la inestabilidad de los directivos en Secundaria Básica aumenta de manera gradual, lo que proyecta otra arista de investigación académica en el sistema educativo cubano.

La percepción previa del estudio toma como marco investigativo la preparación de los directores de Secundaria Básica, del municipio Cerro, contempla el análisis documental y observaciones del proceso de dirección del trabajo metodológico, además el intercambio con los docentes, familiares y agentes de la comunidad aledañas. En otro orden, las investigaciones revisadas, el desarrollo de las visitas de ayuda metodológica e inspecciones, junto a la experiencia de la autora como directora de Secundaria Básica durante 17 años y metodóloga de Química del Ministerio de Educación, por más de 20 años, permite identificar las siguientes manifestaciones fácticas:

- El director de la institución educativa en ocasiones no garantiza la dirección del trabajo metodológico y su salida coherente en el sistema de trabajo.
- Es insuficiente el diagnóstico de los docentes, educandos, familiares y comunidad para el diseño del Trabajo Metodológico que le permita realizar acciones intencionadas a partir de las necesidades con carácter integrador y sistemático.
- Los métodos y estilos de dirección que emplean los directores no siempre se corresponden con las exigencias del modelo educativo de Secundaria Básica.

A tenor con lo anterior, se formula la siguiente problemática: ¿Cómo contribuir a perfeccionar la dirección del Trabajo Metodológico de los directivos de Secundaria Básica?

El presente estudio tiene como objetivo sintetizar los antecedentes históricos del sistema de dirección del trabajo metodológico de los cuadros, en el periodo comprendido desde 1510 hasta la actualidad, sus principales transformaciones y las tendencias en la educación Secundaria Básica.

## DESARROLLO

El trabajo metodológico tiene sus antecedentes en la propia existencia del magisterio cubano, para el asesoramiento y control de los procesos educativos medulares que constituyen su génesis, en tanto su posterior evolución está condicionada al propio desarrollo de la educación como factor de la práctica social y a las formas superiores de cultura, en su devenir histórico.

En correspondencia con lo anterior, se decide estudiar la trayectoria del trabajo metodológico en Secundaria Básica, con énfasis en la labor desplegada por los cuadros de dirección, en el período histórico comprendido desde 1510 hasta la actualidad y se asume como criterio de periodización: las transformaciones ocurridas en el proceso de dirección del trabajo metodológico en Secundaria Básica y su relación significativa con el proceso docente educativo cubano.

Constituyen hitos del estudio histórico, los siguientes:

- Génesis del trabajo educativo cubano (1510).
- Inicio de la Neocolonia en Cuba (1899).
- Inicio de la transformación cultural cubana (1959).

Ello permitió delimitar como:

Primera etapa (1510-1898): La instrucción teocrática y academicista de la sociedad.

Segunda etapa (1899-1958): La educación pública como instrumento de dominación neocolonial.

Tercera etapa (1959 – hasta la actualidad): Papel rector del trabajo metodológico en el escenario pedagógico para la preparación cultural del docente.

Se definieron como indicadores para determinar las características, regularidades y tendencias del proceso de dirección del trabajo metodológico, los siguientes:

- Estructuración pedagógica del trabajo metodológico en el contexto escolar.

- Intencionalidad de las actividades con carácter metodológico para la preparación de los directivos.

A continuación, se presenta el estudio de cada etapa planteada:

### **Primera etapa (1510-1898): La instrucción teocrática y académica de la sociedad.**

La revisión documental realizada permitió destacar que, en el período colonial, el gobierno imperante no siempre se preocupaba por atender la educación del pueblo y mucho menos la superación y preparación de los docentes y directivos; no obstante, la sistematización de experiencias pedagógicas de educadores e instituciones, jugaron un papel importante en la preparación de las personas que ejercían la función de instruir. Se pueden destacar en esta etapa figuras de la talla de José Agustín Caballero (1762-1835), Félix Varela Morales (1788-1853) y José de la Luz y Caballero (1800-1862), entre otros, que constituyeron fuente de conocimientos y sabiduría para los maestros de la época, y expresaron a través de revistas y periódicos las ideas más progresistas de entonces, no sólo desde el punto de vista pedagógico, sino también sus ideas acerca de la nacionalidad cubana.

El sistema de dirección de la Iglesia católica fue el primero en actuar en función de la capacitación profesional pedagógica de los curas responsabilizados con la docencia: se sabe que a finales del siglo XVI y principios del XVII la Iglesia católica nombró “inspectores eclesiásticos”, encargados de visitar los conventos y seminarios a fin de supervisar la marcha del proceso de enseñanza e influir transformadoramente sobre la actividad profesional de sus docentes; todo ello en nombre del Obispo; quien también asumió la responsabilidad de inspeccionar personalmente las principales instituciones educativas.

Con igual intención, expresa Alonso (2002) que “en 1728 la Iglesia católica fundó la Real y Pontificia Universidad de La Habana, convencida de que el funcionamiento de un centro de Educación superior en la Isla marcaría las pautas para la formación de las nuevas generaciones y del personal docente” (p. 33). A tales efectos, la sometió a su control omnipotente, ya que no sólo predeterminó lo que se debía enseñar, sino también cómo se debía enseñar. Lógicamente, al imponer a la Universidad el ideario educacional escolástico, se lo estaba imponiendo a todos los niveles de Educación, así como a la actividad profesional de los educadores. Sin embargo, asevera Alonso (2013) “como el sistema de dirección de la Iglesia católica no fue creado para capacitar al personal docente, su incidencia en este sentido no logró ser verdaderamente significativa: mayoritariamente los docentes siguieron dirigiendo el

trabajo metodológico y el proceso pedagógico sin la preparación requerida” (p. 67).

La influencia del Gobierno español sobre la educación se caracterizó por la falta de correspondencia entre lo establecido y lo realmente ejecutado; incongruencia determinada por la contradicción entre los objetivos de los colonizadores y las aspiraciones humanitarias jurídicamente refrendadas; e incongruencia manifiesta en la falta de un sistema de dirección consagrado a la planificación, organización, regulación y control de la aplicación de toda la legislación emitida por la Corona española sobre la Educación. Por tanto, puede decirse que el Gobierno español trató de regular el desarrollo de la educación en Cuba durante esta etapa, pero como no era la más importante esfera de la sociedad que debía atender y tampoco estructuró un sistema de dirección especializado en regirla, se produjo un divorcio entre la legislación y la práctica, en detrimento de la segunda.

Entre las instituciones que aportan a la preparación y superación de los docentes se destaca la Sociedad Económica Amigos del País, la cual a través de su Sección de Educación promueve, de manera paulatina, en diferentes provincias, acciones que contribuyeron a elevar la preparación de maestros y profesores.

A tal efecto, el 7 de diciembre de 1880 promulgó un nuevo Plan de Instrucción Pública y en función del mismo creó nuevas Juntas de instrucción pública, la cuales funcionaron al margen del plan de estudio para el que fueron creadas, porque en realidad, como sus antecesores, este sistema fortaleció las medidas represivas para evitar que los docentes independentistas pudieran pronunciarse en las aulas. Es preciso destacar que este sistema, aunque en su concepción y estructuración dio un paso atrás respecto a sus antecesores, en el año 1883 produjo un salto cualitativo en la concepción funcional del sistema de dirección de la educación, al crear el llamado Distrito universitario de La Habana, hecho que significó la definición —al menos en el plano teórico y jurídico— de la responsabilidad que tenía la Real Universidad de La Habana en la dirección del trabajo metodológico.

De modo que, tras la creación del Distrito Universitario de La Habana, resultó evidente que las estructuras de dirección de la Educación eran responsables también de regular la formación y superación del personal docente, sobre una fuerte base pedagógica, pero con una marcada intencionalidad política.

En consecuencia, el burocratismo —como sustitución de las actividades de interacción entre dirigentes y dirigidos por actos formales y rutinarios que no requieren el contacto directo y el intercambio profesional, como el estudio

de informes, el análisis de datos, la notificación escrita, la tramitación de indicaciones de trabajo, las rendiciones de cuentas, etc.- llegó a constituir no sólo la forma de funcionar de las estructuras directivas, sino incluso la razón de ser de todo el sistema de dirección de la educación, lo que predeterminaba su paralización.

En este contexto, según McPherson (2012) “los pocos maestros que pudieron ejercer siguieron tomando decisiones sobre la educación de las nuevas generaciones, por encima de las normas políticas y las regulaciones jurídicas establecidas a tal efecto”. (p. 17). Por consiguiente, los objetivos perseguidos por España al modelar y remodelar el sistema de dirección de la educación que había impuesto en Cuba, no fueron cumplidos en la práctica, porque en el marco de las condiciones socioeconómicas, políticas e ideológicas que caracterizaban la Isla en aquel momento histórico, sus estructuras de mando no podían actuar con el nivel de organicidad que requería el cumplimiento de tales fines y, en consecuencia, no fueron capaces de doblegar al magisterio cubano en función de lo proyectado.

En este sentido, el movimiento pedagógico se caracterizó por luchar por la renovación en los contenidos, lo didáctico y lo metodológico, por el empleo de métodos analíticos, una fuerte vinculación de la enseñanza con la vida y la formación pedagógica de maestros y profesores.

Otra importantísima fuente de estudio para los educadores de la época fue el ideario educativo de José Martí desarrollado entre 1878 y 1895, donde se destacan entre otras ideas, la vinculación del estudio con el trabajo, las cuales se mantienen en la actualidad y la necesidad de transitar de una enseñanza verbalista a la experimentación, de una enseñanza retórica a la científica.

Segunda etapa (1899-1958): La educación pública como instrumento de dominación neocolonial.

A partir de 1899, se utiliza la educación como instrumento para lograr los intereses expansionistas de Estados Unidos, lo que marca la penetración de las ideas pedagógicas norteamericanas. En esta etapa, se otorgan becas por parte de universidades y escuelas de Estados Unidos, para que los docentes cubanos viajen a recibir cursos de preparación, con el objetivo de transmitir a los alumnos el modo de vida capitalista y los intereses anexionistas de ese país, sobre Cuba.

En 1941 se inician los Cursos de Verano, que se ofrece en las capitales de provincia, en los cuales para participar debía abonarse una cuota de inscripción. En este período se destaca el trabajo realizado por las llamadas Escuelas Normalistas para la formación inicial de los maestros, las

cuales sobresalieron por la calidad en la formación pedagógica de sus estudiantes.

No cumple con las necesidades y expectativas, por tres razones fundamentales: En primer lugar, porque sólo extendió su influencia sobre el territorio de la jurisdicción habanera. En segundo lugar, porque sus esfuerzos por instruir al personal docente fueron infructuosos, como los realizados por la Iglesia católica. En tercer lugar, porque no se propuso establecer una relación de subordinación entre dirigentes y dirigidos en la esfera educativa ni subordinar a los maestros a sus designios: solo capacitarlos para el ejercicio de sus funciones.

Como consecuencia, durante este período la Educación fue tan olvidada y tan poco atendida, que Enrique José Varona llegó a reconocer con dolor: El siglo y la dominación española en Cuba estaban a punto de terminar, y el cuadro que presentaba la enseñanza primaria en un país famoso por sus riquezas y que se había distinguido por la cultura de no pocos de sus hijos, no podía ser más sombrío, como expresa García (2020) “Cuba no tenía un solo edificio destinado a la educación del pueblo, los maestros públicos vegetaban en la miseria, las Juntas de Educación desatendían por completo sus deberes y el inmenso número de sus niños y adolescentes vivían en completa ignorancia” (p.68), evidencia de la inutilización de la dirección del trabajo metodológico.

Como se puede apreciar, durante este período son mínimas las opciones de superación y preparación de los docentes y efímeramente se reconocen acciones desde la escuela, vinculadas a su práctica profesional. Los cursos de superación son escasos, con carácter elitista, existe predominio del autodidactismo, con una concepción disciplinaria y personalista de los contenidos.

En la etapa, la superación de los docentes tampoco formó parte de sus objetivos políticos; de ahí que prevalezca el autodidactismo como principal forma de superación de los docentes. Unido a esto se pueden considerar acciones aisladas de varias instituciones en el país, como la Universidad de La Habana, que ofrece cursos dirigidos a la preparación de los maestros.

Tercera etapa (1959 – hasta la actualidad): Papel rector del trabajo metodológico en el escenario pedagógico para la preparación cultural del docente.

Con el triunfo de la Revolución se comienza a estructurar la superación con carácter masivo para los docentes, donde predomina un modelo centralizado (nacionalmente) con derivación en cascada en provincias y municipios.

Como fruto de la revolución educacional impulsada en el país se produce la creación del Ministerio de Educación

(MINED), que responde a la necesidad de nutrir y estructurar el sistema de dirección de la educación y constituye columna vertebral del aparato estatal naciente. Esta medida se deriva del carácter progresista de la Constitución de 1940, redactada con el ánimo de contribuir al desarrollo socio-económico y cultural del país, lo que suponía la adaptación a las nuevas condiciones de la sociedad pre-valeciente, así la Ley General de la Enseñanza de 1961, se encargaría de orientar y controlar el desarrollo educacional sobre bases científicas.

La definición del MINED como un órgano técnico propició el análisis y discusión de las funciones que debían asumir y los modos de actuación de los cuadros y funcionarios del organismo, en la reorientación y el control de la actividad profesional de los docentes, el desarrollo del proceso docente-educativo y la efectividad del trabajo de la escuela. Los expertos del organismo central realizaban la proyección y orientación de las diferentes actividades de superación, las que cada año aparecían en los documentos principales de planificación y organización del trabajo del MINED y eran ejecutadas en su mayoría a través del Instituto de Superación Educativa (ISE) y se derivaban hasta la escuela. En 1963 se iniciaron los espacios de superación televisivos.

En 1964, se crearon los Institutos Superiores Pedagógicos en las Universidades de La Habana, Las Villas y Santiago de Cuba; sin embargo, no es hasta 1976 que según Ramos et.al. (2017,) “se integran todos los planes de formación del personal docente en una red única de centros, con lo que queda constituido el subsistema de Formación y Perfeccionamiento del Personal Pedagógico” (p.617). Surgen así los institutos superiores pedagógicos, encargados de la formación inicial, superación y preparación del personal docente y de dirección.

Entre las vías utilizadas de superación presentes en estos años se citan:

- La creación de un sistema nacional de formación de pregrado.
- La realización de actividades centralizadas dirigidas a solucionar las contradicciones entre la preparación y las exigencias de los planes de estudio.
- El desarrollo de actividades de superación en los territorios mediante la integración entre las escuelas pedagógicas, los institutos superiores pedagógicos y los institutos de perfeccionamiento educacional en cada provincia.
- El entrenamiento metodológico conjunto, el trabajo metodológico y la ayuda metodológica.

La elevación de la calidad educacional en Cuba constituyó el principal reto de la política de esta etapa, lo que se materializa a través del citado plan de perfeccionamiento. Como se declara por el Instituto Central de Ciencias Pedagógicas [ICCP] (2018) se aboga por la atención prioritaria a “la labor de los docentes para apoyar y garantizar la retención escolar, el estudio sistemático, individual y colectivo y un apoyo más efectivo en la preparación de los docentes” (p.14)

Lo anterior implica la remodelación del currículo, la elaboración de libros de textos y orientaciones metodológicas; así como la superación de las estructuras de dirección hasta las escuelas. Durante la década del 80’: “La política educativa centra todos sus esfuerzos y voluntad en continuar desarrollando masivamente la educación y dar solución a las exigencias crecientes de la economía”. (ICCP, 2018, p. 20)

Como resultado de este perfeccionamiento se llevó a cabo un proceso para enriquecer el trabajo de las cátedras, sobre todo en lo relacionado el trabajo metodológico que en ellas debía desarrollarse. La cátedra enfrentó nuevos retos y proyectó su trabajo en “elevar el nivel político-ideológico, teórico-científico y pedagógico-metodológico de sus integrantes” (Silva Téllez et al., 2022). De esta manera se convierte el trabajo metodológico en una importante vía para la preparación y superación profesional, a partir del desarrollo de cursos y seminarios desde el organismo central hasta las escuelas, se le otorga particular importancia a la enseñanza de las asignaturas de ciencias naturales, relacionadas con la realización de los experimentos docentes y el uso de los medios de enseñanza.

Se transmiten programas televisivos dedicados a la preparación de los profesores de ciencias. Se instrumentan, además, según advierte Pacheco et al. (2018), “los espacios de superación profesional dirigidos a docentes de todas las materias para profundizar en aspectos seleccionados de los contenidos de los programas”. (p. 313)

Estas acciones constituyeron un aseguramiento de la preparación de las estructuras a todos los niveles y de los profesores, en particular. En este aspecto, se pone de manifiesto la aspiración del sistema educativo de elevar la preparación de cada uno de los profesionales que laboraban en el sistema y aquellos que habían dado el paso al frente ante las nuevas tareas de la Revolución. Se realizaban acciones articuladas de superación y trabajo metodológico dirigidos centralmente, pero ejecutados por funcionarios, asesores y activistas de las propias escuelas.

Entre 1970 y 1979 se continúa con el modelo de superación centralizado nacionalmente, aunque dirigido fundamentalmente a la profesionalización académica (titulación), debido al incremento de las demandas de maestros y profesores. Se inician los planes de estudios dirigidos para la titulación de maestros y profesores en ejercicio, los que se desarrollan en diversas variantes por encuentros y a distancia. Con ello se pudo lograr que antes de 1980 todos los profesores del nivel medio elevaran su preparación cultural.

A partir de 1976, se proyecta el Plan de Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, en el que se incorpora un sistema de seminarios para preparar a todo el personal docente en el contenido y la metodología de los nuevos programas y planes de estudio para la escuela cubana. Esta constituye una etapa de gran dinamismo y exigencia en la búsqueda del mejoramiento profesional de los docentes en ejercicio, se logra vencer la barrera del personal docente no titulado. Durante esta etapa, se reconoce el trabajo de asesoramiento y control de las estructuras desde el nivel central hasta el de base.

En el año 1979, se aprueba la Resolución Ministerial 300/79, que establece el Reglamento de Trabajo Metodológico para los niveles nacional, provincial, municipal y de centro; lo que regula la preparación de directivos y docentes, cuyo cumplimiento le otorga organización al sistema de dirección de los procesos internos.

Esta Resolución se modifica en 1981 y es sustituida por la Resolución Ministerial 454/81, en la que se recogen las modificaciones que se consideran en un primer momento, urgentes e imprescindibles, a reserva de promulgar un nuevo Reglamento de acuerdo con todas las propuestas realizadas, el que se entra en vigor en octubre de este mismo año, a través de la Resolución Ministerial 596/81.

En dicho Reglamento, se consideraron los cambios que se derivaron de la constitución de los Órganos del Poder Popular, a tenor de nuevas estructuras organizativas en todos los organismos y en particular, en el Ministerio de Educación. Estos cambios, estuvieron motivados por el perfeccionamiento del trabajo educacional ya iniciado, con lo que se concretan los objetivos, propósitos y ventajas de la nueva estructura, se connota la intención y diferenciación de las tareas metodológicas y de inspección en los directivos y docentes.

En el período comprendido entre 1980-1989 se potencia la preparación de los cuadros del nivel de escuela para la realización de actividades teóricas y prácticas con el objetivo de elevar la preparación de los docentes, este trabajo denominado metodológico se caracteriza fundamentalmente por tener una concepción disciplinaria de

los objetivos. Si bien la concepción centralizada del modelo de superación obedecía a necesidades concretas del desarrollo educacional, la Investigación Ramal que en ese quinquenio desarrolló el MINED, según García (2020) “arrojaba limitaciones concretas en la preparación de los docentes que se correspondían con regularidades y particularidades específicas del entorno socio-cultural donde se desenvolvían”. (p. 68).

En esta etapa la mayoría de las actividades centralizadas estuvieron dirigidas a fortalecer la preparación de quienes más directamente influían en el éxito del trabajo de la escuela, mediante cursos intensivos dirigidos a resolver las contradicciones existentes entre el nivel de preparación del docente y las exigencias de los planes y programas de estudio; las restantes actividades de superación se decidían territorialmente, mediante la utilización racional de los centros pedagógicos con que contaba cada territorio.

Se considera una etapa en la que se mantienen los enfoques disciplinarios, se atiende a la caracterización de los docentes en la planificación de acciones de preparación y superación y se incentiva el papel del tutor en el trabajo metodológico, de superación e investigación. Se refuerza el papel de la escuela y de las estructuras de dirección en la preparación de los docentes. Durante este período, se dictan documentos normativos y orientaciones para el trabajo metodológico lo que reconoce su realización en todos los niveles de dirección.

Entre 1990 y 2002 según Amador (2016):

Se concibe una descentralización de las decisiones en cuanto a las acciones de superación, sobre la base de las necesidades y potencialidades específicas, a través de la red de Instituto Superior Pedagógico y las direcciones de educación; pero responde a lineamientos y objetivos estatales definidos en las direcciones principales para el trabajo del Ministerio de Educación de cada curso escolar (p. 31).

Durante la etapa se produce la integración metodológica y colaborativa de los institutos superiores pedagógicos y las direcciones provinciales de educación en sus diferentes niveles, lo cual fortaleció el trabajo metodológico, de superación, preparación e investigación en este sector.

Se replantea la visión del asesoramiento a la escuela y los docentes. Se implementan nuevas formas de trabajo como el Entrenamiento Metodológico Conjunto y los Centros de Referencias, la generalización del Sistema de Trabajo y la Dirección por Objetivos. Al mismo tiempo, como advierte Andreu (2022) “se realizan cambios importantes en las estructuras de dirección desde el nivel

nacional hasta el de base” (p. 5). Un importante cambio en la Educación Secundaria Básica, se produce al transitar el escenario metodológico de las cátedras a departamentos. También se expresa en los aspectos que deben caracterizar el trabajo metodológico el que no debe ser espontáneo, que es una actividad planificada y dinámica, y que debe distinguirse por su carácter sistemático y colectivo en estrecha relación con la autopreparación.

En este período se dictan resoluciones que norman el trabajo metodológico como son las Resoluciones 95/94, 60/95 y 85/99. Se caracterizan por reconocer el papel de la escuela en la dirección de la preparación de los docentes y la orientación de la superación de estos en coordinación con otras instituciones, el carácter demostrativo de las actividades y se destaca el papel de los resultados del desempeño de los docentes, para el trabajo metodológico. Se realizan cambios en las estructuras encargadas del asesoramiento de los profesores en los diferentes niveles con el objetivo de unificar las influencias de los docentes sobre los estudiantes.

Entre 2002 y 2008 se producen grandes transformaciones en la educación con la incorporación progresiva de los Programas de la Revolución y la generalización a todo el país de los nuevos modelos de escuela, en los que se pondera el papel de la escuela en la formación, preparación y actualización de los docentes para lograr estas exigencias.

Los cambios introducidos revelan a la escuela en su papel protagónico para la preparación de los docentes, se centran las acciones de superación y formación del personal docente, en las que desarrolle la propia escuela con su colectivo pedagógico y las relaciones que establezca con las sedes universitarias de los ISP en su condición de microuniversidad. Se refuerza el uso de la tecnología en la preparación de los docentes y para el desarrollo de sus clases. Se reconoce a los centros como generadores de experiencias de avanzadas y potenciadores de la actividad investigativa desde su práctica pedagógica.

En el curso 2008-2009 se introduce el Reglamento de Trabajo Metodológico en el que se establece que los cuadros principales de cada territorio deben aplicar métodos y estilos de dirección que garanticen la integración de los Institutos Superiores Pedagógicos y las Direcciones Provinciales de Educación para dirigir el Trabajo Metodológico, el que según McPherson (2012) “contribuye a elevar la preparación de los educadores y la calidad con que estos dirigen el proceso pedagógico y que los cuadros principales de cada nivel de dirección les permite planificar, ejecutar, controlar y evaluar resultados” (p. 19). Este documento deroga el resto de las resoluciones e

indicaciones establecidas al respecto. Expresa la ejecución y conducción del trabajo metodológico con la participación de los cuadros de los niveles de dirección.

Pese al marco jurídico imperante, en la secundaria básica, aparece un nuevo actor para la conducción del trabajo metodológico, como es el Tutor Liberado por Área del Conocimiento, que se encargaría de la preparación de los profesores generales integrales en el contenido de las asignaturas que imparten y su metodología, así como el análisis metodológico del sistema de evaluación. Como expresa Díaz (2020) “El tutor se subordinaba jerárquicamente al director de la escuela” (p. 5).

Para perfeccionar el proceso de dirección se aplica la planificación estratégica en todos los niveles, se diseña e implementa a nivel nacional un nuevo sistema de trabajo, fundamentado en el Modelo del sistema de dirección institucional, se aplica el entrenamiento metodológico conjunto como método de dirección educacional y se instrumentan nuevos métodos de dirección participativa.

Para la dirección del trabajo metodológico como advierte Fariñas (2019) “se sistematiza la utilización de nuevos medios de enseñanza, como los canales de televisión educativos, videos didácticos, tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y los softwares educativos, entre otros” (p.43). Tales cambios tecnológicos exigen de los funcionarios, directivos y docentes, intensificar la preparación técnico- metodológica requerida para asimilar lo nuevo y reajustar los modos de actuación profesional.

En el Reglamento de Trabajo Metodológico del Ministerio de Educación se plantea que el trabajo metodológico es el sistema de actividades que de forma permanente y sistemática se diseña y ejecuta por los cuadros de dirección, funcionarios y los docentes en los diferentes niveles y tipos de Educación para elevar la preparación político- ideológica, pedagógico metodológica y científica- técnica de los funcionarios en diferentes niveles, los docentes graduados y en formación, mediante las direcciones docente metodológica y científico metodológica, a fin de ponerlos en condiciones de dirigir eficientemente el proceso educativo.

El perfeccionamiento de la dirección del trabajo metodológico como proceso técnico científico debe perfeccionar y potenciar el marco institucional en el que se desarrolla la ciencia, la tecnología, la innovación y la racionalización, así como generar un ambiente donde los sistemas de innovación desempeñen un papel clave para elevar el impacto del conocimiento y la calificación, con un mejor reconocimiento moral, social, material y científico del potencial humano; tal y como se orienta en las Bases del

Plan nacional de desarrollo económico y social hasta el 2030.

El perfeccionamiento de la dirección del trabajo metodológico como proceso de capacitación profesional está llamado a:

- Crear las condiciones para la preparación y capacitación de los directivos y docentes y posibilitar la realización de tales acciones en función de las necesidades colectivas y los resultados de sus evaluaciones, como se orienta en la Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista.
- Avanzar en la formación del personal docente que se precisa en cada provincia y municipio, para dar respuesta a las necesidades de las instituciones de los diferentes niveles educativos y prestar atención a su preparación integral, su superación permanente, enaltecimiento y atención; como demanda en los Lineamientos la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026.

Se coincide con Rojas (2021) en que:

El director ha de estar preparado para organizar todos los procesos de información y comunicación a su alcance y aprovechar al máximo las vías, tales como: asambleas de trabajadores, despachos, atención a las sugerencias de los colaboradores, retroalimentación de las asambleas pioneriles, escuelas de educación familiar y en su intercambio sistemático con la comunidad donde está enclavada la institución educativa, todo lo cual le permitirá el fortalecimiento del carácter participativo que permita colegiar las decisiones de dirección. (p. 121)

Se hace necesario establecer dos tipos diferentes de superación. Una primaria, que vaya a resolver o tratar de manera rápida los problemas que se han encontrado en la práctica de la dirección y otra permanente, que vaya dirigida a la superación de largo plazo del personal de dirección y cuyas temáticas puedan ser modificadas en correspondencia con las necesidades diagnosticadas en la fase primaria.

El trabajo metodológico exige un riguroso control, tanto en la preparación para la actividad, como en los resultados y grado de incidencia en el perfeccionamiento de la labor docente-educativa. Por sus objetivos y características debe favorecer la elevación de la calidad del proceso docente-educativo, pero para ello es imprescindible comprender su lugar dentro del sistema de trabajo metodológico, lo cual está condicionado por el modo de actuación de quienes lo dirigen y ejecutan, que debe desarrollarse como actividad ejemplar desde posiciones éticas y morales, y se manifestará mediante todas las actividades que este despliegue.

## CONCLUSIONES

La estructuración inicial del trabajo metodológico carece de integralidad, en tanto no siempre considera el diagnóstico y diversidad de los implicados, luego se reduce al autodidactismo, la superación se suprime del currículo para la elevación de la cultura general, lo que avanza paulatinamente y adopta un carácter masivo teniendo como base el contenido y la metodología, que en la actualidad precisa de un carácter holístico para dirigir eficientemente el proceso docente educativo.

Las actividades metodológicas desarrolladas estuvieron limitadas en sus inicios al contenido patriótico y teocrático, en su trayectoria adoptan una concepción clasista con enfoque ideológico de dominación cultural, luego emergen como respuesta al ideal emancipador y para el fortalecimiento de la superación del docente, pero aun adolecen de una intencionalidad cultural, a partir de la diversidad del personal docente implicado, que revele el papel rector de los directivos en su concreción.

En el estudio se pudo ahondar en la trayectoria de la dirección del trabajo metodológico de los directivos de las instituciones educativas, sus características y tendencias en el devenir histórico. Se sintetizan los principales cambios de los documentos normativos para la implicación de los directivos como protagonistas de dicho proceso y marco regulatorio de las funciones y deberes, así como las vías para su desarrollo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Addine, F. (2019). *Apuntes sobre el Trabajo Metodológico*. UCPEJV.
- Alonso Rodríguez, S. H. (2002). *El sistema de trabajo del MINED*. (Tesis de Grado). Instituto Central de Ciencias Pedagógicas.
- Alonso Rodríguez, S. H. (2014). El sistema de trabajo de la Dirección Provincial de Educación de Pinar del Río. Experiencias y aportes. *Revista Mendi-ve*, 12(1), 49-56. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6320318>
- Alonso Rodríguez, S. H. (2017). *Comprensión y utilización del término Gestión en la Educación* [ponencia]. Congreso Internacional Pedagogía 2017. La Habana, Cuba.
- Amador, J. C. (2016). *La preparación de la estructura municipal de educación en la dirección del trabajo metodológico centrado en las comisiones de asignatura*. (Tesis de Grado). Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona.

- Andreu Rubio, Y., Hotman Cardosa, Y. y Carbonell Madrigal, Y. (2022) La gestión del trabajo metodológico. Consideraciones desde la Unidad de Estudio. *Revista Pedagógica Profesional*, 20 (3), 1-11. <http://revista.ucpejv.edu.cu/index.php/rPProf>
- Cuba. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. (2018). *Bases teóricas del Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación*. Pueblo y Educación.
- Díaz, M. (2020). *Alternativa para el trabajo metodológico en la formación inicial pedagógica*. (Tesis doctoral). Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez".
- Fariñas, E.E. y Pérez, R. (2019). El trabajo metodológico en el Centro Universitario Municipal de Jagüey Grande. *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación*, 2 (14), 41-50. <https://revistacseducacion.unr.edu.ar/index.php/educacion/article/view/448/332>
- García Padilla, M. (2020) Un sistema de trabajo metodológico para la filial universitaria del Ministerio del Interior de Guantánamo. *Revista EduSol*, 20(73), 67-70.
- McPherson Sayú, M. (2012). *El trabajo metodológico, vía efectiva para la dirección del proceso docente educativo*. Seminario nacional de preparación del curso escolar 2012- 2013. Pueblo y Educación.
- McPherson Sayú, M y otros. (2013). El perfeccionamiento del trabajo metodológico. En, *Seminario de preparación del curso escolar 2013-2014*. Pueblo y Educación.
- Pacheco, R., Alonso, S. H. y Mena, J. A. (2018). Génesis y evolución del sistema de trabajo metodológico como parte del sistema de trabajo en Cuba. *Revista Mendi-ve*, 16 (2), 313-328.
- Ramos Álvarez, O., García Leyva, C. L. y Almaguer Martí, A. (2017) Algunas tendencias históricas de la dirección del trabajo metodológico en el nivel municipal de educación en el contexto cubano. *Maestro y Sociedad*, 14, (4), 611-622. <https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/3055>
- Rojas Concepción, A. A. y Herrera Miranda, G. L. (2021) *Regularidades del trabajo metodológico en el proceso docente-educativo de la especialización en Medicina General Integral*, 100(4), 109-140. <https://revincientifica.sld.cu/index.php/ric/article/view/3477>
- Silva Téllez, N., Alfonso Cruz, I., y Fernández Chelala, R. M. (2022). Estrategia para la Dirección del Trabajo Metodológico del Maestro de la Escuela Multigrado. *Revista Científica Hallazgos 21*, 7 (3), 295-308. <http://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/>