

**La dirección del trabajo metodológico: un reto en la construcción del proyecto
educativo institucional**

The direction of the methodological work: a challenge in the construction of the
institutional educational project

Artículo de investigación

AUTORA:

M. Sc. Addys Ramos Hernández¹

Correo: addysrh@iccp.rimed.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5728-5620>

Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, La Habana, Cuba

Recibido: 5 de octubre de 2022

Aprobado: 7 de diciembre de 2022

Publicado: 7 de enero de 2023

RESUMEN

En el actual proceso de perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, el trabajo metodológico, su planificación y ejecución, es un tema que requiere particular interés al construir el proyecto educativo institucional; es por ello que constituye un reto para las estructuras de dirección adoptar un nuevo estilo y enfoque en su dirección, lo que implica el abandono de viejos esquemas y concepciones. La tarea más difícil es concretarlo en la práctica; y es aquí, en su aplicación, donde a pesar de las visitas de acompañamiento, preparaciones y talleres impartidos, aún se constatan en los cortes de profundización realizados a las provincias, aspectos que se deben seguir perfeccionando. En este artículo se pretende expresar algunas ideas de los elementos considerados básicos para la óptima

¹ Licenciada en Educación, Máster en Ciencias de la Educación, con más de 20 años de experiencia en la enseñanza primaria, así como en líneas de investigación asociadas al Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación.



instrumentación del trabajo metodológico en el Proyecto Educativo Institucional, y consecuentemente, en la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje.

Palabras clave: dirección, trabajo metodológico, proyecto educativo institucional

ABSTRACT

In the current process of improvement of the National Education System, the methodological work, planning and execution, is an issue that requires particular interest when constructing its conception of the institutional educational project; That is why it is a challenge for management structures to adopt a new style and approach in their management, which implies the abandonment of old schemes and conceptions. The most difficult task is to make it happen in practice; and it is here, in its application, where despite the accompanying visits, why it is a challenge for the structures to adopt a new style and approach in preparations and workshops given, aspects that must be corrected are still found in the deepening cuts made to the provinces. This article aims to express some ideas of the elements considered basic for the optimal implementation of the methodological work in the Institutional Educational Project, and consequently, in the quality of the teaching-learning process.

Keywords: direction, methodological work, institutional educational project

INTRODUCCIÓN

Uno de los cambios más significativos en el III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación es la instrumentación de nuevas formas de trabajo que contribuyen a transformar el quehacer pedagógico, entre estas, se encuentra la implementación del Proyecto Educativo Institucional.

¿Qué es el Proyecto Educativo Institucional (PEI)?

El PEI se define como un sistema de acciones que se diseña en la institución educativa en función del cumplimiento de su misión social; donde se integran todas sus aspiraciones relacionadas con la formación de los educandos así como con las actividades que contribuyen a este fin.(Documento para el perfeccionamiento del Sistema Nacional de



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0), que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que el trabajo original se cite de la manera adecuada.

Educación, 2016, p.23)

En el PEI se establece lo que se desea lograr y el camino para llevarlo a cabo, lo que posibilita en su consecución un clima democrático. Tiene un enfoque participativo y articulador de todas las potencialidades de las redes de las instituciones para la organización y ejecución de la labor educativa en la comunidad. Su centro es el currículo institucional, que no es más que el sistema de actividades y relaciones consideradas por la institución o modalidad educativa para contribuir a la formación integral que debe tener un egresado de cada nivel. (Documento para el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, 2016, p.23)

En este se concreta y contextualiza el currículo general a partir de las condiciones educativas particulares que tiene la institución y las potencialidades de la comunidad; se concibe a partir de la consulta a todos los factores del entorno que influyen sobre la formación de los educandos.

De esta manera, el PEI considera el establecimiento de nuevas formas de trabajo que propician la elaboración de un currículo más flexible, integrado por diversos componentes relacionados entre sí, que atiende a la diversidad y promueve el aprovechamiento de las mejores experiencias ya establecidas en la propia institución educativa, todo lo cual se logra a partir del currículo escolar o institucional. Se concreta en acciones en el plan anual, mensual e individual.

Para la construcción de un PEI debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

¿Qué escuela tenemos hoy?(diagnóstico fino e integral comunidad, familia, docentes, aprendizaje, trabajo preventivo etc.). Los insumos que pudieran utilizar pueden ser: evaluación profesoral, resultados de aprendizaje, balances de las diferentes etapas del curso escolar, informes de trabajo preventivo, actas de consejo de escuela y reuniones de padres etc.)

¿A qué escuela aspiramos? (Siempre se debe tener en cuenta el fin y objetivo de cada nivel, así como las condiciones objetivas y subjetivas que sustentan el proyecto sobre la base del diagnóstico y los indicadores de eficiencia)



¿Qué debemos hacer entre toda la comunidad educativa para el logro de la escuela que aspiramos? (acciones, estas deben pasar por todos los procesos que desarrolla el centro)

¿Cuándo? (Temporalización)

¿Dónde? (Localización Física)

¿Cómo? (Actividad y tareas a realizar)

¿Quiénes lo van hacer? (Recursos humanos)

¿Con qué? (Recursos materiales)

A partir de las acciones diseñadas para cada uno de los procesos que transcurren en la institución, se trazan los indicadores, que sirven para evaluar el desarrollo del PEI.

Lo anteriormente explicado tiene una implicación directa en el trabajo metodológico, pues desde su planificación, se relaciona con las aspiraciones y problemáticas identificadas para la construcción del PEI. En la RM 200/14 referida al trabajo metodológico, se define este como el sistema de actividades que de forma permanente y sistemática se diseña y ejecuta por los cuadros de dirección en los diferentes niveles y tipos de Educación para elevar la preparación político- ideológica, de 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 pedagógico. (Documento para el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, 2016, p.123)

Las actividades que como parte del trabajo metodológico se realizan, están orientadas a preparar al personal docente para alcanzar el fin y los objetivos del nivel, sin desconocer la diversidad en que transcurre el proceso educacional (cada educando, grupo, grado, ciclo, institución), de modo que los capacita para que puedan adecuar las orientaciones generales a las situaciones concretas que se presentan en cada lugar.

“El trabajo metodológico logra su expresión en una estrategia que es el resultado de la interacción entre los factores internos (directivos, maestros, educandos) y los factores externos (familia, comunidad) como agentes, estos últimos, que interactúan en los



procesos más cercanos al niño y a la escuela”. (Pilar Rico y otros, 2000 y 2008. Modelo Proyectivo de Escuela Primaria)

El trabajo en red viabiliza el empleo de diversas formas de trabajo metodológico, superación e investigación, a través de la conformación de centros de recursos humanos, didácticos, organizativos, metodológicos y de nuevas tecnologías, que dé atención a las necesidades y demandas de los educandos, los educadores, las familias y la comunidad; para el cumplimiento del fin y los objetivos planteados para cada nivel educativo.

Su objetivo prioritario es crear una coordinación estable entre las instituciones educativas con el propósito de aprovechar los recursos, para elevar la calidad del proceso educativo; construir una red de intercambio, de relación y de cooperación. Estas redes promueven la generación de procesos participativos de las personas que comparten el hecho educativo y contribuyen a la consolidación de la continuidad y la articulación entre los niveles educativos; la coordinación interinstitucional, intraeducacional, interinstitucional, intersectorial y comunitaria para la labor educativa. En ellas se da un paso muy importante para el desarrollo del proceso enseñanza- aprendizaje, la entrega pedagógica, que se realiza al interior y entre instituciones del mismo o diferente nivel educativo.

En este entramado de relaciones interactúan y se comunican los directivos, los docentes, los especialistas, los educandos, los trabajadores no docentes y la familia, en todas las combinaciones posibles, según las necesidades y propósitos; estas relaciones se materializan en el contexto de las acciones de dirección: la planificación, el asesoramiento, el control y la evaluación; así como las actividades metodológicas: preparaciones de asignaturas, clases metodológicas, demostrativas y abiertas, reuniones metodológicas, de grado, ciclo o departamento, claustros o claustrosillos, seminarios, conferencias, paneles, talleres, etc.; las actividades curriculares: programas complementarios, círculos de interés, sociedades científicas, proyectos sociales, culturales, técnicos, investigativos, deportivos, recreativos, otras actividades socioeducativas, etc.; además del cuidado, mantenimiento y conservación de la salud, la higiene, la base material de vida de estudio; y las actividades de educación familiar: reuniones del consejo de escuelas y de círculos, las escuelas de educación familiar, las



dinámicas familiares, los estudios de casos y los activos de los padres y familiares desde cada grupo o aula hasta el nivel de Consejo Popular.

La concepción del trabajo metodológico en la construcción del PEI comprende todo un sistema de actividades con la utilización combinada de las diferentes formas de trabajo metodológico, planteadas en la RM/200/14 dirigidas a dotar al personal docente y garantizar su capacitación y preparación para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje.

DESARROLLO

El director tiene la misión de conducir la concreción de la política educacional, en correspondencia con las condiciones económicas, políticas y sociales de su comunidad para lograr el cumplimiento del fin y los objetivos de la institución educativa, con ajuste a las particularidades de su nivel de educación, así como el proceso de desarrollo de los maestros, o docentes y demás integrantes del colectivo pedagógico, empleando con eficiencia el potencial técnico del que dispone y las potencialidades de su entorno.

Para el logro de esta misión es necesario la participación activa del colectivo de trabajadores, educandos, familia y factores de la comunidad, en la determinación y ejecución de las acciones que contribuyan al logro de los objetivos.

Otro elemento importante para la dirección del trabajo metodológico es el correcto funcionamiento de los órganos técnicos y de dirección que tributan a este proceso (consejo de dirección, el consejo técnico, departamento, ciclo o grado), Estos deben evaluar tendencias y comportamientos colectivos e individuales para proyectar qué aspectos deben tener continuidad para consolidarse y cuáles deben atenderse con prioridad.

Debe tener un enfoque preventivo, como expresión de la voluntad de aunar el esfuerzo individual y colectivo, en función de aprovechar las potencialidades y resolver oportunamente las insuficiencias y necesidades que presentan los docentes en su labor con los educandos, y/o para proyectarlos hacia niveles superiores de calidad.



Es indispensable que entre las acciones que se planifiquen como parte de la estrategia educativa de la institución, se priorice el análisis y estudio de los objetivos a alcanzar en los educandos, se compare con su desarrollo actual y con las necesidades y potencialidades que tiene cada docente y el colectivo para lograrlos. En consecuencia, las actividades que se realicen con los docentes, deben asegurar la participación activa en torno al análisis de situaciones reales, de propuestas que favorezcan el conocimiento de los resultados de su acción y consecuentemente, se propongan nuevas metas y acciones. Constituyen aspectos esenciales en la estrategia de transformación, la diversificación y periodicidad en el uso de métodos y procedimientos para el trabajo metodológico. Estas actividades deben caracterizarse por la demostración, modelación, argumentación, experimentación, las mismas deben favorecer el debate, la reflexión y la creatividad de los docentes.

Se cuenta hoy con recursos como las videoclases, teleclases y software educativos que constituyen una vía sistemática de preparación y autoperparación del docente, a partir del empleo de los procedimientos antes señalados.

Las ayudas metodológicas, las clases metodológicas, demostrativas y abiertas, la preparación metodológica de la asignatura, seminarios, talleres, jornadas pedagógicas, entre otras, han demostrado ser formas del trabajo metodológico que favorecen los procesos de transformación de los docentes.

Las visitas a clases utilizadas antes o después de las acciones de asesoramiento, constituyen uno de los medios más eficaces que contribuyen a elevar la calidad del trabajo, garantizan el control al proceso y el despliegue del sistema de influencias encaminado al perfeccionamiento de la actividad pedagógica del docente. Su empleo de forma articulada y en sistema con la planificación de las demás vías, puede ser expresión de vías fundamentales para el desarrollo de los modos de actuación de los docentes. Es recomendable la utilización de la modelación didáctica que expresa las exigencias para un proceso de enseñanza-aprendizaje desarrollador, facilita los procesos de valoración y autovaloración, así como la planificación del trabajo metodológico a desarrollar; priorizando en los análisis aquellos indicadores que en un momento determinado se



consideren han de ser atendidos en primer lugar, pues desencadenan otros indicadores dependientes de estos, por ejemplo: la calidad en las acciones de orientación hacia los objetivos, involucran otros indicadores como la motivación y el interés hacia la clase, la calidad en las acciones de ejecución y control de las propias actividades de aprendizaje y formación de una cualidad de la personalidad, en su relación indisoluble esta última con los procesos instructivos que en el aula tienen lugar.

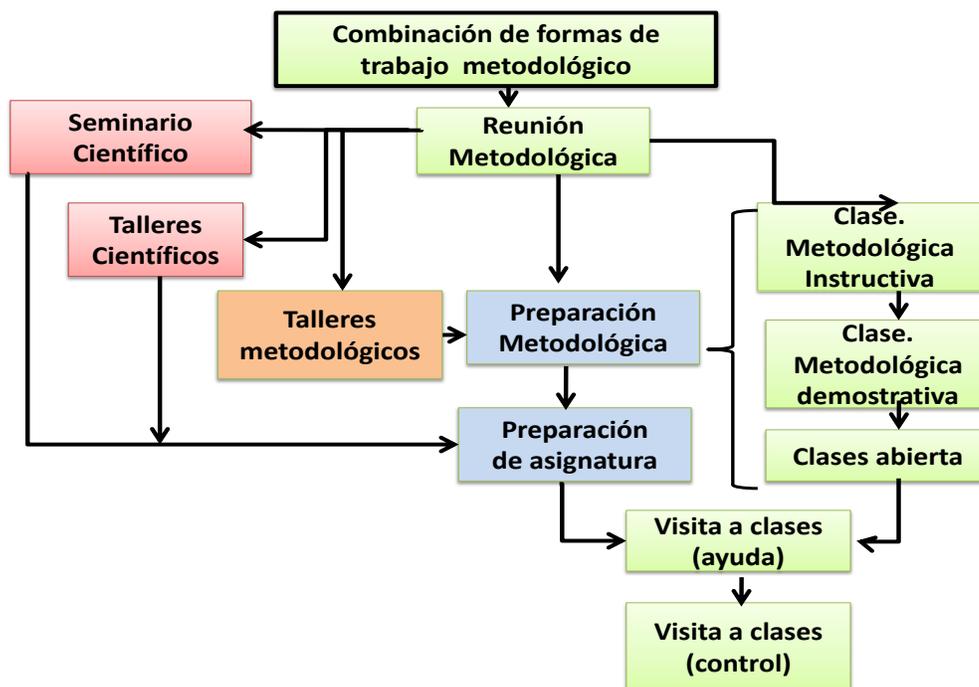
Otra vía que requiere especial atención en las nuevas condiciones de la institución educativa cubana se fundamenta en la relación entre la institución educativa y el Centro Universitario. Expresa que la institución educativa, convertida en microuniversidad pedagógica, debe combinar la práctica pedagógica con la formación profesional y permanente de los docentes. En estrecho vínculo determinarán las necesidades y logros alcanzados por los docentes -educandos, los tutores y docentes. Ejecutarán acciones para potenciar su preparación y la solución de los problemas que presentan en el desarrollo de su actividad pedagógica profesional.

Para concretar estas vías se pueden utilizar las siguientes alternativas:

- ✓ Trabajo individual con el docente
- ✓ Trabajo grupal a nivel de grado (Solo con maestros, con docentes que imparten las mismas asignaturas o con asistentes educativas, bibliotecarios o solo con especialistas)
- ✓ Trabajo grupal a nivel de grado (Maestros o docentes, asistente educativa, especialistas)
- ✓ Trabajo grupal con los maestros o docentes y/o asistentes educativas que laboran en los grados que tributan a un mismo o diferentes niveles de desarrollo del educando
- ✓ Trabajo grupal por asignaturas con los maestros que laboran en los diferentes grados en las mismas asignaturas
- ✓ Trabajo grupal con los docentes de ambos ciclos en el caso de primaria. Se integran además los docentes que trabajan las especialidades
- ✓ Trabajo grupal con los docentes a nivel de institución educativa (maestros, docentes, asistentes educativas, bibliotecarias, docente de educación física, de computación) que laboran en la institución educativa



Propuesta de cómo se pueden combinar las diferentes formas de trabajo metodológico para su ejecución:



El control y seguimiento al trabajo metodológico es un proceso que se concibe desde la planificación y atraviesa todas las etapas del sistema de trabajo de la institución educativa. Debe comprobar el cumplimiento, calidad y efectividad de la estrategia. Se realizará en los plazos y metas determinados por la institución educativa, los que pueden ser diferentes, pero reconociendo una evaluación necesaria al finalizar cada mes de trabajo dentro del funcionamiento de los órganos técnicos y de dirección, evaluando logros y dificultades en el proceso y en los resultados alcanzados por docentes e institución educativa.

En los cortes profundización que se han realizado a lo largo de estos años de experimento, han permitido evaluar la instrumentación del trabajo metodológico en las nuevas formas de trabajo. En este sentido se aprecian avances, no obstante, en la práctica



se enfrentan desafíos que conforman la base para una adecuada gestión, lo que demanda asumir diferentes retos en función de lograr una mayor eficiencia en la dirección del trabajo metodológico. Entre estos se pueden citar los siguientes:

- Garantizar la preparación de las estructuras de dirección.
- Planificar el trabajo metodológico a partir de un diagnóstico objetivo y de las aspiraciones y problemáticas identificadas en el proyecto educativo institucional.
- Promover la investigación científica y las experiencias de avanzada.
- Combinar armónicamente las diferentes vías de trabajo metodológico.
- Controlar de forma efectiva y sistemática el cumplimiento de las acciones planificadas.

Vencer estos retos es imprescindible para el logro de una dirección efectiva del trabajo metodológico como parte del PEI, en consecuencia con este propósito se sugiere tener en cuenta los siguientes aspectos:

- La preparación de la estructura que ejecuta el trabajo metodológico debe respaldarse en el dominio que posea del nivel de educación en que desarrolla el trabajo metodológico y en el diagnóstico objetivo de la institución.
- La discusión activa y colectiva de la comunidad educativa en función de dar solución a los problemas que afectan a todos así como el empleo de variadas formas de colaboración individual y colectiva.
- La sistematización de acciones que garanticen el empleo de diferentes vías para dar cumplimiento a las tareas de forma concreta.
- La demostración en la práctica de lo que se ha fundamentado desde el punto teórico con la aplicación de nuevos métodos y estilos de trabajo.
- El control sistemático y oportuno del cumplimiento de las acciones proyectadas.

CONCLUSIONES

Las ideas que se plantean son generales y pueden ser aplicadas siempre y cuando para su desarrollo se precisen valoraciones particulares.



En los momentos actuales constituye una necesidad el perfeccionamiento de la dirección del trabajo metodológico en las instituciones educativas de manera que implique por igual la preparación de todos los docentes, principalmente si son los encargados de la ejecución del proceso enseñanza aprendizaje para tener como resultado la calidad de la enseñanza.

El trabajo metodológico es un componente esencial del Proyecto Educativo Institucional, debe concebirse no solo desde la estructura de dirección, sino con la participación e implicación de todos y la utilización de variadas formas de trabajo que posibiliten la preparación de los docentes en las direcciones docente metodológica y científica metodológica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ICCP (1987). *Pedagogía*. Editorial Pueblo y Educación, La Habana.

_____ (2011). *Bases generales para el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación*. La Habana. (Resultado de investigación).

Martínez, C et al (2011). *Concepción Teórico – Metodológica sobre la dirección del Proceso de preparación y superación de los cuadros educacionales y Reservas*.

Martínez, R. (2011). Artículo: “*Algunas consideraciones sobre la asesoría educativa*”. Material digital.

Mesa, N; Salvador, R (2006). *Trabajo Metodológico del docente. Propuesta para el preuniversitario*. Premio de ciencia e innovación educativa

MINED(1976). *Documentos rectores del Ministerio de Educación para el trabajo científico-metodológico de carácter teórico-práctico*. La Habana (RM 597/76)

MINED (1977). *Seminario Nacional a Dirigentes, Metodólogos e Inspectores de las Direcciones Provinciales y Municipales de Educación*. Documentos Normativos y Metodológicos, La Habana.

MINED (2014). *Resolución. 200/2014. Trabajo metodológico*.

MINED (2015). *Reglamento del experimento. RM 304/2015*.

Rico Montero, Pilar y otros (2012). *La escuela de Educación General. Exigencias Educativas y proyecciones*. Documento impreso. La Habana. ICCP.



Ruiz Aguilera, Ariel (2003). *Teoría y Práctica Curricular*. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.

UNESCO (2008). *Conferencia Internacional de Educación*

Valle Lima, Alberto y otros (2012). *Documento Base para el Perfeccionamiento del SNE*. Documento impreso. La Habana. ICCP.

DECLARACIÓN DE CONFLICTOS ÉTICOS Y CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

El autor declara que este manuscrito es original y no se ha enviado a otra revista. El autor es responsable del contenido recogido en el artículo y en él no existen plagios ni conflictos de interés ni éticos.

