

**REPÚBLICA DE CUBA
INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO
“JOSÉ DE LA LUZ Y CABALLERO”
SECTORIAL MUNICIPAL DE EDUCACIÓN CALIXTO GARCÍA
SEDE PEDAGÓGICA MUNICIPAL**

**TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN AL TÍTULO ACADÉMICO DE MÁSTER EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MENCIÓN EN EDUCACIÓN PREUNIVERSITARIA

***ACCIONES PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR
EN EL INSTITUTO PREUNIVERSITARIO VOCACIONAL DE CIENCIAS
PEDAGÓGICAS “BARTOLOMÉ MASÓ MÁRQUEZ”***

Autor: Lic. Ever Osvaldo Rodríguez Álvarez

Tutor: Dr. C. Rafael Rodríguez Deveza

CALIXTO GARCÍA

2009

Resumen

El presente trabajo ofrece los resultados derivados de la aplicación de un conjunto de acciones dirigidas a optimizar la organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”, en el municipio Calixto García.

En el mismo se presenta una definición operacional del término ***organización escolar*** debidamente contextualizada a las particularidades del tipo de centro antes mencionado. Se precisan los agentes educativos que participan en el proceso. Se introducen, además, los distintos niveles de dirección para garantizar un adecuado diseño, ejecución y control de dicho proceso.

Finalmente, se valoran los resultados derivados de la aplicación de acciones elaboradas.

INDICE

| Contenido | Página |
|---|---------------|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO I.- FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL PROCESO DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR EN LA EDUCACIÓN PREUNIVERSITARIA. SUS PARTICULARIDADES EN LOS INSTITUTOS PREUNIVERSITARIOS VOCACIONALES DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS | 7 |
| 1.1 Características esenciales de la educación preuniversitaria. La situación social de desarrollo de los estudiantes de dicha educación, y en particular los de los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas. | 8 |
| 1.1.1 Caracterización de los Institutos Preuniversitarios Vocacionales de Ciencias Pedagógicas | 12 |
| 1.2 La organización escolar. Sus características esenciales | 14 |
| 1.2.1 Rasgos esenciales que adquiere la organización escolar en los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas. | 20 |
| 1.2.2 Los agentes educativos que intervienen en la organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas "Bartolomé Masó Márquez" | 23 |
| 1.2.3 Los niveles de dirección por los que transita la organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas "Bartolomé Masó Márquez". | 29 |
| 1.3 Estado actual de la organización escolar en el IPVCP "Bartolomé Masó Márquez" | 33 |
| CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO I | 37 |

| Contenido | Página |
|--|---------------|
| CAPÍTULO II CONJUNTO DE ACCIONES PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR EN EL INSTITUTO PREUNIVERSITARIO VOCACIONAL DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS “BARTOLOMÉ MASÓ MÁRQUEZ” | 38 |
| 2.1 Caracterización de las acciones propuestas para optimizar el proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez” | 38 |
| 2.2 Propuesta de acciones para optimizar la organización escolar en IPVCP “Bartolomé Masó Márquez” | 41 |
| 2.3 Evidencias empíricas acerca de la factibilidad de las acciones propuestas para optimizar el proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez” | 61 |
| CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO II | 75 |
| CONCLUSIONES GENERALES | 76 |
| RECOMENDACIONES | 78 |

INTRODUCCIÓN

La educación cubana, a lo largo de la historia, se ha dado a la tarea de formar el modelo de hombre que requiere la realidad económica, política y social. Ha estado dirigida a insertar los conocimientos del mundo contemporáneo y los cambios que en este se producen en la vida cotidiana del país.

La formación de las nuevas generaciones que en el futuro posibilitarán la continuidad histórica de la Revolución constituye una tarea de prioridad del Estado y del Partido. Se persigue como propósito esencial el desarrollo de los valores propios de la sociedad socialista que se construye. Se hace necesario formar individuos que piensen y actúen creadoramente, aptos para construir la nueva sociedad y defender las conquistas de la Revolución.

La unidad entre la enseñanza y la educación es el principio en el que se sustenta la labor formativa de la escuela cubana. Se enseña y se educa en todo momento, mediante la participación activa y consciente del educando en diversas actividades. Un proceso pleno de actividades organizadas, dirigidas adecuadamente, con un contenido concreto, donde puedan valorarse sus resultados, donde los alumnos sientan la necesidad de su participación y la satisfacción con la tarea desarrollada, es el que contribuirá a la formación de actitudes y valores positivos hacia las diferentes esferas de la vida social.

A tales efectos no basta el estudio de los objetivos y métodos del trabajo educativo. Es importante, además, el conocimiento de las mejores experiencias de los maestros y colectivos pedagógicos en la dirección exitosa del proceso docente educativo; así como la participación de otros agentes educativos tales como la familia, la comunidad, y en general la utilización de las potencialidades del entorno social y natural.

Es conocido que los contenidos y objetivos generales de la educación están determinados por las exigencias del desarrollo de la sociedad. En el encargo social se concretan los objetivos y contenidos de la labor educativa en las distintas etapas del desarrollo de la personalidad de los escolares.

La escuela es la institución a quien está dada la máxima responsabilidad en la formación de las nuevas generaciones, conjuntamente con otros agentes educativos a los que debe orientar y estimular. Ellos deben coordinar la actividad educativa durante la vida escolar. Es la escuela, con su colectivo de dirección y trabajadores, la encargada de crear las

condiciones de organización escolar para que estas fluyan como proceso, y en él los estudiantes puedan alcanzar las motivaciones e intereses en aras de sus resultados individuales.

La labor coherente de la escuela con los demás agentes educativos es condición indispensable para alcanzar dicho objetivo. El proceso educativo no se limita solo al ámbito de la escuela. Debe tener un carácter unificador, sistemático, integral y gradual, atendiendo al nivel de desarrollo alcanzado en la educación de cada escolar y de cada grupo. Se deben considerar también las condiciones existentes en la escuela y en el marco social donde se desenvuelve dicho proceso.

Entiéndase por agentes educativos, todos los factores que intervienen en la formación del estudiante: el colectivo de dirección, el profesor general integral, el grupo escolar, el colectivo pedagógico, la familia, fundamentalmente los padres (o familiares con quien convive); las organizaciones políticas y de masas del instituto, las instituciones sociales, culturales y económicas de la localidad; los medios de comunicación y difusión masivos, entre otros.

Siempre ha sido una preocupación encontrar los mecanismos esenciales mediante los cuales los estudiantes puedan tener un mejor comportamiento y aprovechamiento en las diferentes materias de estudio. Uno de los aspectos que influye decisivamente en esta dirección es la **organización escolar** que se logre en la escuela.

De manera que todo trabajo dirigido a perfeccionar el proceso docente- educativo, en el que se enfatice la **organización escolar**, con el papel protagónico y activo del estudiante y de todos los agentes educativos que influyen en él, constituye un camino útil en las condiciones sociales actuales.

El tema relacionado con la organización escolar ha sido abordado por diversos autores. Entre ellos se encuentran: Julio Cabero Almenara y Ana María Duarte Hueros (1993), Cirelda Carvajal Rodríguez y María Antonia Torres Cueto (2005), José Carlos Pérez González (2005), Adalberto Giral Gutiérrez (2005), Odalys E. Fuentes Sordo (2005), Migdalia González Quintero (s/f), Alma Teresa Valdés Obregón (2008), entre otros.

Los trabajos antes mencionados han aportado diversas alternativas para el tratamiento a la organización escolar dentro del proceso docente- educativo. Los mismos han cubierto áreas tan variadas como la relación entre la promoción de salud y la organización escolar,

así como la utilización del espacio local. Se han propuesto, además, fundamentos teóricos generales que deben ser considerados a la hora de planificar, orientar, ejecutar y controlar todo el proceso de organización escolar en un centro de estudio.

Es innegable, por tanto, el valor teórico-metodológico de los trabajos antes mencionados. Sin embargo, sus mismas contribuciones se convierten en limitaciones al valorarse para la concepción del trabajo con la organización escolar en el nivel preuniversitario. Lo antes mencionado se debe, por una parte, a su alto grado de especificidad, y por otra, como consecuencia del nivel de generalidad que poseen. Se hace necesario, entonces, el diseño de nuevas concepciones, que desde la teoría y la práctica, orienten el proceso organizativo escolar en el nivel de referencia.

La necesidad de realizar estas nuevas consideraciones está dada, además, por los problemas existentes en la práctica pedagógica en relación con la planificación, orientación, ejecución y control de la organización escolar en los institutos preuniversitarios en el campo, y particularmente en los vocacionales de Ciencias Pedagógicas. En estos últimos, la organización escolar adquiere una connotación especial a partir del encargo social que los mismos cumplen: la formación de un bachiller con una sólida preparación político-ideológica y en las áreas del conocimiento, así como, con profundas motivaciones hacia el magisterio. La organización escolar, por tanto, trasciende las concepciones comunes a los otros institutos preuniversitarios y se convierte en una vía para formar modos de actuación en los futuros profesionales del magisterio.

El estudio empírico realizado durante los cursos 2006-2007 reveló que entre los principales problemas que afectan la organización escolar en los institutos preuniversitarios vocacionales de ciencias pedagógicas se encuentran los siguientes:

1. La reducción del concepto de organización escolar. El mismo se limita a: el indicador de asistencia escolar, la limpieza y organización del centro, el uso del uniforme, el control de la documentación (cumplimiento de programas, cronogramas de evaluación, cumplimiento del horario docente y demás documentos oficiales).
2. El carácter poco participativo de todos los agentes educativos que intervienen en la planificación, orientación, ejecución y control de la organización escolar. El trabajo se centra, esencialmente, en el director del instituto, el vicedirector de trabajo educativo y en el secretario docente.

3. La espontaneidad y carácter fragmentado del proceso de organización escolar.
4. La falta de precisión de las funciones que deben cumplir cada uno de los agentes implicados en este proceso.
5. La falta de contextualización de los fundamentos teóricos existentes, relacionados con la organización escolar, a las características particulares del proceso docente-educativo en los institutos preuniversitarios vocacionales de ciencias pedagógicas.

Los problemas referidos con anterioridad han influido negativamente en el proceso formativo de los estudiantes de los institutos ya mencionados. Esto se ha visto reflejado, entre otras manifestaciones, al aumento de incidencias negativas en los centros educacionales, modos de actuación incorrectos dentro y fuera del centro, faltas de respeto, salidas sin autorización del centro, bajos resultados en los indicadores estatales, así como en insuficiencias en el aprendizaje escolar.

Los aspectos hasta aquí señalados han tenido, de una forma u otra, su concreción en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas (IPVCP) “Bartolomé Masó Márquez”, en el municipio Calixto García. Consecuentemente, el presente trabajo va dirigido precisamente a optimizar el proceso docente- educativo en dicha escuela, en particular a lo concerniente a la **organización escolar**.

A partir de los elementos ya mencionados se determinó el **problema científico** siguiente: ¿Cómo contribuir a la optimización de la organización escolar en el IPVCP “Bartolomé Masó Márquez”?

El **objeto de la investigación** lo constituyó el proceso docente- educativo en el IPVCP “Bartolomé Masó Márquez” y el **campo de acción** el proceso de organización escolar en dicha institución.

El **objetivo** de la investigación consistió en la elaboración de un conjunto de acciones para optimizar la organización escolar en el IPVCP “Bartolomé Masó Márquez” a partir del trabajo integrado de los diferentes agentes educativos que intervienen en este proceso.

Para alcanzar el objetivo propuesto y como guía para seguir una lógica apropiada en el proceso investigativo, se determinaron las siguientes **preguntas científicas**:

1. ¿Cuáles son los fundamentos teóricos esenciales que sustentan el proceso de organización escolar?

2. ¿Cuál es la situación actual que presenta el proceso de organización escolar en el IPVCP “Bartolomé Masó Márquez”?
3. ¿Qué acciones deben diseñarse para optimizar el proceso de organización escolar en el IPVCP antes mencionado?
4. ¿Qué transformaciones se operan en la organización escolar en el IPVCP: “Bartolomé Masó Márquez” a partir de la implementación en el proceso docente-educativo de las acciones diseñadas?

En correspondencia con las preguntas científicas, las **tareas investigativas** siguientes:

1. Determinar los fundamentos teóricos esenciales que sustentan el proceso de organización escolar.
2. Diagnosticar el estado actual que presenta el proceso de organización escolar en el IPVCP “Bartolomé Masó Márquez”.
3. Elaborar un conjunto de acciones que optimicen el proceso de organización escolar en el IPVCP de referencia.
4. Obtener evidencias empíricas acerca de la factibilidad de aplicación de las acciones diseñadas.

Durante el desarrollo de la investigación se utilizaron los siguientes métodos:

Métodos Teóricos

Análisis-síntesis e inductivo-deductivo: ambos se emplearon para determinar las características esenciales del proceso de organización escolar. Ellos permitieron, además, precisar rasgos de la organización escolar debidamente contextualizados a las características de los IPVCP. Se utilizaron también en la determinación de los agentes educativos y los diferentes niveles de dirección por los que transita la organización escolar en este tipo de centros, así como de las funciones inherentes a los mismos en un IPVCP.

Métodos Empíricos

Análisis de documentos oficiales: se aplicó para recoger información relacionada acerca de cómo se concebía el proceso de organización escolar, así como se le daba salida a los principales documentos normativos en los IPVCP. Se analizaron, específicamente, las actas de los consejos de dirección, consejos técnicos, reuniones departamentales, escuelas de educación familiar, los horarios únicos para cada grado y grupo escolar, la

preparación del Vicedirector de trabajo educativo (VDTE) a los Profesores Generales Integrales (PGI).

Observación: se empleó en las reuniones de los órganos técnicos y de dirección, visitas a clases y a otras actividades dirigidas por docentes para evaluar el nivel de organización y preparación que existía tanto en directivos encargados de la preparación de los docentes, como en los docentes dirigiendo el proceso docente-educativo.

Encuesta: se aplicó a funcionarios de la Dirección Provincial, del municipio Calixto García, directores de centros, directivos, profesores y estudiantes de los IPVCP para precisar el conocimiento que se tiene acerca del término organización escolar y cómo la misma se planifica, orienta, ejecuta y controla en los IPVCP.

Estudio de casos: para valorar la factibilidad del conjunto de acciones diseñadas para optimizar el proceso de organización escolar en el IPVCP “Bartolomé Masó Márquez”.

La ***novedad científica de la investigación*** radica en la planificación, orientación, ejecución y control de la organización escolar en un IPVCP a partir de la determinación de rasgos esenciales del término, debidamente contextualizado a este tipo de centro. Sobre la base de este análisis, se precisan además los agentes educativos que intervienen en la organización escolar, el papel que desempeñan estos, la determinación de los niveles de dirección por los que transita la organización escolar en un IPVCP y las funciones de cada uno de estos niveles para optimizar la organización escolar.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL PROCESO DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR EN LA EDUCACIÓN PREUNIVERSITARIA. SUS PARTICULARIDADES EN LOS INSTITUTOS PREUNIVERSITARIOS VOCACIONALES DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS

En el presente capítulo se analizan los fundamentos teóricos esenciales que sirven de fundamento a la organización escolar en los institutos preuniversitarios en el campo. El epígrafe 1.1 estudia las características esenciales de la educación preuniversitaria, las principales transformaciones que tienen lugar en ella, así como de la particularización de la situación social de desarrollo de los estudiantes de dicha educación, y en particular los de los institutos preuniversitarios vocacionales de ciencias pedagógicas. A continuación el epígrafe 1.1.1 analiza las características de los Institutos Preuniversitarios Vocacionales de Ciencias Pedagógicas desde una comparación de similitudes y diferencias entre este tipo de centro y los Institutos Preuniversitarios en el Campo (IPUEC).

En el epígrafe 1.2, se valoran los aspectos teóricos fundamentales de la organización escolar. El 1.2.1, precisa las características generales del término. Posteriormente, se presentan los rasgos esenciales que el mismo adquiere en los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas. En 1.2.2, propone y fundamenta los agentes educativos que intervienen en el proceso de organización escolar de los institutos antes mencionados. El 1.2.3 presenta los niveles de dirección por los que transita la organización escolar en los centros referidos con anterioridad.

Finalmente, el epígrafe 1.3 introduce los resultados obtenidos del estudio diagnóstico de la organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”.

1.1 Características esenciales de la Educación Preuniversitaria. La situación social de desarrollo de los estudiantes de dicha educación, y en particular los de los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas.

En los últimos años la política educacional ha estado orientada a formar ciudadanos con una cultura general integral y con un pensamiento humanista, científico y creador, que les permita adaptarse a los cambios de contexto y resolver problemas de interés social con una ética y una actitud crítica y responsable a tono con las necesidades de una sociedad que lucha por desarrollarse y mantener sus ideales y principios en medio de enormes dificultades y desafíos. Estas aspiraciones han demandado rápidos cambios en la cantidad de docentes y en la calidad de su preparación. Ellos requieren de cierto tiempo para poderse consolidar.

De igual forma, han ocurrido transformaciones curriculares en todos los niveles de Educación, que ya han producido algunos resultados en el orden formativo. Sin embargo, todavía no se logra que los alumnos aprendan lo que tienen que aprender, como lo demuestran los operativos nacionales de la calidad, las comprobaciones nacionales y los exámenes de ingreso a la Educación Superior.

Los análisis realizados a todas las instancias señalan como primera causa de esta situación las insuficiencias en el proceso de organización escolar existente en los centros educacionales de la enseñanza preuniversitaria, pues no se ha logrado la integración de acciones entre el Director, Vicedirector para el Trabajo Educativo, Subdirector Docente, Secretario Docente, Subdirector de Producción, Subdirector Económico, los J. Dptos. Docentes, los Profesores Generales Integrales, el resto del colectivo pedagógico, las organizaciones políticas, de masas y estudiantiles, la familia y la comunidad.

El desarrollo científico técnico que se ha alcanzado en el mundo actual exige que la educación sea más dinámica e integradora. En Cuba este concepto se materializa en la Tercera Revolución Educacional y en específico en la enseñanza preuniversitaria con las transformaciones que se llevan a cabo.

El fin de la educación preuniversitaria es lograr la formación integral del joven en su forma de sentir, pensar y actuar responsablemente en los contextos escuela- familia- comunidad, a partir del desarrollo de una cultura general integral, sustentada en el principio martiano estudio- trabajo, que garantice la participación protagónica e incondicional en la

construcción y defensa del proyecto socialista cubano, y en la elección consciente de la continuidad de estudios superiores en carreras priorizadas territorialmente.

Con el objetivo de precisar la dirección que sigue este trabajo, se presentará a continuación el objetivo esencial de las transformaciones en la educación preuniversitaria, así como el contenido que asumen las mismas en dicho nivel y las características de los adolescentes en el mismo .

Objetivo: Lograr que en la Educación Preuniversitaria los estudiantes aprendan 5 veces más, con la influencia educativa de no más de seis docentes por grupo clase.

Contenidos de estas transformaciones

1. La reducción de la matrícula de los grupos docentes a 30 estudiantes.
2. La implementación de los PGI, logrando que estos impartan como mínimo tres asignaturas (preferiblemente las de su área de conocimiento) solo en su grupo.
3. La implementación del trabajo por área de conocimiento y con no más de dos grupos docentes para el resto del colectivo docente.
4. El perfeccionamiento en la preparación de los docentes, con un profundo trabajo metodológico y de superación a nivel de Departamento por área del conocimiento.
5. La inserción en la enseñanza de los medios audiovisuales con las tele clase en las asignaturas Geografía, Química, y Cultura Política, las video clase en Matemática, Física, Español, Historia, Inglés, y Biología, en Informática, Educación Física e Instrucción Militar Elemental de Preparación para la Defensa por los especialistas de estas asignaturas.

Un aspecto esencial para dirigir adecuadamente las transformaciones antes señaladas se relaciona con el dominio de las características fundamentales de la situación social de desarrollo de los estudiantes del nivel preuniversitario. A continuación se señalan aquellas que adquieren significación para el proceso de organización escolar.

El ingreso al nivel medio superior ocurre en un momento crucial de la vida del estudiante, es el período de tránsito de la adolescencia hacia la juventud. Se conoce que los límites entre los períodos evolutivos no son absolutos y están sujetos a variaciones de carácter individual, de manera que el profesor puede encontrar en un mismo grupo escolar, estudiantes que ya manifiestan rasgos propios de la juventud, mientras que otros mantienen todavía un comportamiento típico del adolescente.

Esta diversidad de rasgos se observa con más frecuencia en los grupos de décimo grado, pues en los alumnos de años posteriores comienzan a revelarse mayoritariamente las características de la edad juvenil. Es por esta razón, que se centra la atención en algunas características de la etapa juvenil, cuyo conocimiento resulta de gran importancia para los profesores de este nivel.

La juventud es considerada por muchos como el segundo nacimiento del hombre; entre otras cosas, ello se debe a que en esta época se alcanza la madurez relativa de ciertas formaciones y algunas características psicológicas de la personalidad.

En lo que respecta al desarrollo físico, es necesario señalar que, en la juventud, el crecimiento longitudinal del cuerpo es más lento que en la adolescencia; aunque comúnmente entre los 16 y 18 años ya los jóvenes han alcanzado una estatura muy próxima a la definitiva. También, en esta etapa es significativo el desarrollo sexual de los jóvenes; los varones, quienes respecto a sus compañeras habían quedado rezagados en este desarrollo, ahora lo completan.

En la juventud se continúa y amplía el desarrollo que en la esfera intelectual ha tenido lugar en etapas anteriores. Así, desde el punto de vista de su actividad intelectual, los estudiantes del nivel medio superior están potencialmente capacitados para realizar tareas que requieren una alta dosis de trabajo mental, de razonamiento, iniciativa, independencia cognoscitiva y creatividad. Estas posibilidades se manifiestan tanto respecto a la actividad de aprendizaje en el aula, como en las diversas situaciones que surgen en la vida cotidiana del joven.

Resulta necesario precisar que el desarrollo de las posibilidades intelectuales de los jóvenes no ocurre de forma espontánea y automática, sino siempre bajo el efecto de la educación y la enseñanza recibida, tanto en la escuela como fuera de ella.

En el nivel medio superior, como en los niveles precedentes, resulta importante el lugar que se le otorga al alumno en la enseñanza. Debe tenerse presente que, por su grado de desarrollo, los alumnos de la Educación Media Superior pueden participar de forma mucho más activa y consciente en este proceso, lo que incluye la realización más cabal de las funciones de autoaprendizaje y autoeducación.

Cuando esto no se toma en consideración para dirigir el proceso de enseñanza, el papel del estudiante se reduce a asimilar pasivamente, el estudio pierde todo interés para el joven y se convierte en una tarea no grata para él.

Gozan de particular respeto aquellas materias en las que los profesores demandan esfuerzos mentales, imaginación, inventiva y crean condiciones para que el alumno participe de modo activo.

El estudio solo se convierte en una necesidad vital, y al mismo tiempo es un placer, cuando el joven desarrolla, en el proceso de obtención del conocimiento, la iniciativa y la actividad cognoscitiva independiente.

En estas edades es muy característico el predominio de la tendencia a realizar apreciaciones sobre todas las cosas, apreciación que responde a un sistema y enfoque de tipo polémico, que los alumnos han ido conformando; así como la defensa pasional de todos sus puntos de vista.

Las características de los jóvenes deben ser tomadas en consideración por el profesor en todo momento. A veces, se olvidan estas peculiaridades de los estudiantes del nivel medio superior y se tiende a mostrarles todas las "verdades de la ciencia", a exigirles el cumplimiento formal de patrones de conducta determinados; entonces, los jóvenes pueden perder el interés y la confianza en los adultos, pues necesitan decidir por sí mismos.

En la etapa juvenil se alcanza una mayor estabilidad de los motivos, intereses, puntos de vista propios, de manera tal que los alumnos se van haciendo más conscientes de su propia experiencia y de la de quienes lo rodean; tiene lugar así la formación de convicciones morales que el joven experimenta como algo personal y que entran a formar parte de su concepción moral del mundo.

Las convicciones y puntos de vista, empiezan a determinar la conducta y actividad del joven en el medio social donde se desenvuelve, lo cual le permite ser menos dependiente de las circunstancias que lo rodean, ser capaz de enjuiciar críticamente las condiciones de vida que influyen sobre él y participar en la transformación activa de la sociedad en que vive.

1.1.1 Caracterización de los Institutos Preuniversitarios Vocacionales de Ciencias Pedagógicas

Como punto de partida de esta caracterización, se establecieron las similitudes que los mismos comparten con los institutos preuniversitarios en el campo, al pertenecer ambos a un mismo tipo de educación.

Como principales similitudes están las siguientes:

- Poseen la condición de centros internos.
- La situación social de desarrollo de los estudiantes es similar, atendiendo a la edad, el contexto escolar donde se desarrolla el proceso, entre otros aspectos.

Como principales diferencias se determinaron que en los Institutos Preuniversitarios en el Campo:

- El fin es lograr la formación integral del joven en su forma de sentir, pensar y actuar responsablemente en los contextos escuela-familia-comunidad, a partir del desarrollo de una cultura general integral, sustentada en el principio marxista estudio- trabajo, que garantice la participación protagónica e incondicional en la construcción y defensa del proyecto socialista cubano, y en la elección consciente de la continuidad de estudios superiores en carreras priorizadas territorialmente.
- La matrícula es masiva en función de la continuidad de estudios de los jóvenes.
- Las motivaciones e intereses vocacionales no están definidas en la gran mayoría de los estudiantes.
- Al concluir el 12mo grado se realizan pruebas de ingreso, para la continuidad de estudios universitarios en las carreras de Ciencias Técnicas, Biológicas y Humanísticas.

Los Institutos Preuniversitarios Vocacionales de Ciencias Pedagógicas se caracterizan por los aspectos siguientes:

- El fin de este tipo de institutos, además de dirigirse a cumplimentar el objetivo general de la educación preuniversitaria, se particulariza en la formación de un bachiller con profundas motivaciones hacia el magisterio por lo que la formación vocacional y orientación profesional pedagógica se concibe como el sistema de influencias político-sociales, psicológicas, pedagógicas que tiene como objetivo la formación consecuente de adolescentes y jóvenes, para que en el momento de su

graduación como bachiller sean capaces de autodeterminarse hacia una carrera pedagógica en consonancia con las necesidades del país.

- Los consejos de dirección se conforman con compañeros con cinco o más años de experiencia docente en la enseñanza y en centros internos, y en los mismos se incluye un compañero del Instituto Superior Pedagógico como parte del Consejo de Dirección.
- El claustro de profesores debe estar formado por docentes con preparación en el nivel preuniversitario y que demuestren su incondicionalidad con la tarea.
- La inclusión de un instructor de arte por cada manifestación cultural.
- La captación para la matrícula se realiza sobre la base de un trabajo de formación vocacional y orientación profesional desarrollado por las secundarias básicas desde séptimo a noveno, por lo que los estudiantes tienen cierto nivel de preparación y compromiso hacia la profesión pedagógica.
- El proceso de captación considera requisitos adicionales. Ellos contemplan aspectos conductuales y políticos- morales que acrediten a los estudiantes para ingresar a los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas.
- Los aseguramientos materiales de este tipo de centros es diferenciado. Ello incluye: condiciones constructivas, mobiliario escolar y de vida (almohadas, colchones, taquillas, iluminación), alimentación, entre otros.
- El plan de estudio incluye una asignatura con proyección esencialmente pedagógica, Teoría y Práctica de la Educación. El diseño curricular comprende, además, la observación y debate del Programa de Superación para Maestros por los estudiantes.
- Lo anterior trae consigo que el horario contemple la sesión de la mañana de los domingos en función de la actividad docente.
- Como parte de la asignatura de Teoría y Práctica de la Educación, se organizan y desarrollan ocho horas quincenales de prácticas sistemáticas (esto se coordina con las escuelas tributarias y se realizan los lunes en que los estudiantes están de pase, en sus respectivos municipios). Se desarrollan, además, prácticas concentradas dos veces en el curso con la duración de una semana cada una. Ambos tipos de

prácticas comprenden actividades bien definidas a reafirmar la vocación de los estudiantes hacia la profesión pedagógica.

- El vestuario es distinto en cuanto al color de la camisa y la blusa (blanca), lo que los ubica socialmente en un plano diferente al resto de los estudiantes, representando esto mayor compromiso para ellos.
- El consejo de dirección del centro incluye una subdirección docente.
- El trabajo de formación vocacional y orientación profesional se desarrolla en función de las carreras pedagógicas, con énfasis en el trabajo con los monitores y las sociedades científicas con perfil pedagógico, movimientos a los que se vincula el 100% de la matrícula.
- Al concluir el 12mo grado los estudiantes que resulten avalados tendrán su ingreso directamente en el Instituto Superior Pedagógico, sin tener que someterse a los exámenes de ingreso a la Educación Superior.

Los aspectos antes señalados aportan elementos esenciales que deben ser considerados a la hora de proyectar el trabajo con la organización escolar. Las características esenciales de la educación preuniversitaria, así como las particularidades de los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas, constituyen premisas fundamentales para dirigir el proceso de organización escolar en estos centros.

1.2 La organización escolar. Sus características esenciales

El término organización escolar ha sido tratado por diversos autores. Entre ellos se encuentran: Odalys E. Fuentes Sordo y Gilberto García Batista (2005), *Pedagogía* (1984), Migdalia González Quintero (2007).

Odalys E. Fuentes Sordo y Gilberto García Batista (2005, p.1) definen el término organización escolar “como la disciplina científica que estudia integralmente a la escuela en sus diversas relaciones para garantizar las condiciones adecuadas en la formación de los educandos. Debe revelar las particularidades del sistema de dirección en relación con el ordenamiento de las acciones educativas de la institución”.

Plantean, además, que mediante la organización escolar debe atender a las características de los escolares y tener en cuenta las posibilidades máximas de desarrollo de los mismos. La organización escolar debe precisar el rol de cada sujeto dentro de la institución, así

como sus tareas en la formación integral de los estudiantes. Una adecuada organización escolar debe potenciar la utilización racional de los recursos disponibles, e implicar a todos los miembros de la institución educativa, dándoles el protagonismo necesario desde el nivel del aula hasta el de la dirección.

Los autores antes señalados destacan también que una adecuada planificación, organización, ejecución y control de las actividades de la escuela resulta esencial para la formación y desarrollo de habilidades, hábitos, actitudes, valores y sentimientos de los estudiantes.

Los planteamientos anteriores contienen aspectos de vital importancia para la presente investigación. Ellos se convierten en fundamentos teóricos para las acciones que se proponen en la misma. Los mismos son:

1. La organización escolar se **concibe en la escuela**. Es decir, se planifica, organiza, ejecuta y controla en un centro docente. La presente investigación, precisamente, se enmarca en este contexto y atiende a las particularidades del mismo en cuanto a los objetivos de la educación, del centro, de los estudiantes, la comunidad en la que se encuentra ubicada, entre otros aspectos.
2. Es un **proceso**, es decir transita por diferentes niveles y fases.
3. Posee un **carácter integrador**. En este sentido, esta tesis pretende incidir sobre los distintos agentes educativos de la escuela, precisando sus roles en el proceso de organización escolar. Se persigue, además, que cada uno de estos agentes realice un uso óptimo de los recursos que tiene a su disposición.
4. Se dirige a **optimizar el proceso formativo de los estudiantes de acuerdo con sus particularidades**. El trabajo desarrollado está concebido para lograr el cumplimiento del objetivo de la educación preuniversitaria, y de manera particular el de los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas.

Para una adecuada organización escolar, se hace necesario valorar su papel en el proceso docente- educativo. Se le considera como el eje central de toda actividad en que se desarrolla dicho proceso. A ella le corresponde ser la coordinadora de todas las actividades y la fuente que cohesiona las acciones educativas que se desarrollan en una institución docente. De esta forma, ella facilita el aprovechamiento de todos los recursos humanos y materiales disponibles (Migdalia González Quintero, 2007).

Su **importancia** también está dada en que aporta formas, métodos y procedimientos para garantizar la dirección más efectiva del proceso docente- educativo. Favorece, además, la supervisión y el control interno de los centros, y permite el estudio y divulgación de las mejores experiencias (ibidem).

Como se aprecia, la vida de la escuela tiene que ver con la organización escolar, pues ésta como elemento importante de la dirección escolar, influye en la calidad de la enseñanza y educación de los alumnos y en dependencia directa con las demandas sociales.

A partir de los aspectos antes señalados se puede deducir que el **fin** de la organización escolar está dado en optimizar la labor docente- educativa de la escuela y alcanzar los objetivos propuestos, de la educación en sentido general, y de la escuela, de manera particular. Una adecuada organización escolar, por tanto, minimiza la ocurrencia de equivocaciones y errores que pueden atentar contra la labor formativa a la que se ven envueltos los educandos.

Para alcanzar una correcta organización escolar, según Odalys E. Fuentes Sordo y Gilberto García Batista (2005), Migdalia González Quintero (2007) y el colectivo de autores del texto Pedagogía (1984), es imprescindible que la misma considere los **requisitos** siguientes, los cuales son también asumidos como sustento de la presente investigación:

1. El **conocimiento y dominio de los objetivos** del nivel y de cada grado, elementos que fueron abordados en el epígrafe anterior. En el caso particular de este trabajo, la organización escolar debe tener como punto inicial de análisis los objetivos de la Educación Preuniversitaria, así como los objetivos de los Institutos Preuniversitarios Vocacionales de Ciencias Pedagógicas.
2. La **delimitación del contenido** de la organización escolar. El mismo debe responder a los objetivos de instrucción y educación del nivel en el que se desarrolla el proceso, así como a los contenidos del mismo (en este caso a los de preuniversitario). El contenido de la organización escolar debe también encerrar la estructura de los planes de estudio y programas, las distintas etapas del curso escolar, el régimen diario de la escuela (horario), el reglamento escolar, la organización de los grupos, el sistema de evaluación del escolar, el trabajo científico metodológico, de superación e investigación, así como el control interno del centro.

3. El **contexto** en el que tiene lugar el proceso, es decir, las condiciones concretas en las que se van a materializar los objetivos del nivel de educación y de cada grado, atendiendo al tipo de estudiantes, a las peculiaridades del claustro de trabajadores, a los recursos materiales de que se dispondrán, al régimen de vida del centro y a la comunidad en la que se inserta la escuela.
4. El **empleo de un estilo de dirección flexible** no sólo para conducir el proceso docente-educativo en la escuela, sino de manera particular, para planificar, orientar, ejecutar y controlar la propia organización escolar. En este aspecto cobra vital importancia el papel del director y demás estructuras en la organización del proceso docente- educativo, el papel de las organizaciones políticas y de masas del centro y de la localidad, así como, las organizaciones estudiantiles.

A los requisitos señalados con anterioridad, en opinión del autor de esta investigación, se les deben incorporar otros dos elementos. Ellos han sido abordados en cierta medida por otros autores. Sin embargo, constituyen aspectos cruciales para poder garantizar una adecuada organización escolar. Ellos son:

1. La precisión de **los agentes** que intervienen en el proceso de organización escolar, así como **las funciones** que cumplen cada uno de ellos en el mismo.
2. La determinación de **los niveles de dirección** por los que transita la organización escolar

En epígrafes posteriores se profundiza en los mismos.

Para poder cumplir con los requisitos a los que se ha hecho mención previamente, el proceso de organización escolar requiere de **fuentes** que aporten información suficiente y necesaria. En este sentido se destacan las siguientes:

- Las líneas **trazadas por el PCC y el MINED**. Ellas se concretan en documentos normativos para cada nivel de educación y sus respectivos grados. Entre ellos se encuentran los modelos de las educaciones, los diseños curriculares, los programas de asignaturas, reglamentos escolares y ramales, resoluciones ministeriales, así como cartas circulares e instructivas municipales, provinciales y ministeriales.
- Las **mejores experiencias de dirección y gestión de la escuela**. En este sentido se debe aprovechar todo lo positivo que puedan aportar tanto directivos como docentes,

para llegado el momento poder trazar líneas de trabajo y estrategias que permitan la optimización de la organización escolar.

- **La trayectoria pedagógica del pasado, el presente y el futuro.** Al respecto deben valorarse los resultados de etapas precedentes: ¿cómo se llegó a ellos?, ¿qué aspectos influyeron en la obtención de los logros y dificultades existentes? Debe atenderse, asimismo al estado real del proceso: los recursos con los que cuenta_ tanto materiales como humanos_ las limitaciones y fortalezas, el estado real de los estudiantes, entre otros. Resulta, igualmente esencial, delimitar cuidadosamente la proyección futura del proceso (el estado deseado que se pretende alcanzar): ¿qué es importante para alcanzar los objetivos, en el futuro?, ¿cuáles son las prioridades que deben atenderse?, ¿qué cambios deben producirse en cada etapa del curso, por grado, por grupos y por estudiantes?

En tanto la organización escolar constituye un proceso de dirección, la presente investigación asume también como sustentos teóricos los **principios de la dirección** planteados por Migdalia González Quintero (2007). En primer lugar, ella los define como la base del funcionamiento de los sistemas de dirección, los que deben aplicarse tomando en consideración las particularidades de la situación concreta y del nivel de desarrollo del sistema de dirección. Cada directivo debe conocer su esencia y aplicarla con creatividad y flexibilidad.

Los principios asumidos son:

- **El mando único y dirección colectiva:** una sola persona goza del derecho de adoptar decisiones con el objetivo de alcanzar fines comunes. Está estrechamente relacionado con la democracia ya que este presupone el carácter colectivo.
- **Participación de los trabajadores en la dirección:** participación activa de los trabajadores aportando ideas y sugerencias.
- **Disciplina y responsabilidad:** responsabilidad colectiva e individual de cada trabajador y directivo, así como, el cumplimiento de las orientaciones y líneas trazadas por el Gobierno, el Partido, y MINED, es decir, la política educacional.
- **Unidad del enfoque político y funcional:** cada función de dirección se realiza sobre la base de la política del Gobierno, el PCC y MINED.

Como ya se ha explicado en páginas anteriores, la organización escolar se dirige a optimizar el proceso formativo de los estudiantes de acuerdo con sus particularidades. Se precisa, entonces, la determinación de los **fundamentos didácticos** que sustenten el proceso de organización escolar en la escuela.

En este sentido se asumen las concepciones de M. Silvestre Oramas (2001). La autora propone una enseñanza- aprendizaje de carácter desarrollador para lograr una adecuada formación de los estudiantes. La misma precisa como aspectos esenciales los siguientes:

- La preparación del alumno para las exigencias del proceso de enseñanza- aprendizaje.
- La estructuración del proceso de enseñanza- aprendizaje basado en la búsqueda activa del conocimiento por parte del alumno para propiciar su independencia cognoscitiva, la necesidad de aprender y de entrenarse en cómo hacerlo.
- El análisis de los nuevos conocimientos a partir de los ya estudiados, así como de las experiencias precedentes de los estudiantes.
- La estimulación de la formación de conceptos y el desarrollo de los procesos lógicos del pensamiento, al nivel teórico, en la medida que se produce la interacción con los conocimientos.
- El vínculo de los conocimientos con la vida y su valoración por parte de los alumnos.
- La estimulación de la comunicación en el seno del colectivo estudiantil, para lograr la adecuada interacción de lo individual con lo colectivo.
- La atención a las diferencias individuales en función de alcanzar los niveles que se aspira

Las exigencias analizadas están en plena correspondencia con las intenciones de la presente investigación, por lo que se asumen como fundamentos didácticos de la misma. El objetivo que se pretende alcanzar se vincula precisamente con dirigir el proceso de organización escolar en un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas, en el cual se formen estudiantes que alcancen un desarrollo pleno de su personalidad.

Los análisis teóricos hasta aquí desarrollados poseen un gran valor teórico- metodológico para el desarrollo de la presente investigación. Se convierten, por tanto, en el soporte teórico de la misma. Sin embargo, tienen una gran generalidad y no reflejan en sí mismos

las características esenciales del proceso de organización escolar en los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas.

Por tales razones se hace necesario contextualizarlos a las condiciones concretas del tipo de centro antes mencionado. A continuación, se presentan los rasgos fundamentales que el término **organización escolar** adquiere para el tipo de institutos preuniversitarios referidos con anterioridad.

1.2.1 Rasgos esenciales que adquiere la organización escolar en los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas.

Para la determinación de los rasgos esenciales de la organización escolar, en el contexto de los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas, se consideraron primeramente las características de la Educación Preuniversitaria, así como, las particularidades de este tipo de centros dentro de la misma. Se consideraron también los presupuestos teóricos hasta aquí asumidos

A partir de lo antes señalado, a continuación se presentan como rasgos esenciales de la organización escolar en los institutos preuniversitarios de Ciencias Pedagógicas.

Es un ***proceso integrador que se planifica, organiza, ejecuta y controla en la escuela.***

Al ser el instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas una institución dirigida a formar un bachiller motivado profundamente por el magisterio, la organización escolar está en función de planificar las actividades adecuadas, precisar el empleo de los recursos humanos, materiales y financieros para alcanzar dicho objetivo. Asimismo, todos los agentes educativos del centro deben estar debidamente organizados y orientados acerca de las acciones y funciones que les corresponden desarrollar en cada nivel de dirección.

Los aspectos antes referidos aseguran que durante la ejecución de las actividades previamente planificadas, se vaya cumpliendo paulatinamente el objetivo del centro, en dependencia del grado y del momento del curso. De esta forma, el control realizado a la organización escolar es sistemático y permite tomar decisiones operativas para rectificar la conducción de la formación de los educandos, en los casos que sea necesario.

De las consideraciones ya señaladas, se deduce que el carácter procesal e integrador de la organización escolar está dado no sólo por su tránsito a través de las distintas etapas de

la dirección, sino por la interacción que se produce entre todos los agentes educativos. De esta forma, se hace necesario el accionar cohesionado de dichos agentes educativos, integrándolos y actuando de manera bilateral.

La organización escolar se dirige a **optimizar el proceso formativo de los estudiantes de acuerdo con el contexto escolar y sus particularidades**. Teniendo en consideración la situación social de desarrollo de los estudiantes que ingresan en los centros de esta enseñanza, su procedencia del tipo de centro en el nivel anterior, mayoritariamente centros seminternos, se hace necesario crear hábitos y habilidades para la convivencia en colectivo. Se necesita, además, que aprendan a desenvolverse por sí solos sin la presencia familiar, para que puedan desarrollar cualquier tarea con la responsabilidad y entrega necesarias, logrando la formación y desarrollo de convicciones morales- políticas- revolucionarias que se incorporen conscientemente a su vida, permitiéndole así, modos de actuación correctos.

Se impone, en aras de lograr el objetivo concebido para este tipo de centros, que cada alumno asuma tareas concretas que lo motiven en su formación como futuros profesionales de la educación

En este sentido, el proceso formativo integra actividades tales como la creación y presentación de sociedades científico- estudiantiles (con perfil pedagógico), el desarrollo del movimiento de monitores (al cual se vincula el 100% de la matrícula), la realización de prácticas sistemáticas y concentradas (a las cuales se vincula el 100% de la matrícula), la realización de eventos deportivos, festivales del saber y docentes recreativos, entre otras. Todas estas actividades se diseñan, orientan, ejecutan y controlan de acuerdo **con las potencialidades y limitaciones de cada estudiante**.

El contenido de la organización escolar en los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas, por tanto, se **amplía** en relación con el contenido de los restantes centros preuniversitarios. Esto se justifica en que dicho contenido trasciende los marcos de los otros preuniversitarios y se enmarca no sólo en el cumplimiento de los planes de estudios comunes a todos los centros de la educación, sino en la formación integral de los educandos con énfasis en aquellos modos de actuación propios de un futuro profesional de la educación.

En relación con los principios de dirección asumidos, estos se contextualizan en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez” de la siguiente forma:

- **El mando único y dirección colectiva:** el Director es el máximo responsable de adoptar decisiones con el objetivo de alcanzar las metas que se han propuesto en su centro. Para ello tendrá en cuenta las opiniones de los demás miembros de su equipo de dirección, así como de las organizaciones políticas y de masas, la familia y la comunidad, en función de adoptar las decisiones más acertadas. De esta forma se minimiza la ocurrencia de errores para que la organización escolar pueda cumplir su objetivo.
- **Participación de los trabajadores en la dirección:** este principio está en estrecha relación con el anterior. Todo el personal que presta servicios en el instituto debe participar activamente en el proceso de organización escolar. Ellos deben aportar criterios sobre el funcionamiento de un área determinada o de la escuela de forma general. Esto permitirá que como agente educativo tenga un papel mucho más protagónico en la toma de decisiones, lo podrán hacer desde las asambleas de afiliados, claustros, claustrosillos, o de forma individual. Los criterios emitidos se analizarán por el colectivo de dirección y en correspondencia con su factibilidad se adoptarán o no nuevas decisiones.
- **Disciplina y responsabilidad:** ambos aspectos deben estar en función del cumplimiento de la política educacional del país. Este principio reviste una gran importancia para el logro de los objetivos de la organización escolar, pues el cumplimiento de dicha política dependerá de la disciplina y responsabilidad individual que tenga cada agente educativo al cumplir las tareas a él asignadas, y las de su correspondiente nivel de dirección.
- **Unidad del enfoque político y funcional:** todas las actividades que se planifique en la escuela tendrán una intencionalidad educativa. Las mismas requerirán que se tenga en cuenta en cada momento la política trazada por el Gobierno, el PCC, y MINED. Un elemento esencial que no debe obviarse es la conjugación de la política educacional con los intereses y motivaciones particulares de los educandos. Desde esta perspectiva, las actividades desarrolladas deben propiciar la formación, desarrollo y

fortalecimiento de convicciones morales, políticas y revolucionarias en esa joven generación al comprometerse a estudiar y posteriormente a ejercer como maestros en los diferentes niveles de educación del país. Constituye ésta una de las principales vías de darle continuidad histórica a la Revolución.

Otro aspecto de carácter esencial para contextualizar debidamente el proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas "Bartolomé Masó Márquez", está dado en la precisión de los agentes educativos que intervienen en este proceso. El siguiente subepígrafe aborda dicha problemática.

1.2.2 Los agentes educativos que intervienen en la organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas: "Bartolomé Masó Márquez"

Al contextualizar la organización escolar en el instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas antes referido se hace necesario reconsiderar los agentes educativos que intervienen en este proceso. Esta precisión resulta decisiva tomando en consideración que son estos los encargados de planificar, orientar, ejecutar y controlar todo el proceso docente educativo y en particular el de organización escolar como eje de todo lo que se realiza en el instituto, para el logro del objetivo propuesto.

En primer lugar se impone precisar qué se entiende por el término **agente educativo**. Desde el punto de vista de la organización escolar, se considera un **agente educativo** a toda persona que, de forma directa o indirecta, participa en la formación integral del joven. De manera particular, estas personas deben formar en los estudiantes profundas motivaciones hacia el magisterio. Su accionar debe conducir a que al graduarse de bachiller, los alumnos sean capaces de ingresar al Instituto Superior Pedagógico de manera consciente, dispuestos a satisfacer las necesidades educativas del país. De esta forma se garantiza su participación protagónica e incondicional en la construcción y defensa del proyecto socialista cubano.

Teniendo en cuenta lo señalado anteriormente los agentes educativos que intervienen en el proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas: "Bartolomé Masó Márquez" son:

- Director

- Vicedirector de trabajo Educativo
- Subdirector Docente
- Subdirector de Producción
- Secretario Docente
- Subdirector Económico
- Jefes de Departamentos Docentes(3)
- Profesores Generales Integrales (tantos como grupos clases existan)
- Colectivo pedagógico del centro (incluye tanto al resto de los profesores como al personal de servicio)
- Organizaciones políticas (PCC, UJC) y de masas (CTC, FEU, FEEM)
- Familia
- Comunidad de residencia de los educandos

Independientemente de que, desde el punto de vista teórico, el proceso de organización escolar debe incluir a casi todos los agentes antes señalados, la práctica pedagógica en los preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas ha evidenciado que este proceso recae fundamentalmente sobre el director, vicedirector, secretario docente. La propuesta de agentes educativos introducida en la presente investigación precisa explícitamente todas aquellas personas que contribuyen a optimizar el proceso de organización escolar en el tipo de instituto preuniversitario que se estudia en este trabajo. De esta forma, se particulariza y contextualiza la teoría existente al respecto.

La determinación de los agentes educativos señalados con anterioridad resulta insuficiente para poder concebir el proceso de organización escolar en un preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas. Se necesita precisar las funciones que cada uno de ellos cumple dentro de dicho proceso.

Por tal razón, a continuación se delimitan las funciones de los agentes ya presentados. Debe destacarse que las mismas se enfocan desde una perspectiva metodológica, no administrativa (independientemente de que en algunas de ellas se concretan las funciones de este tipo). Las funciones formuladas, además, están dirigidas hacia la organización escolar y se han determinado partiendo del contexto específico donde se implementaron. A continuación se presentan las mismas para cada uno de los agentes educativos:

Director**Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar**

1. Implementar la política educacional en el instituto
2. Dirigir:
 - a) El sistema de trabajo general del instituto
 - b) El sistema de trabajo político- ideológico
 - c) El trabajo científico- metodológico del centro
 - d) La política de cuadros del instituto
 - e) La proyección del horario de vida general de la escuela y el único de cada grupo escolar
 - f) El funcionamiento de la institución como microuniversidad
 - g) La interacción con la comunidad y la familia

Vicedirector para el trabajo educativo**Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar**

1. Implementar la política educacional en el instituto (en particular en su área de trabajo)
2. Dirigir metodológicamente el trabajo educativo del instituto
3. Dirigir el diagnóstico integral pedagógico de los estudiantes, en los distintos momentos del curso escolar
4. Dirigir el trabajo preventivo y de salud escolar
5. Controlar la efectividad del horario de vida general del instituto
6. Dirigir el desarrollo de las escuelas de Educación Familiar
7. Dirigir el proceso de entrada y salida de pase de los alumnos

Subdirector Docente**Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar**

1. Implementar la política educacional en el instituto (en particular en su área de trabajo)
2. Dirigir el proceso de enseñanza- aprendizaje a nivel institucional
3. Dirigir el trabajo científico- metodológico del centro
4. Coordinar con las organizaciones estudiantiles y los jefes de departamentos el proceso de formación vocacional pedagógica

5. Controlar la efectividad del horario único de cada grupo escolar

Secretario Docente

Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar

1. Implementar la política educacional en el instituto (en particular en su área de trabajo)
2. Organizar, procesar y controlar:
 - a) Toda la documentación del centro.
 - b) La actualización de la matrícula y demás informaciones propias del Control de Alumnos, Docentes y Jefes de Departamentos.
 - c) El registro de los resultados docentes de los Alumnos en el Expediente Acumulativo del Escolar y Registros de Asistencia y Evaluación y Control Horizontal.
3. Dirigir el proceso de formación vocacional pedagógica de los estudiantes
4. Asesorar al Director en los resultados de los indicadores de eficiencia

Subdirector de Producción

Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar

1. Implementar la política educacional en el instituto (en particular en su área de trabajo)
2. Dirigir el proceso de formación laboral y económica de los estudiantes
3. Dirigir el cumplimiento del plan de producción del centro

Subdirector Económico

Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar

1. Implementar la política educacional en el instituto (en particular en su área de trabajo)
2. Dirigir el apoyo logístico al proceso docente- educativo de la institución
3. Dirigir la formación de la política de ahorro en los estudiantes y trabajadores del centro

Jefes de Departamentos

Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar

1. Implementar la política educacional en su departamento docente
2. Dirigir el proceso de enseñanza- aprendizaje de las asignaturas de su departamento
3. Dirigir el trabajo científico- metodológico de su departamento

4. Coordinar con las organizaciones estudiantiles y el subdirector docente el proceso de formación vocacional pedagógica, en particular de las especialidades a las que pertenecen las asignaturas de su departamento
5. Dirigir la preparación de los estudiantes en formación de su departamento

Profesores Generales Integrales

Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar

1. Implementar la política educacional en su grupo escolar y colectivo de profesores
2. Dirigir el proceso formativo de su grupo escolar (la educación y conducción del aprendizaje de sus estudiantes)
3. Dirigir el funcionamiento del colectivo de profesores de su grupo
4. Ejecutar el proceso de formación vocacional pedagógica de su grupo escolar
5. Dirigir las escuelas de Educación Familiar
6. Coordinar con la familia, las organizaciones políticas y de masas y el colectivo pedagógico, las acciones formativas necesarias para el adecuado funcionamiento del grupo, en sentido general, y de cada uno de sus estudiantes, de forma particular

El colectivo pedagógico (incluye al resto de los profesores y al personal de servicio)

Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar

1. Implementar la política educacional en el instituto (en particular en su área de trabajo)
2. Dirigir el proceso formativo de los estudiantes, desde las asignaturas que imparte, mediante las actividades extracurriculares que se le asignen u otra actividad específica de su área de trabajo
3. Ejecutar, desde las asignaturas que imparte o la labor que realiza, el proceso de formación vocacional pedagógica en los grupos con los que trabaja o interactúa
4. Coordinar con los profesores generales integrales, la familia y las organizaciones políticas y de masas, las acciones formativas necesarias para cada estudiante

Organizaciones políticas y de masas

Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar

1. Implementar la política educacional en el instituto (de acuerdo con las particularidades de cada una)
2. Dirigir acciones o procesos (propios de su organización) que contribuyan a la formación integral de los estudiantes
3. Coordinar con el resto de los agentes educativos de la institución acciones dirigidas a la formación integral de los estudiantes del centro

La Familia

Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar

1. Participar en las escuelas de Educación Familiar
2. Cooperar con la labor formativa diseñada por la institución (tanto el plano docente como extradocente)
3. Coordinar actividades con los diferentes agentes educativos del centro para favorecer la formación integral de sus hijos

La comunidad de residencia de los educandos

Funciones que cumple dentro del proceso de organización escolar

1. Cooperar con la labor formativa diseñada por la institución (tanto el plano docente como extradocente)
2. Cooperar con la familia en la labor formativa de sus hijos

Como se puede deducir de los aspectos señalados anteriormente, el logro de las transformaciones que se pretenden alcanzar depende, entre otros aspectos, del cumplimiento cabal de las funciones de cada uno de los agentes educativos que intervienen en el proceso de organización escolar en un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas. Las funciones de los agentes, ya descritas con anterioridad, resultan inoperantes si entre ellas no se establecen las necesarias relaciones de coordinación y subordinación.

Se impone, por tanto, establecer niveles jerárquicos para el proceso de organización escolar. A partir de este argumento, se consideró necesario establecer niveles de dirección por los que transitara el proceso de organización escolar, y en los cuales se ubicaran a los

agentes educativos para que desde estos niveles se le pudiese dar cumplimiento a las diferentes funciones de los mismos y lograr así el fin propuesto en el IPVCP "Bartolomé Masó Márquez".

Estos niveles de dirección se presentan y explican en el subepígrafe que aparece a continuación

1.2.3 Los niveles de dirección por los que transita la organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas: "Bartolomé Masó Márquez".

Los niveles de dirección del proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas: "Bartolomé Masó Márquez" se determinaron a partir del nivel de generalidad que tienen las funciones de los agentes educativos. En este sentido, se agruparon en un primer nivel de dirección aquellos agentes cuyas funciones tienen un nivel más alto de generalidad y responsabilidad para dirigir la organización escolar. Los restantes niveles fueron seleccionados siguiendo esta misma lógica decreciente en cuanto a generalidad y responsabilidad.

A partir de lo antes señalado, los niveles de dirección quedan ordenados de la siguiente forma:

Primer Nivel de Dirección

En el mismo confluyen los agentes educativos siguientes:

1. El Director
2. El Vicedirector de Trabajo Educativo
3. El Subdirector Docente
4. El Secretario Docente
5. El Subdirector de Producción
6. El Subdirector Económico

Estos agentes tienen en común desarrollar funciones que tienen un alto grado de generalidad pues inciden directamente en la organización escolar a nivel de instituto. Sus funciones cubren áreas claves para la proyección del trabajo a otros niveles organizativos. El grado de generalidad a que se ha hecho referencia implica, obviamente, un alto grado de responsabilidad pues el establecimiento de líneas o políticas de trabajo erróneas traería

como consecuencia la ocurrencia sucesiva de errores en otros niveles de la organización escolare.

Otro criterio que se tuvo en cuenta para la conformación de este primer nivel se refiere a las relaciones de coordinación que tienen lugar entre sus miembros. En él convergen todos los cuadros del Instituto. Sólo el secretario docente no es considerado como tal. Su inclusión se hace comprensible a partir de los aspectos planteados en el párrafo anterior y por las funciones previamente determinadas. Entre todos estos agentes se coordinan las principales decisiones que se toman en la institución, por lo que se hace necesaria la interacción directa de ellos en el proceso de organización escolar.

El agente educativo dinamizador del primer nivel de dirección es el Director de la institución. Él es el máximo responsable de la implementación de la política del estado en función de la educación. El Director debe propiciar la discusión colectiva, la búsqueda de alternativas para optimizar el proceso de organización escolar en las diferentes áreas de trabajo del instituto. Para ello debe establecer un clima comunicativo flexible, donde se conjuguen la experiencia profesional de cada uno de los agentes educativos que integran dicho nivel de dirección y las particularidades del trabajo en cada una de sus áreas, así como el entorno social y natural del centro.

La función esencial de este primer nivel de dirección es el establecimiento de líneas de trabajo generales que garanticen una adecuada organización escolar en las distintas áreas en las que se desarrolla el proceso docente educativo.

Segundo Nivel de Dirección

En el mismo se integran los agentes educativos siguientes:

1. Jefes de Departamentos Docentes(3)
2. Profesores Generales Integrales (tantos como grupos clases existan)
3. El colectivo pedagógico (el resto de los trabajadores del instituto)

El nivel de generalidad de estos agentes educativos no es del alcance del primero. Ellos se limitan a áreas particulares del proceso docente educativo, donde se concretan los lineamientos establecidos a nivel institucional.

Entre este segundo nivel y el primero se establecen relaciones de coordinación y subordinación. Las de coordinación están dadas por la consideración de las decisiones

tomadas en el primer nivel, lo cual, a la vez constituye una relación de subordinación al asumirse las líneas trazadas. Lo antes expuesto no excluye que los agentes educativos del segundo nivel puedan retroalimentar al primer nivel de dirección mediante la realización de propuestas, sugerencias para generar cambios, a partir de los resultados que se van obteniendo en el proceso docente educativo. Esto constituye otra relación de coordinación con el primer nivel de dirección.

Dentro del segundo nivel también se establecen relaciones de coordinación y subordinación. Los agentes educativos que dinamizan el nivel son los jefes de departamentos. Ellos tienen bajo su dirección metodológica a colectivos, dentro de los cuales se encuentran los profesores generales integrales. Por tanto entre los jefes de departamentos y sus profesores se establecen relaciones de subordinación pues los primeros son los responsables de contextualizar las políticas establecidas por el primer nivel de dirección, diseñar actividades que las concreten, así como controlar el cumplimiento de las mismas.

Estas relaciones que se dan en el departamento docente, como núcleo metodológico del centro, necesitan ser coordinadas entre sus profesores para optimizar el proceso de organización escolar. De igual forma, se requiere de la coordinación entre los departamentos docentes (en las personas de sus jefes) para llevar a cabo la optimización de dicho proceso.

En el caso del personal de servicio, se cuenta con la presencia de directivos de las diferentes áreas de la escuela (finca, cocina- comedor- almacenen, mantenimiento y economía). Ellos son los responsables directos de llevar a cabo las decisiones tomadas en relación con los servicios que prestan. Independientemente de su naturaleza, se acogen a los mismos principios de trabajo que un departamento docente, atendiendo a las particularidades de cada una de las áreas.

La función esencial de este segundo nivel de dirección de la organización escolar es la concreción de las líneas de trabajo definidas en lo metodológico, lo curricular, lo educativo y lo cognitivo.

Tercer Nivel de Dirección

En este nivel se integran:

1. Las organizaciones políticas y de masas
2. La familia
3. La comunidad

Este nivel agrupa tres agentes que conforman colectivos con diversas características y fines, por lo que el nivel de generalidad y responsabilidad es inferior al nivel que le precede. Debe destacarse que el agente educativo que dinamiza este nivel es el de las organizaciones políticas y de masas. Él tiene la responsabilidad de la preparación política-ideológica de los estudiantes, a través no solo de temas, sino de la evaluación constante de las actividades que se realicen, resaltando los mejores resultados individuales y colectivos. La familia y la comunidad tendrán una menor incidencia en el proceso formativo, teniendo en cuenta que el tiempo que permanecen los estudiantes en el hogar será limitado al momento en que se encuentran de pase.

La labor desarrollada por estos dos agentes educativos va a estar determinada por las orientaciones dadas a la familia en las escuelas de educación familiar. Su accionar se centrará en el apoyo a la labor educativa diseñada por la escuela, sin sustituir la responsabilidad social de la familia ante la educación de sus hijos. En este nivel se establecen relaciones de coordinación entre ellos y con los demás niveles.

Para una mejor comprensión de lo anteriormente expuesto, así como de las relaciones que se establecen entre los diferentes niveles de dirección, se elaboró un gráfico ilustrativo **(Anexo # 1)**.

Los elementos teóricos abordados con anterioridad requieren necesariamente de la búsqueda de alternativas metodológicas para su implementación en la práctica pedagógica. En el caso particular el trabajo realizado en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”, estos se concretaron mediante un conjunto de acciones.

1.3 Estado actual de la organización escolar en el IPVCP “Bartolomé Masó Márquez”

Para la elaboración de este epígrafe se realizó un estudio empírico el cual persiguió como objetivo la profundización en el estado actual de la **organización escolar** en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas, en particular en el **IPVCP “Bartolomé Masó Márquez”**.

Esta labor abarcó a profesores y estudiantes de los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas siguientes: **“Bartolomé Masó Márquez”**, “Rafael Cruz Pérez”, “Lucia Iñiguez Landín” y “Desembarco del Perrit”.

Para la realización de este estudio se emplearon los métodos siguientes:

- **Encuestas:** aplicadas fuentes orales (Anexo 3), a directivos y profesores de los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas objeto de estudio (Anexo 4), y estudiantes de estos mismos institutos de los tres grados (Anexo 5). Para la aplicación de las mismas se trabajó con una muestra de 6 directivos de la dirección provincial, 5 de la dirección municipal de Calixto García, 4 directores y un Vicedirector de preuniversitario, 57 profesores, 8 cuadros, y 217 estudiantes de los institutos preuniversitarios ya mencionados.
- **Análisis de documentos oficiales:** éste fue realizado mediante una guía (Anexo 6), utilizada para registrar los datos necesarios que permitieran valorar el estado actual de la organización escolar. Los documentos analizados fueron: el acta de los consejos de dirección desarrolladas en el meses de julio y agosto de los últimos tres años, el expediente único del centro de los últimos tres años, los informes elaborados por la secretaría docente del instituto a la Dirección Municipal de Educación con respecto los indicadores que miden la eficiencia del proceso docente educativo en el mismo período de tiempo.

La observación: la misma se desarrolló mediante guías (Anexo 7), con el objetivo de determinar la dinámica de trabajo de los directivos en cuanto a la planificación, orientación, ejecución y control de las diferentes actividades de preparación a los profesores generales integrales y claustro, desde la salida de los documentos normativos de cada área y (Anexo 8), para determinar la dinámica de trabajo de los docentes con los rasgos esenciales de la organización escolar durante diferentes momentos del día en un grupo clase.

Este método fue aplicado durante las sesiones de trabajo de las cátedras martianas, los consejos de dirección, los consejos técnicos, las reuniones departamentales, los claustros de grupos y las asambleas de integralidad de la FEEM a nivel de grupo.

Para este estudio se tuvieron en cuenta los indicadores siguientes:

1. El nivel de conocimiento que poseen los directivos, el colectivo de profesores y estudiantes acerca de la organización escolar
2. Los métodos, formas y procedimientos empleados para desarrollar de forma práctica la organización escolar en un centro del tipo antes mencionado
3. El contenido de la organización escolar y su contextualización a las características de un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas, en particular "Bartolomé Masó Márquez"
4. Los agentes educativos que intervienen en el proceso de organización escolar
5. La precisión de las funciones que desempeñan cada uno de los agentes educativos que participan en dicho proceso

Los resultados obtenidos permitieron establecer las regularidades siguientes:

1. Los conocimientos que poseen tanto los directivos, profesores y estudiantes son muy generales. No existe dominio de los documentos normativos que sirven de base a la organización escolar. Tampoco se aprecia un acercamiento lo suficientemente teórico a las principales concepciones relacionadas con el tema. El mismo se asocia, tanto por estudiantes como profesores al cumplimiento del Reglamento Escolar. En el caso específico de los estudiantes, prevalecieron criterios referidos a la limpieza de aulas y residencias, a la puntualidad a las diferentes actividades del instituto y el cumplimiento del indicador de asistencia. Como se aprecia, la aproximación al tema es predominantemente empírica e intuitiva.
2. Los métodos, formas y procedimientos seguidos, son poco participativos. Predominan la figura del Director, el Vicedirector de Trabajo Educativo y el Subdirector Docente para organizar el funcionamiento del centro. Se declara como método esencial, por la mayoría de los directivos, profesores y estudiantes, la exigencia y cumplimiento del Reglamento Escolar.
3. El contenido de la organización escolar se reduce a los siguientes aspectos que actúan como indicadores en la evaluación de la calidad de la misma: la asistencia escolar, la

limpieza y organización del centro, el uso del uniforme, el control de la documentación (cumplimiento de programas, cronogramas de evaluación, cumplimiento del horario docente y demás documentos oficiales). Es opinión del 95% de los profesores encuestados y del 90% de los estudiantes que la organización escolar en los institutos preuniversitarios vocacionales de ciencias pedagógicas y los preuniversitarios en el campo es la misma por lo que no la consideran contextualizada a las características específicas y a la singularidad del primero.

4. Los agentes educativos que intervienen en el proceso de organización escolar, como ya se planteó de manera implícita en párrafos anteriores, se circunscriben básicamente al Director, el Vicedirector de Trabajo Educativo y el Subdirector Docente. No existe contradicción en este resultado, al considerar las concepciones que prevalecen en torno a la organización escolar en los centros estudiados. Lo antes expuesto está igualmente en consonancia con el carácter poco participativo del proceso. El 100% de la muestra de los profesores consultados plantean que no asumen un papel determinante en la organización escolar, en función de la formación integral de los estudiantes. Por otra parte, es criterio de los estudiantes de los institutos preuniversitarios vocacionales de ciencias pedagógicas (91,5% de la muestra) que no se tienen en cuenta como protagonistas de la organización escolar en función de su formación integral. La totalidad de los integrantes de las organizaciones políticas coinciden con lo expresado por los profesores.
5. La precisión de las funciones que desempeñan cada uno de los agentes educativos que participan en la organización escolar se reduce, esencialmente, al cumplimiento de las funciones administrativas de los agentes. La propia concepción limitada de éstos agentes conduce a que no exista claridad acerca del papel metodológico que le corresponde desempeñar a todos aquellos que participan de manera directa o indirecta en la dirección del proceso docente- educativo, y en particular la planificación, orientación, ejecución y control de la organización escolar en un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas.

El análisis integral de los resultados expuestos con anterioridad permite concluir que se posee insuficiente dominio teórico del proceso de organización escolar. Se aprecia la reducción del concepto, así como limitaciones en la determinación de su contenido y de los

documentos normativos que la rigen. Se observa, además, que no se poseen los métodos y herramientas necesarias para el desarrollo eficiente de la misma, teniendo un carácter poco participativo de todos los agentes educativos que intervienen en la planificación, orientación, ejecución y control de la organización escolar.

Se evidenció también falta de precisión de las funciones que deben cumplir cada uno de los agentes implicados en este proceso y la espontaneidad y carácter fragmentado del proceso de organización escolar. Existe la falta de una necesaria contextualización de los fundamentos teóricos existentes, relacionados con la organización escolar, a las características particulares del proceso docente- educativo en los institutos preuniversitarios vocacionales de ciencias pedagógicas.

CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO I

Los análisis desarrollados en este Capítulo permitieron caracterizar el objeto de investigación y su respectivo campo de acción, tanto desde el punto de vista teórico como empírico. El análisis crítico de los elementos esenciales relacionados con los mismos permitió determinar que existen fundamentos teóricos necesarios y pertinentes sobre la organización escolar, tanto al nivel internacional, nacional como local.

Tales fundamentos incluyen la definición del termino antes mencionado “como la disciplina científica que estudia integralmente a la escuela en sus diversas relaciones para garantizar las condiciones adecuadas en la formación de los educandos. Debe revelar las particularidades del sistema de dirección en relación con el ordenamiento de las acciones educativas de la institución”.

Sobre la base de estos fundamentos, se precisan los rasgos esenciales sobre los cuales se sustenta la organización escolar. A partir de ellos se contextualiza la misma al Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”. De esta misma forma se asumen los principios de dirección que son factibles para la optimización de la organización escolar. Se debe destacar además que, una vez asumidos estos elementos teóricos, se hizo necesario precisar los agentes educativos que intervienen en el proceso de organización escolar y los niveles de dirección por los que transitan estos en el tipo de centro antes citado.

A un nivel empírico, se pudo determinar las regularidades que están afectando, en alguna medida, los resultados de la organización escolar en el IPVCP ya mencionado. Ella son: se posee insuficiente dominio teórico del proceso de organización escolar. Se aprecia la reducción del concepto, así como limitaciones en la determinación de su contenido y de los documentos normativos que la rigen. Se observa, además, que no se poseen los métodos y herramientas necesarias para el desarrollo eficiente de la misma, teniendo un carácter poco participativo de todos los agentes educativos que intervienen en la planificación, orientación, ejecución y control de la organización escolar.

Se evidenció también falta de precisión de las funciones que deben cumplir cada uno de los agentes implicados en este proceso y la espontaneidad y carácter fragmentado del proceso de organización escolar.

CAPÍTULO II

CONJUNTO DE ACCIONES PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR EN EL INSTITUTO PREUNIVERSITARIO VOCACIONAL DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS “BARTOLOMÉ MASÓ MÁRQUEZ”

2.1 Caracterización de las acciones propuestas para optimizar el proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”

Las acciones que se introducen en el presente Capítulo se dirigen a solucionar los problemas relacionados con la organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”.

Las dificultades detectadas reflejan el carácter empírico con el que se le da tratamiento a la organización escolar en los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas. Se pudo precisar, además, que su génesis se encuentra en la carencia de un tratamiento teórico- metodológico sistemático que oriente el trabajo con la organización escolar.

Las acciones satisfacen, entonces, la necesidad de proveer a los agentes educativos, que trabajan en los institutos preuniversitarios de Ciencias Pedagógicas, de un instrumento metodológico que les permita dirigir científicamente el proceso de organización escolar. Para ello, se organiza el trabajo tomando como punto de partida la precisión de los agentes educativos y las funciones que cumplen estos para la organización escolar, así como los niveles de dirección por los que transita esta en un instituto preuniversitario de Ciencias Pedagógicas.

La nueva perspectiva metodológica que se presenta se dirige a lograr una mejor preparación de los agentes educativos que intervienen en el proceso de organización escolar en los institutos preuniversitarios de Ciencias Pedagógicas el cual resulta esencial en la formación de los estudiantes como futuros profesionales de la educación.

En este análisis se precisó el papel que cumple la organización escolar en la formación de los estudiantes de los institutos antes mencionados. El estudio realizado especificó que el objeto de trabajo de los agentes educativos que intervienen en el proceso de organización escolar además de dirigirse a cumplimentar el objetivo general de la Educación

Preuniversitaria, se particulariza en la formación de un bachiller con profundas motivaciones hacia el magisterio por lo que la formación vocacional y orientación profesional pedagógica se concibe como el sistema de influencias político- sociales, psicológicas, pedagógicas que tiene como objetivo la formación consecuente de adolescentes y jóvenes, para que en el momento de su graduación como bachiller sean capaces de autodeterminarse hacia una carrera pedagógica en consonancia con las necesidades de cada territorio y del país.

Los objetivos generales de la enseñanza establecen qué aspectos deben vencer los estudiantes para ingresar al Instituto Superior Pedagógico, transitar por una de sus especialidades, graduarse y ejercer eficientemente su labor, contribuyendo así a la continuidad del proceso revolucionario. A los efectos de la presente investigación, se destacan aquellos objetivos que se encuentran más directamente relacionados con el objeto de investigación.

Estos son los siguientes:

1. Lograr la formación integral del joven en su forma de sentir, pensar y actuar responsablemente en los contextos escuela- familia- comunidad.
2. Formar un bachiller con profundas motivaciones hacia el magisterio.
3. Desarrollar una cultura general integral, sustentada en el principio martiano estudio-trabajo.
4. Lograr la participación protagónica e incondicional en la construcción y defensa del proyecto socialista cubano.
5. Que en el momento de su graduación como bachiller sea capaz de autodeterminarse hacia una carrera pedagógica en correspondencia con las necesidades del territorio y del país.

Las acciones elaboradas tienen como objetivo esencial la optimización del proceso de organización escolar en el Instituto. Ellas orientan a los agentes educativos sobre los elementos teóricos esenciales del proceso de organización escolar contextualizados al Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas "Bartolomé Masó Márquez". Los mismos deben ser del dominio de los referidos agentes para de esta forma, desde sus respectivos niveles de dirección, poder optimizar el proceso de organización escolar a partir de la aplicación práctica de las acciones.

Las acciones facilitan el desarrollo de un proceso de organización escolar en el que todos los agentes educativos del instituto participen activamente, de manera democrática en el diseño, orientación, ejecución y control de dicho proceso. Se optimiza, de esta forma, la formación integral del estudiante en su forma de sentir, pensar y actuar en el contexto escuela- familia- comunidad, con una profunda motivación hacia el magisterio, permitiéndole esta autodeterminarse por una especialidad pedagógica en el momento de su graduación como Bachiller.

Sobre la base de los resultados que se van obteniendo en cada uno de los niveles por los que transita la organización escolar, los agentes educativos pueden realizar las adecuaciones operativas necesarias para consolidar los logros obtenidos, solucionar los problemas existentes y estimular las potencialidades con que se cuentan.

La novedad de las acciones elaboradas, en comparación con las concepciones que le anteceden, radica en los aspectos siguientes:

- Se concibe sobre la base de la contextualización de los elementos teóricos a las condiciones concretas del Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”.
- Se precisan los agentes que intervienen en el proceso de organización escolar, así como los niveles por los que transita este. Ambas precisiones integran en su contenido:
 - I- La determinación de los rasgos esenciales que asume la organización escolar en el instituto antes referido.
 - II- La determinación del sistema de relaciones que se establece entre los diferentes niveles de dirección y los agentes educativos que los integran.
 - III- El establecimiento de los aspectos que condicionan la optimización del proceso de organización escolar y el empleo de esta para lograr la formación integral del estudiante.

Estos elementos permiten operacionalizar en la práctica el estudio de la organización escolar en las condiciones concretas de cada instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas. Las acciones han sido elaboradas para cada uno de los niveles de dirección, por lo que a los agentes educativos integrados a ellos les corresponderá la tarea de desarrollarlas.

El carácter integrador que tienen el proceso docente- educativo, y por consiguiente la organización escolar como elemento inherente y esencial del mismo, conduce a que en las acciones diseñadas para cada nivel intervengan agentes educativos no sólo del nivel para el que se han propuesto. De los antes mencionado se deduce que existen acciones comunes para más de un nivel organizativo. En ellas varía el rol que desempeñan los agentes educativos, los cuales transitan de su posición de participantes a la de ejecutores, en dependencia del nivel en que se encuentren, y de sus responsabilidades concretas en el marco de la organización escolar. En el epígrafe siguiente se presentan las acciones para cada nivel de dirección.

2.2 Propuesta de acciones para optimizar la organización escolar en IPVCP “Bartolomé Masó Márquez”

En el presente epígrafe se introducen las acciones diseñadas para la optimización de la organización escolar en el Instituto de referencia. Las acciones cumplen con las características descritas en el epígrafe anterior y constituyen una concreción práctica de los fundamentos teóricos asumidos en el Capítulo I.

Así mismo, las acciones diseñadas van dirigidas a solucionar, en la práctica pedagógica, las insuficiencias detectadas en el estudio diagnóstico introducido en el capítulo anterior. La presentación de cada una de las acciones contendrá la especificación de su objetivo, de los agentes educativos que deben desarrollarla, los participantes en la misma, el período de tiempo en que debe realizarse, el lugar y la forma mediante la cual se sugiere ejecutarla. De esta forma, se ofrece una visión detallada de los recursos humanos y materiales que deben emplearse, así como de las condiciones espaciales y temporales mínimas necesarias para desarrollarlas. Se aportan, además, sugerencias acerca de cómo ejecutar dichas acciones.

Como ya se explicó en otro momento de este informe escrito, las acciones han sido diseñadas para cada uno de los niveles de dirección por los que transita la organización escolar en el IPVCP “Bartolomé Masó Márquez”. Para ser consecuente con dicho planteamiento, la presentación de las mismas seguirá esa misma lógica. Debe esclarecerse que cuando se emplean, en cada acción, los términos primer, segundo o

tercer nivel, se hace atendiendo a los niveles de dirección de la organización escolar propuestos en esta investigación.

Acciones para el primer nivel de dirección de la organización escolar

Acción 1

Analizar las concepciones teórico- metodológicas esenciales relacionadas con la organización escolar en un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas

Objetivo: capacitar a los agentes educativos que pertenecen a la estructura de dirección en los elementos esenciales relacionados con la organización escolar en un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas

Ejecuta: el Director (en este caso particular visto no como el máximo representante administrativo, sino como un profesional que posee más experiencia en el tema de la organización escolar, a partir de su trabajo en esta investigación)

Participan: los agentes educativos del primer nivel, así como los jefes de departamentos (segundo nivel) y las organizaciones políticas y de masas (tercer nivel)

Fecha de ejecución: primera semana de junio

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 2 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Para esta acción se sugiere un Tema Metodológico en el que se recojan los elementos esenciales de la organización escolar, (conceptos, fin, contenido, rasgos esenciales, principios de dirección, agentes educativos, niveles por los que transita la organización escolar, todo esto contextualizado). Al preparar esta acción se concebirán actividades que propicien una participación activa y reflexiva durante el debate y discusión del mismo, propiciando así que todos los agentes educativo participantes quede capacitados

Documentos de consulta: La Organización escolar una necesidad para el éxito de la institución educativa, de Odalys E. Fuente Sordo, La Organización Escolar parte importante de la Dirección Escolar, de Migdalia González Quintero.

Acción 2

Analizar los principales documentos normativos que rigen la política educacional en la educación preuniversitaria por cada área de trabajo a nivel de Consejo de Dirección

Objetivo: capacitar a la estructura de dirección en los elementos esenciales de los documentos normativos que rigen la política educacional en la educación preuniversitaria y que por ende tributan a la organización escolar en cada área de trabajo

Ejecutan:

- Director
- Subdirector Docente
- Secretario Docente
- Vicedirector para el trabajo Educativo
- Subdirector Económico
- Subdirector de Producción

Participan: los agentes educativos del primer nivel, así como los jefes de departamentos (segundo nivel) y las organizaciones políticas y de masas (tercer nivel)

Fecha de ejecución: primera semana de julio

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 4 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

El desarrollo de esta actividad será mediante un Taller Metodológico en el que cada agente educativo ejecutante le dará salida a los documentos de su área, dándole tratamiento a los elementos esenciales de cada documento. Este Taller Metodológico será dirigido por aquel agente educativo de mayor experiencia en el tema abordado. Debe propiciarse la participación activa y reflexiva durante el debate y discusión de los mismos

Documentos de consulta:

Director: Constitución de la Republica, R/M sobre Objetivo Priorizados del Ministerio de Educación, R/M 120/08 Reglamento de Inspección, R/M 165/2006 Reglamento Ramal de la Disciplina Laboral en la Actividad Educacional, R/M 65 Reglamento de los Consejos de Dirección.

Subdirector Docente: R/M 119/08 Reglamento de Trabajo Metodológico R/M 216/89 Evaluación Escolar, Calendario Escolar, Objetivos generales y por grados de los planes de estudio.

Vicedirector: R/M 88/98 Reglamento Escolar, Folleto Metodológico sobre Trabajo Preventivo para el personal docentes, R/M 149/04 Reglamento de servicio de guardia en los centros internos, Cartas Circulares 4/99; sobre el uso y consumo de sustancias nocivas; 11 /2007 Indicaciones sobre el servicio de guardia estudiantil.

Secretario Docente: R/M 444/87 Manual de trabajo de la Secretaría Docente, Documento sobre El sistema de Trabajo Político- Ideológico del Ministerio de Educación, R/M 90/98 Lineamiento para fortalecer la formación de valores.

Subdirector Económico: R/M 13/06 del MAC sobre la confección de los planes de prevención, R/M 297/03 Control Interno, R/M 10/06 Sobre el ahorro de portadores energéticos, Normas de Distribución de los Recursos Materiales.

Subdirector de Producción: Documentos Metodológicos referido al frente Estudio Trabajo, Carta Circular: 9 /2007 Indicaciones sobre el servicio de guardia obrera.

Acción 3

Analizar los resultados obtenidos en el curso anterior por área, y precisar las fortalezas, debilidades (y sus causas), así como la proyección de la organización escolar en el IPVCP

Objetivos: determinar en una segunda versión las fortalezas, debilidades (y sus causas), así como la proyección de la organización escolar en el IPVCP

Proponer acciones para optimizar la organización escolar en el Instituto

Ejecutan:

- Director
- Subdirector Docente
- Secretario Docente
- Vicedirector para el Trabajo Educativo
- Subdirector Económico
- Subdirector de Producción

Participan: los agentes educativos del primer nivel, así como los jefes de departamentos (segundo nivel)

Fecha de ejecución: tercera semana de agosto

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 3 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Taller Metodológico: Cada agente ejecutante presentará las fortalezas, debilidades y causas de los resultados obtenidos en el curso anterior, en su área específica, tomando como punto de partida lo aportado por los agentes educativos del segundo nivel. Sobre la base de los mismos presentará la proyección del trabajo de su área. Se deberá realizar una valoración crítica de aquellas fuentes teóricas y prácticas que puedan aportar elementos novedosos en la búsqueda de soluciones a los problemas presentados y en la consolidación de los logros obtenidos. Así mismo, se presentará una primera versión de las acciones por cada área, las cuales serán sometidas a una valoración colectiva.

Acción 4

Proyectar la Estrategia General de Trabajo del Centro

Objetivo: diseñar la primera versión de la Estrategia General de Trabajo del Centro

Ejecutan:

- Director
- Subdirector Docente
- Secretario Docente
- Vicedirector para el trabajo Educativo
- Subdirector Económico
- Subdirector de Producción

Participan: los agentes educativos del primer nivel, así como, los jefes de departamentos (segundo nivel)

Fecha de ejecución: tercera semana de agosto

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 4 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Taller Metodológico: Se tomará como punto de partida la acción referida a la determinación de las principales fortalezas, debilidades y proyecciones de cada área del Instituto que debió desarrollarse tomando en consideración los resultados de la acción anterior, en la que se analizó la actividad realizada por el segundo nivel de dirección durante el mes de julio. Se deben considerar, además, los objetivos priorizados del MINED para el curso escolar que comenzará, así como las prioridades de la enseñanza. Debe prevalecer la discusión colectiva y el trabajo en grupos. Esta acción constituye la antesala de la versión final de la Estrategia, la cual será posteriormente discutida y aprobada por todos los agentes educativos del centro.

Acción 5

Precisar la versión final de la Estrategia General de Trabajo del Centro

Objetivo: diseñar la versión final de la Estrategia General de Trabajo del Centro

Ejecutan:

- Director
- Subdirector Docente
- Secretario Docente
- Vicedirector para el trabajo Educativo
- Subdirector Económico
- Subdirector de Producción

Participan: los agentes educativos del primer nivel, así como, los jefes de departamentos (segundo nivel) y las organizaciones políticas y de masas (tercer nivel)

Fecha de ejecución: cuarta semana de agosto

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 4 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Elaboración conjunta. Luego de haberse desarrollado los talleres con el Consejo de Dirección y el Colectivo Pedagógico se organizarán comisiones de trabajo (tantas como objetivos se determinen) las que tendrán como misión analizar todo los aportes de los

talleres antes referidos, para proponer las actividades que conformarán la Estrategia General de Trabajo del Centro. Las comisiones deben contener a agentes educativos del primer nivel y pueden ser dirigidas metodológicamente por agentes de otros niveles de reconocido prestigio y experiencia profesional.

Acción 6

Proyectar un sistema de trabajo coherente, que recoja las actividades curriculares y extracurriculares del claustro y estudiantes, así como el horario único

Objetivo: diseñar el sistema de trabajo general del centro y el horario único en el que se incluyan actividades curriculares y extracurriculares del claustro de profesores y de los estudiantes

Ejecutan:

- Director
- Subdirector Docente
- Secretario Docente
- Vicedirector para el Trabajo Educativo
- Subdirector Económico
- Subdirector de Producción

Participan: los agentes educativos del primer nivel, así como los jefes de departamentos (segundo nivel) y las organizaciones políticas y de masas (tercer nivel)

Fecha de ejecución: cuarta semana de agosto

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 4 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Elaboración conjunta. Como primer actividad se listarán todas las actividades generales del Instituto. Se determinarán las prioridades de trabajo. Debe buscarse un balance adecuado entre las actividades curriculares y extracurriculares.

Acción 7

Planificar el sistema de trabajo del mes

Objetivo: diseñar el plan de trabajo mensual del instituto

Ejecutan:

- Director
- Subdirector Docente
- Secretario Docente
- Vicedirector para el Trabajo Educativo
- Subdirector Económico
- Subdirector de Producción

Participan: los agentes educativos del primer nivel, así como los jefes de departamentos (segundo nivel) y las organizaciones políticas y de masas (tercer nivel)

Fecha de ejecución: cuarta semana de cada mes (después de ejecutada la **Acción 9**)

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 4 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Elaboración conjunta. Teniendo en cuenta el sistema de trabajo del instituto, la Estrategia General de Trabajo del Centro, el Convenio Colectivo de Trabajo, y los demás planes se elaborará el plan de trabajo del mes. Cada agente educativo deberá aportar sus propias actividades, las cuales serán conciliadas con el resto de los agentes con el objetivo de alcanzar un balance adecuado entre todas las áreas y sus respectivas actividades. Se deberán prever los aseguramientos materiales y humanos necesarios para el desarrollo exitoso de lo previsto en el plan.

Acción 8

Valorar el desarrollo del proceso de organización escolar

Objetivo: valorar sistemáticamente la efectividad de las actividades desarrolladas en cada uno de los niveles de dirección de la organización escolar

Ejecutan: los agentes educativos relacionados directamente con las actividades que se desarrollen

Participan: los agentes educativos responsables de desarrollar las actividades, así como aquellos designados para valorarlas

Fecha de ejecución: al concluir la actividad planificada

Tiempo sugerido para su ejecución: 15 minutos

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

La acción se dirige a establecer un mecanismo de valoración de carácter operativo a las diferentes actividades que se han diseñado como parte del proceso de organización escolar. Esta forma facilita la toma de decisiones inmediatas para corregir los errores detectados y consolidar los logros obtenidos. Debe desarrollarse de manera ágil, participativa por parte de aquellos que debe llevar a cabo el control a las actividades. Una vez concluida cada una de ellas, los agentes educativos implicados deben tener un breve encuentro donde se expongan las regularidades encontradas durante el desarrollo de las actividades. Puede realizarse de manera individual o colectiva, en dependencia de los agentes involucrados. El responsable del control presentará sus consideraciones, las cuales deberán ser analizadas por todos los participantes con el fin de resaltar los aspectos negativos o positivos encontrados. De esta acción se pueden derivar otras para darle continuidad a la actividad previamente desarrollada.

Acción 9

Valorar la efectividad de las actividades desarrolladas durante el mes

Objetivos: valorar, de manera integral, la efectividad de las actividades desarrolladas durante el mes, en cada uno de los niveles de dirección de la organización escolar

Ejecutan: los agentes educativos del primer nivel de dirección

Participan: los agentes educativos del primer nivel de dirección, así como los jefes de departamentos (segundo nivel) y las organizaciones políticas y de masas (tercer nivel)

Fecha de ejecución: cuarta semana de cada mes (antes de la **Acción 7**)

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de dos horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

La acción descrita con anterioridad constituye un balance de la eficiencia del proceso de organización escolar desarrollado durante el mes de trabajo. En ella no sólo se valorará el cumplimiento de las actividades previstas, en cuanto al número (planificadas vs. desarrolladas), sino también la calidad con que se realizaron. El análisis debe enfocarse desde una perspectiva integradora mediante la cual se valore el impacto que han tenido en la formación de los estudiantes y del colectivo pedagógico, en el cumplimiento de los objetivos parciales y en la vida del Instituto, en sentido general

Además de la valoración de las actividades previstas a desarrollar, se debe examinar el seguimiento dado a las acciones operativas, que como resultado de la **Acción 8**, se implementaron en el centro. Se sugiere que cada agente educativo de este primer nivel realice el balance objetivo de cada una de las actividades de su área. En él presentará los aspectos positivos y negativos, así como propuestas de mejoras y de consolidación de los logros

Los resultados derivados de esta acción deben conducir al reajuste de las actividades previstas a desarrollar en el mes siguiente, así como, a los aseguramientos materiales y humanos de las mismas.

Acciones para el segundo nivel de dirección de la organización escolar

Acción 1

Analizar los resultados obtenidos en el curso anterior, en cada una de las áreas correspondientes a este nivel, para precisar las fortalezas, debilidades (y sus causas), así como la proyección de la organización escolar en ellas

Objetivos: determinar en una primera versión las fortalezas, debilidades (y sus causas), así como la proyección de la organización escolar en cada una de las áreas del nivel

Proponer acciones para optimizar la organización escolar en cada una de las áreas de trabajo del nivel

Ejecutan: jefes de departamentos y responsables de las áreas de servicios

Participan: colectivo pedagógico (todos los trabajadores del Instituto)

Fecha de ejecución: segunda semana de julio

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 2 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Taller Metodológico. Cada agente ejecutante presentará las fortalezas, debilidades y causas de los resultados obtenidos en el curso anterior, en su área específica. Sobre la base de los mismos presentará la proyección del trabajo de su área. Se deberá realizar una valoración crítica de aquellas fuentes teóricas y prácticas que puedan aportar elementos novedosos en la búsqueda de soluciones a los problemas presentados y en la consolidación de los logros obtenidos. Así mismo, se presentará una primera versión de las acciones por cada área.

Acción 2

Analizar las concepciones teórico- metodológicas esenciales relacionadas con la organización escolar en un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas

Objetivo: capacitar al colectivo pedagógico en los elementos esenciales relacionados con la organización escolar en un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas

Contextualizar dichos elementos a las particularidades específicas de cada área de trabajo del segundo nivel

Ejecuta: jefes de departamentos y responsables de las áreas de servicios (puede seleccionarse a otro ejecutor que posea la experiencia en el tema de la organización escolar)

Participan: los agentes educativos del segundo nivel

Fecha de ejecución: cuarta semana de agosto

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 2 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Para esta acción se sugiere un Tema Metodológico en el que se recojan los elementos esenciales de la organización escolar, (conceptos, fin, contenido, rasgos esenciales, principios de dirección, agentes educativos, niveles por los que transita la organización escolar). Al preparar esta acción se concebirán actividades que propicien una participación activa y reflexiva durante el debate y discusión del mismo, propiciando así, que todos los agentes educativo participantes queden capacitados. Resulta esencial para el cumplimiento del objetivo de esta acción que se particularicen los referentes teóricos discutidos a cada área de trabajo del segundo nivel. Se expresarán, de esta forma, posibles proyecciones de trabajo en las mismas.

Documentos de consulta: La Organización escolar una necesidad para el éxito de la institución educativa, de Odalys E. Fuente Sordo, La Organización Escolar parte importante de la Dirección Escolar, de Migdalia González Quintero.

Acción 3

Analizar los principales documentos normativos que rigen la política educacional en la educación preuniversitaria por cada área de trabajo a nivel de Colectivo Pedagógico

Objetivo: capacitar al colectivo pedagógico en los elementos esenciales de los documentos normativos que rigen la política educacional en la Educación Preuniversitaria y que por ende tributan a la organización escolar en cada área de trabajo.

Ejecutan:

- Director
- Subdirector Docente
- Secretario Docente
- Vicedirector para el trabajo Educativo
- Subdirector Económico
- Subdirector de Producción
- Jefes de departamentos
- Responsables de las áreas de servicios

Participan: colectivo pedagógico (todos los trabajadores del Instituto)

Fecha de ejecución: Cuarta semana de de agosto

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 4 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

El desarrollo de esta actividad será mediante un Taller Metodológico en el que cada agente educativo ejecutante le dará salida a los documentos de su área, dándole tratamiento a los elementos esenciales de cada documento. Este Taller Metodológico será dirigido por aquel agente educativo de mayor experiencia en el tema abordado, el mismo constará de dos partes, una primera en la que se trabajará a nivel de colectivo pedagógico dirigida por los agentes educativos del primen nivel, y una segunda parte en la que se trabajará por departamentos y áreas de servicio. En ambos casos debe propiciarse la participación activa y reflexiva durante el debate y discusión de los mismos.

Documentos de consulta:

Director: Constitución de la Republica, R/M sobre Objetivo Priorizados del Ministerio de Educación, R/M 120/08 Reglamento de Inspección, R/M 165/2006 Reglamento Ramal de la Disciplina Laboral en la Actividad Educacional.

Subdirector Docente: Calendario escolar, R/M 216/89 Evaluación Escolar, R/M 120/08 Reglamento de Inspección.

Vicedirector: R/M 88/98 Reglamento Escolar, R/M 149/04 Reglamento de servicio de guardia en los centros internos, Cartas Circulares 4/99; 9, 11 /2007.

Secretario Docente: Registro de Asistencia y Evaluación, Expediente Acumulativo del Escolar, Documento sobre El sistema de Trabajo Político- Ideológico del Ministerio de Educación, R/M 90/98 Lineamiento para fortalecer la formación de valores.

Subdirector Económico: R/M 13/06 del MAC sobre la confección de los planes de prevención, R/M 297/03 Control Interno, R/M 10/06 Sobre el ahorro de portadores energéticos, Normas de Distribución de los Recursos Materiales.

Subdirector de Producción: Documentos Metodológicos referido al frente Estudio Trabajo, Cartas Circulares: 7 y 8 /2007.

Jefes de Departamentos: Folleto Metodológico sobre Trabajo Preventivo para el personal docentes, Objetivos generales y por grados de los planes de estudio, R/M 119/08 Reglamento de Trabajo Metodológico.

Acción 4

Rediseñar la primera versión de la Estrategia General de Trabajo del Centro

Objetivo: valorar la primera versión de la Estrategia General de Trabajo del Centro, de acuerdo con las características específicas de cada área de trabajo del nivel
Proponer modificaciones a dicha estrategia

Ejecutan: jefes de departamentos y responsables de las áreas de servicios

Participan: colectivo pedagógico (todos los trabajadores del Instituto)

Fecha de ejecución: cuarta semana de agosto

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 4 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Taller Metodológico: Se tomará como punto de partida para los análisis la primera versión de la Estrategia, elaborada por los agentes educativos del primer nivel. El taller puede tener dos momentos: el primero referido al trabajo en colectivos de departamentos (o áreas de prestación de servicios) y posteriormente una discusión colectiva en busca de consenso de aquellos aspectos que necesitan ser reformulados, eliminados o añadidos a la Estrategia. Deben considerarse los objetivos priorizados del MINED para el curso escolar y las prioridades de la enseñanza.

Acción 5

Valorar el Sistema de Trabajo diseñado para el Instituto, así como el Horario Único para cada grupo

Objetivo: evaluar y aprobar el Sistema de Trabajo General del Centro y el Horario Único para cada grupo, en el que se incluyan actividades curriculares y extracurriculares del claustro de profesores y de los estudiantes

Ejecutan: jefes de departamentos y responsables de las áreas de servicios

Participan: Los agentes educativos del segundo nivel

Fecha de ejecución: cuarta semana de agosto

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 4 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Elaboración conjunta: Como primera actividad se propondrá el diseño realizado por el primer nivel de dirección en el que estarán incluidas las actividades generales del Instituto. Se explicarán las prioridades que se tuvieron en cuenta para determinar las ubicaciones de las actividades. En un segundo momento, los miembros de cada una de las áreas correspondientes a este segundo nivel propondrán modificaciones al sistema de trabajo, así como a los horarios únicos de cada grupo escolar. Resulta esencial que se fundamenten adecuadamente dichas modificaciones.

Acción 6

Discutir con el colectivo pedagógico la planificación de trabajo para el mes

Objetivo: capacitar al colectivo pedagógico para el desarrollo de las distintas actividades diseñadas para el mes

Ejecutan: jefes de departamentos y responsables de las áreas de servicios

Participan: agentes educativos del segundo nivel

Fecha de ejecución: cuarta semana de cada mes

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 2 horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Se desarrollará una reunión de información y análisis por cada departamento y área de trabajo precisando cada tarea, el responsable, quien la ejecuta, la hora y el lugar de ejecución y los participantes. Se deberán precisar los aseguramientos necesarios para garantizar el cumplimiento exitoso de cada actividad.

Acción 7

Valorar el desarrollo del proceso de organización escolar

Objetivo: valorar sistemáticamente la efectividad de las actividades desarrolladas en cada una de las áreas correspondientes al segundo nivel de dirección de la organización escolar

Ejecutan: jefes de departamentos y responsables de las áreas de servicios

Participan: los agentes educativos del segundo nivel

Fecha de ejecución: al concluir la actividad planificada

Tiempo sugerido para su ejecución: 15 minutos

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

La acción se dirige a establecer un mecanismo de valoración de carácter operativo a las diferentes actividades que se han diseñado como parte del proceso de organización escolar, en cada una de las áreas correspondientes al segundo nivel de dirección de la organización escolar. Se facilita así la toma de decisiones inmediatas para corregir los errores detectados y consolidar los logros obtenidos. Debe desarrollarse de manera ágil, participativa por parte de los respectivos jefes de departamentos y responsables de las áreas de servicios.

Una vez concluida cada actividad, los agentes educativos implicados deben tener un breve encuentro donde se expongan las regularidades encontradas durante el desarrollo de las actividades. Puede realizarse de manera individual o colectiva, en dependencia de los agentes involucrados. El responsable del control presentará sus consideraciones, las cuales deberán ser analizadas por todos los participantes con el fin de resaltar los aspectos negativos y positivos encontrados. De esta acción se pueden derivar otras para darle continuidad a la actividad previamente desarrollada.

Acción 8

Valorar la efectividad de las actividades desarrolladas durante el mes

Objetivos: valorar, de manera integral, la efectividad de las actividades desarrolladas durante el mes, en cada una de las áreas correspondientes al segundo nivel de dirección de la organización escolar

Ejecutan: jefes de departamentos y responsables de las áreas de servicios

Participan: los agentes educativos del segundo nivel

Fecha de ejecución: cuarta semana de cada mes

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de dos horas

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

La acción descrita con anterioridad constituye un balance de la eficiencia del proceso de organización escolar desarrollado durante el mes de trabajo. En ella no sólo se valorará el cumplimiento de las actividades previstas, en cuanto al número (planificadas vs. desarrolladas), sino también la calidad con que se realizaron. El análisis debe enfocarse desde una perspectiva integradora mediante la cual se valore el impacto que han tenido en la formación de los estudiantes y del colectivo pedagógico, en el cumplimiento de los objetivos parciales y en la vida del Instituto, en sentido general.

Además, de la valoración de las actividades previstas a desarrollar, se debe examinar el seguimiento dado a las acciones operativas, que como resultado de la **Acción 7** de este nivel, se implementaron en el área. Se presentarán los aspectos positivos, negativos, así como propuestas de mejoras y de consolidación de los logros.

Los resultados derivados de esta acción deben conducir al reajuste de las actividades previstas a desarrollar en el mes siguiente, así como a los aseguramientos materiales y humanos de las mismas.

Acciones para el tercer nivel de dirección de la organización escolar

Acción 1

Analizar los principales documentos normativos que rigen la política educacional en la enseñanza preuniversitaria por cada área de trabajo a nivel de Colectivo de Padres

Objetivo: capacitar al colectivo de padres en los elementos esenciales de los documentos normativos (inherentes a ellos) que rigen la política educacional en el nivel preuniversitario y que por ende tributan a la organización escolar

Ejecutan:

- Director
- Subdirector Docente
- Secretario Docente
- Vicedirector para el Trabajo Educativo
- Subdirector Económico
- Subdirector de Producción

Participan: colectivo de padres, profesores del Instituto

Fecha de ejecución: primer domingo de septiembre

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 2 horas y 30 minutos

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

El desarrollo de esta actividad será en el contexto de la escuela de educación familiar. Cada uno de los agentes educativos del primer nivel expondrá los aspectos esenciales relacionados con el papel que debe jugar la familia para optimizar el proceso de organización escolar en su área de trabajo. Deben buscarse las vías para que los padres aporten sus ideas al respecto.

Documentos de consulta:

Director: Constitución de la Republica (CAPÍTULO IV, ARTÍCULOS: 35 y 38), Ley 1289 Código de Familia ARTÍCULO 85, Ley No. 62 del Código Penal, tal como quedo modificada por el Decreto-Ley No. 165 en sus ARTÍCULOS 315 y 316.

Subdirector Docente: R/M 216/89 Evaluación Escolar, Calendario Escolar

Vicedirector: análisis del anteproyecto de Reglamento Escolar, todo lo relacionado con: salud escolar, sexualidad, proceso de entrada y salida de pase.

Secretario Docente: actualización de la documentación escolar, movimiento de estudiantes, lo general del proceso de ingreso a la educación superior.

Subdirector Económico: R/M 10/06 Sobre el ahorro de portadores energéticos, Normas de Distribución de los Recursos Materiales, cuidado y conservación de los recursos en manos de los estudiantes.

Subdirector de Producción: Cartas Circulares: 7, 8 /2007 sobre la guardia obrera y estudiantil.

Acción 2

Discutir el Reglamento Escolar y el Sistema de Trabajo del Centro con el colectivo de padres

Objetivo: capacitar al colectivo de padres en los deberes, derechos, estímulos, sanciones y el Sistema de Trabajo del Instituto, para garantizar la optimización de la organización escolar

Ejecutan: profesores generales integrales y profesores del Instituto

Participan: colectivo de padres

Fecha de ejecución: tercer domingo de septiembre

Tiempo sugerido para su ejecución: una sesión de trabajo de 1 hora y 30 minutos

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

El desarrollo de esta actividad será en el contexto de la escuela de educación familiar. Se realizará la lectura comentada del Reglamento Escolar. Se explicará en detalles cada Artículo. Se detallará, además, el Sistema de Trabajo del Centro. Se precisará con el colectivo de padres, el papel que debe desempeñar la familia en la concreción de dicho sistema.

Acción 3

Participar en las escuelas de educación familiar planificadas por el Instituto

Objetivo: capacitar al colectivo de padres en las diferentes temáticas que la institución considere necesarias para lograr la formación integral de la personalidad de los estudiantes

Ejecutan: profesores generales integrales y profesores del Instituto

Participan: colectivo de padres

Fecha de ejecución: cuarto domingo de cada mes

Tiempo sugerido para su ejecución: 45 minutos

Lugar: aulas de cada grupo en el Instituto

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Esta acción se concretará mediante la discusión de un tema planificado previamente por los agentes educativos del centro. Se buscará consenso, con antelación, acerca de qué temáticas abordar. Las mismas son planificadas en un primer momento durante la cuarta semana del mes de agosto. No obstante, ellas pueden ser variadas en dependencia de las características del colectivo de padres, de las particularidades de cada grupo escolar, así como de los resultados concretos que se vayan obteniendo durante el desarrollo del proceso docente- educativo.

Acción 4

Precisar los resultados individuales y colectivos obtenidos (a nivel de cada grupo docente)

Objetivo: orientar a la familia acerca de los resultados que se van logrando con cada estudiante, así como los resultados integrales del grupo escolar.

Ejecutan: profesores generales integrales y profesores del Instituto

Participan: colectivo de padres

Fecha de ejecución: cuarto domingo de cada mes

Tiempo sugerido para su ejecución: 45 minutos

Lugar: aulas de cada grupo en el Instituto

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Se sugiere partir de la presentación de un informe general acerca de los resultados integrales del grupo escolar, precisando los principales logros y dificultades. Posteriormente, se resaltarán los resultados individuales más significativos, en particular los positivos. Es preferible realizar un análisis en privado con los familiares de aquellos estudiantes con mayores dificultades.

Acción 5

Precisar el papel desempeñado por las organizaciones políticas y de masas en el proceso de organización escolar

Objetivo: valorar la contribución ofrecida por las organizaciones políticas y de masas en el proceso de organización escolar

Ejecutan: dirigentes de dichas organizaciones

Participan: miembros de las mismas

Fecha de ejecución: se sugiere la última semana de cada mes. No obstante, cada organización, debido a su relativo nivel de independencia en relación con los otros niveles organizativos, puede seleccionar otro momento.

Tiempo sugerido para su ejecución: 45 minutos

Lugar: local del Instituto, con suficiente capacidad para los participantes

Forma que se sugiere para desarrollarla:

Se sugiere que cada organización realice una autovaloración acerca de las principales contribuciones que han ofrecido para el desarrollo de las actividades planificadas por cada nivel de dirección de la organización escolar. El análisis debe generar propuestas de apoyo a los agentes educativos de todos los niveles.

2.3 Evidencias empíricas acerca de la factibilidad de las acciones propuestas para optimizar el proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”

Como se ha explicado en otros momentos del informe escrito de la presente investigación, la organización escolar es un proceso muy complejo a partir de todos los agentes que directa e indirectamente participan en él y las implicaciones que tiene para el funcionamiento adecuado de la escuela. El argumento antes expuesto condujo a la disyuntiva acerca de qué tipo de método emplear para valorar la factibilidad de las acciones elaboradas.

El análisis integral de los aspectos teóricos asumidos en la investigación, así como la naturaleza de las acciones propuestas trajo como consecuencia que la búsqueda de evidencias empíricas se inclinara por la utilización de un método perteneciente a la metodología de la investigación cualitativa: el estudio de casos.

Esta selección se sustentó en las posibilidades que brinda dicho método para describir los cambios que iban teniendo lugar durante la puesta en práctica de las acciones diseñadas. El empleo del estudio de casos adquiere una peculiaridad en esta investigación. El mismo se centra en el estudio de una Institución, y dentro de ella de uno de sus procesos esenciales, a diferencia del análisis de sujetos que tradicionalmente se realiza mediante el estudio de casos.

El estudio de casos facilitó, por tanto, un análisis minucioso de cómo se desarrollaba el proceso de organización escolar, a partir de las acciones introducidas. Se caracterizó por ser **particular** (en tanto se centró en una situación típica, representativa y peculiar), **descriptivo** (realizó una rica e intensiva reseña del fenómeno estudiado), **heurístico** (orientó al investigador en la comprensión del caso) e **inductivo** (se llegó a ciertas generalizaciones partiendo de los datos obtenidos).

Otro aspecto que justificó la selección del estudio de casos fue su carácter **crítico**, al permitir confirmar, modificar o ampliar el conocimiento que se tenía acerca de la organización escolar en un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas.

Además, la selección se sustentó en su carácter **revelador**, pues mediante el estudio de casos se pudo observar y analizar las características que asumió el proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas "Bartolomé Masó Márquez". El estudio se realizó desde la perspectiva de su diseño, orientación, ejecución y control, basado en la contextualización de fundamentos teóricos esenciales en torno a la organización escolar, mediante la determinación de los agentes

educativos que intervienen en el proceso, así como el establecimiento de niveles de dirección de dicho proceso.

A continuación se explica **la estrategia metodológica** seguida para llevar a cabo el estudio de casos.

1. Contexto de la investigación

La misma se realiza en un área rural, denominada Guaramanao, enclavada en el municipio Calixto García. En la zona se encuentra el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”, encargado de la preparación de los estudiantes que al culminar el nivel preuniversitario deberán ingresar al Instituto Superior Pedagógico “José de la Luz y Caballero”.

El centro tiene varios años de fundado y ha sido contentivo de estudiantes de varios niveles de educación: secundaria básica, centro de formación emergente de maestros primarios y preuniversitario. Ha sido objeto de varias modificaciones estructurales debido a reparaciones y ampliaciones que lo han llevado a alcanzar una infraestructura adecuada acorde con los requerimientos higiénicos necesarios para desarrollar su labor formativa.

El claustro de profesores que en él labora es heterogéneo. Consta con varios estudiantes en formación del Instituto Superior Pedagógico de Holguín y con profesores graduados de diferentes especialidades. Una característica especial es la de incluir en el colectivo un número apreciable de maestros primarios que decidieron permanecer en el centro una vez concluida su tarea como formadores emergentes de maestros de ese nivel.

En los momentos actuales se desarrolla en el Instituto la formación de estudiantes que ingresarán en el primer año de las especialidades que oferta el Instituto Superior Pedagógico de Holguín. Los estudios en el Instituto comprenden un horario docente matutino y vespertino, acompañado de un estudio controlado en horas de la noche.

El diseño curricular integra, además de las asignaturas propias de un preuniversitario, la Teoría y Práctica de la Educación con una proyección marcadamente pedagógica. El mismo comprende también la observación y debate del Programa de Superación para Maestros por los estudiantes, así como la organización y desarrollo de ocho horas quincenales de prácticas sistemáticas, coordinada con las escuelas tributarias.

Se incluye una preparación política intensiva que comprende la visualización y discusión de mesas redondas, y de las principales informaciones tratadas en las emisiones diarias

del Noticiero Nacional de Televisión.

Como Director del centro, el autor de esta investigación ha venido detectando problemas relacionados con el diseño, orientación, ejecución y control de la organización escolar.

Lo antes mencionado determinó la ejecución del trabajo en este Instituto, conjugado con el conocimiento que posee de las características particulares del nivel de educación y de su experiencia como directivo en el mismo.

2. Acceso al escenario

El investigador accedió al mismo de manera natural. Las funciones que cumplía como Director del centro le facilitaron el acceso a todo el personal que laboraba en el mismo, y por tanto estaba relacionado con el proceso de organización escolar.

3. Proceso de selección del caso

El mismo se originó en el propio proceso de acceso del investigador al escenario. Como ya se planteó a inicios de este epígrafe, la naturaleza de la organización escolar, el alcance que tiene la misma, así como su significación para alcanzar los objetivos del centro, condujo a que se le seleccionara como el caso a estudiar.

4. Métodos empleados para la recogida de información

Los métodos empleados para la recogida de la información se seleccionaron sobre la base de que permitieran obtener datos objetivos y sistemáticos acerca de cómo tenía lugar el proceso de organización escolar. Para ello, se consideró que debían permitir el acceso a esa información de manera natural, como parte del propio proceso docente- educativo para minimizar la presencia de factores subjetivos que distorsionaran los datos obtenidos.

La información se obtuvo, básicamente mediante la observación participante y en las acciones de control diseñadas para cada uno de los niveles de dirección de la organización escolar.

5. Tratamiento a los datos obtenidos

El estudio de cada caso se inició a partir de una caracterización inicial. En la investigación, el proceso de análisis de la información se realizó a todo lo largo de la puesta en práctica de las acciones elaboradas. Esto permitió la recogida sistemática de información y el inmediato tratamiento correctivo de las dificultades detectadas, así como la consolidación de los logros que se iban alcanzando.

La combinación de los métodos explicados en el inciso anterior facilitó la comprensión de

las dificultades que se encontraban. La distinción de dichos problemas se realizó por cada uno de los niveles de dirección propuestos. Se pudo precisar, por tanto, cuáles acciones debían ser modificadas, ampliadas o restringidas.

6. Aspectos éticos tenidos en cuenta

Para desarrollar la investigación se contó con la autorización de la Dirección Municipal de Educación del municipio Calixto García, en específico de la dirección del nivel preuniversitario. Se consultó, además, con el Consejo de Dirección del Instituto, el cual ofreció su consenso positivo, y apoyo para desarrollar el trabajo.

Además, para lograr una máxima confidencialidad, las iniciales de los nombres y apellidos de aquellos agentes educativos que se mencionan en este trabajo fueron rotulados, para su exposición, con caracteres que no se corresponden con los de los sujetos.

7. Criterios de calidad

De los criterios de calidad comúnmente empleados en los estudios cualitativos, en la presente investigación se tomaron los siguientes:

- **Prolongación del tiempo de relación entre el investigador y el fenómeno estudiado**: la interacción entre ambos se prolongó por un tiempo suficiente para que el investigador lograra establecer los aspectos esenciales de la organización escolar en el Instituto. Se logró, además, establecer un clima abierto, de cooperación y aceptación por parte de todos aquellos sujetos que se relacionaban directa o indirectamente con la organización escolar. Esto favoreció la veracidad (credibilidad) de los descubrimientos que se iban obteniendo en la investigación, en la medida en que se aplicaban las acciones.
- **Participación de otros investigadores**: la aplicación de las acciones diseñadas coincidió con la presencia en la escuela de un profesor de Instituto Superior Pedagógico de Holguín. El mismo se desempeñaba como Jefe del Departamento de Humanidades y Asesor del Centro. Su condición de Doctor en Ciencias Pedagógicas y experiencia en el campo de la investigación, además de su aceptación como tutor y colaborador del presente trabajo, permitieron contar con una fuente que actuaba como contrapartida a las interpretaciones realizadas por el investigador. Tanto el colaborador como el investigador realizaban el análisis e interpretación de los datos de manera

independiente. Posteriormente, se desarrollaron sesiones para comparar los datos y sus respectivas interpretaciones. Esto ayudó a reducir la subjetividad.

- **Triangulación**: el estudio se realizó mediante el empleo de métodos que permitieron obtener una serie de datos consistentes que garantizaron su credibilidad. Además, la información se obtuvo de diferentes fuentes (el investigador, su colaborador y otros sujetos envueltos en la investigación) con el objetivo de contrastar los datos e interpretaciones realizadas.
- **La comprobación con los sujetos**: los datos obtenidos, así como las interpretaciones realizadas de ellos, fueron discutidos con todos aquellos sujetos que se relacionaban directa o indirectamente con la organización escolar. Este proceso garantizó una evaluación de la veracidad de la información y las conclusiones a las que se llegaban durante la puesta en práctica de las acciones.

Una vez precisada la estrategia metodológica seguida para el estudio de caso, a continuación se presentan los resultados esenciales que se obtuvieron mediante la aplicación del mismo.

La instrumentación práctica de las acciones elaboradas en esta investigación tuvo lugar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”. La misma se desarrolló durante el curso 2007- 2008. En ese curso escolar, el centro cumplió su séptimo año como pre Pedagógico.

Su matrícula total ascendió a 344 estudiantes. De ellos: 164 en 10mo, 78 en 11no, y 128 de 12mo. La procedencia de los estudiantes de 10mo grado era de las secundarias básicas tributarias de los municipios Báguano, Gibara y Rafael Freyre. Los estudiantes de 11no grado que proceden de estos municipios, son los que cursaron y aprobaron el 10mo grado el curso anterior en el instituto antes mencionado. La matrícula del 12mo grado estaba compuesta por estudiantes del resto de los preuniversitarios de Calixto García, a los cuales no se les aplicó ningún proceso de captación para su matrícula en este tipo de centro y vieron en la opción de carreras pedagógicas la posibilidad de ingreso a la Educación Superior.

Para el desarrollo del proceso docente educativo, el instituto cuenta con las condiciones materiales adecuadas. Desde el punto de vista estructural, el centro tiene un edificio docente con 22 aulas con su mobiliario completo, iluminación adecuada, un TV y un video

para cada aula, la biblioteca escolar con todas las condiciones y el personal calificado para su atención las 24 h.

El instituto posee dos edificios de residencias, uno para cada sexo. La capacidad es de 400 estudiantes por edificio. Como se aprecia, el centro tiene una gran capacidad para asimilar una matrícula elevada, de hasta 800 alumnos. Las residencias cuentan con todas las condiciones materiales necesarias.

En el edificio de residencias de hembras, en la primera planta se ubica la enfermería, acondicionada con los recursos para la atención médica primaria. En la primera planta del edificio de residencias de varones, se ubican los laboratorios de Informática, con 15 computadoras cada uno.

La institución tiene también un cuarto edificio en el que se encuentran la cocina- comedor y los almacenes. Ellos están debidamente acondicionados y equipados para la prestación de servicios.

Los recursos humanos del centro comprenden un total de 78 trabajadores. De ellos, 43 de servicio con la preparación necesaria para el cargo y 35 docentes los cuales se agrupan en las siguientes categorías: un Doctor en Ciencias Pedagógicas del Instituto Superior Pedagógico de Holguín que presta sus servicios como Jefe de Departamento de Humanidades y Asesor Integral del Centro, 19 licenciados en educación (8 en educación primaria y 11 de otras especialidades), 15 profesores en formación, de ellos 7 en cursos para trabajadores y 8 en curso regular diurno. La experiencia profesional promedio es de 4,8 años en la educación preuniversitaria y 26,1 años como promedio de edad. Como se deduce del análisis anterior, el claustro de profesores es relativamente joven e inexperto en la Enseñanza Preuniversitaria, y en específico en las particularidades de un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas.

La estructura de dirección del instituto estaba constituida por 9 integrantes, los que tenían junto al colectivo pedagógico un año de trabajo como mínimo en un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas y cinco años de experiencia de dirección.

Los aspectos hasta aquí abordados trajeron como consecuencia que los resultados integrales del centro no fueran los esperados durante el curso 2006- 2007. Estos propios resultados, la experiencia adquirida paulatinamente por el autor de este trabajo durante el

desarrollo de su labor como directivo del centro, así como la profundización en los estudios de la organización escolar condujeron a que se replantearan las acciones tradicionalmente empleadas para organizar el trabajo en el instituto.

La preparación del curso escolar 2007- 2008 en el centro estuvo marcada por un profundo análisis acerca de cómo se diseñaba, orientaba, ejecutaba y controlaba la organización escolar. Para ello se tuvo en cuenta el criterio de los estudiantes, del colectivo pedagógico, las organizaciones políticas y de masas, así como de la familia.

Esa primera aproximación hacia una nueva visión de la organización escolar, permitió concluir que entre los aspectos que más afectaban la organización escolar del centro se encontraban los siguientes: el desconocimiento y falta de dominio de los objetivos del centro (falta de precisión en la función social que se debía cumplir), la no contextualización del contenido de la organización escolar, la falta de protagonismo de todos aquellos agentes que debían intervenir en el proceso (la organización escolar se asociaba a las figuras del Director, el Subdirector Docente, el Vicedirector de Trabajo Educativo y el Secretario Docente). Las evidencias antes descritas constituyen ejemplos concretos de las limitaciones conceptuales existentes en torno al término organización escolar.

Otro ejemplo concreto de lo antes expuesto se enmarca en lo expresado por el sujeto **A.F.F.** Según su criterio “... *la organización escolar del centro es muy buena. La escuela está limpia, hay orden interior.... los estudiantes se portan bien...*”

Un elemento que también se precisó fue el relacionado con las fuentes de las que se nutre la organización escolar son insuficientemente utilizadas. Las que son consultadas con mayor sistemática son las líneas trazadas por el PCC y el MINED. Su estudio resulta obvio a partir de que ellas establecen, en sentido general, la política del Estado Cubano para la educación en el país. Se hizo evidente, por tanto, que no se aprovechan adecuadamente las mejores experiencias de dirección y gestión de la escuela, así como la trayectoria pedagógica del pasado, el presente y el futuro.

A partir de los resultados ya expuestos, se puede afirmar que en el Instituto no se contaban con los métodos y herramientas necesarias para el diseño, orientación, ejecución y control eficiente de la organización escolar en el centro.

La implementación de las acciones propuestas en la presente investigación estuvo dirigida, consecuentemente, a revertir las insuficiencias descritas con anterioridad. Debe señalarse

que todas las acciones previstas fueron llevadas a la práctica. Por razones de carácter metodológico, y atendiendo a las características del documento escrito que hoy se presenta, sólo se hará referencia a algunas de ellas. El análisis de dichas actividades persigue describir el proceso desarrollado, así como la naturaleza de los cambios operados.

Una de las acciones que resultó crucial para el posterior trabajo con la organización escolar fue la referida al análisis de los elementos teóricos esenciales de la organización escolar y de su necesaria contextualización a las características particulares del Instituto. La actividad se desarrolló como se había previsto, mediante la discusión de un tema metodológico para los agentes educativos del primer nivel de organización escolar y los jefes de departamentos (segundo nivel). Durante el desarrollo del tema se aportaron criterios como los siguientes:

Sujeto TDR: "... los aspectos teóricos abordados no son de mi dominio, pues en los años de trabajo en la enseñanza (9), no he tenido referencia de los mismos nunca. No tenía ni idea de que el conocimiento de estos fuese determinante para alcanzar los objetivos del IPVCP. Siempre he asociado a la organización escolar con el cumplimiento del reglamento escolar..."

MDA: "... desde mi punto de vista, nunca he visto a la organización escolar como el eje central de todas las actividades o procesos que se desarrollan en una institución docente, pero que hoy, he comprendido lo vital que es esta para el funcionamiento adecuado de la misma..."

OML: "... independientemente a mi experiencia en los IPVCP y a los conocimientos teóricos que poseo, no he trabajado la misma desde la contextualización de la teoría. Generalmente lo he hecho desde la aplicación de los elementos que me han sido más prácticos, sin tener en cuenta otros agentes educativos. Hoy puedo percatarme de la necesidad de un mismo objetivo para todos..."

VLA: " He trabajado en dos niveles de educación y he escuchado hablar mucho de documentos normativos. He trabajado con aquellos que me orientaron, pero que los tuve en cuenta solamente para el tratamiento a los elementos propios del contenido, no hacia la organización escolar. El tratamiento dado a los elementos teóricos abordados con su

debida contextualización, así como a los documentos normativos me hacen tener otra visión de la misma, y que esto me posibilitará dar un mejor tratamiento a esta...”

Los planteamientos anteriores evidenciaron una disposición positiva a asumir el cambio en torno a la organización escolar. La misma tuvo lugar no mediante indicaciones de índole administrativa o de forma autoritaria, sino mediante la reflexión y discusión académica. Se produjo, además, un enriquecimiento de los fundamentos teóricos presentados, gracias a la introducción de ejemplos prácticos acerca de cómo la teoría discutida se podía manifestar en las diferentes áreas de trabajo.

El seguimiento dado a esta acción, así como la comprensión de una perspectiva de la organización escolar, se realizó mediante el control dado a las actividades particulares del segundo y tercer nivel de dirección de la organización escolar.

El tema desarrollado permitió proyectar el trabajo en los departamentos docentes, así como en las áreas de servicios de una manera más flexible y contextualizada. El balance realizado del trabajo determinó los elementos particulares que habían afectado la organización escolar durante el pasado curso. Se buscaron alternativas de solución a las dificultades y se consideraron las fortalezas de cada área.

Un aspecto muy significativo fue la asignación de responsabilidades concretas a cada uno de los miembros de los colectivos. Se destaca un hecho en el **Departamento K**, en el cual se le otorgó un protagonismo singular a uno de los profesores de más vasta experiencia en el Instituto y en el Plan de Escuelas al Campo de Calixto García. Al respecto dicho sujeto (**F.C.R.**) expresó: *“En mis años de trabajo, no muy pocos, me siento por primera vez importante en mi Departamento....las tareas dada por mi jefe son duras pero creo que puedo contribuir a que las cosas salgan mejor...”*

Un cambio notable se apreció en la calidad de los servicios prestados por las áreas responsables de ello. Durante todo el curso escolar, debido a la detallada explicación de las funciones de cada uno de sus miembros, no se registraron afectaciones al proceso docente educativo. Resultan también destacables los reconocimientos de que fuese objeto la escuela en cuanto a la producción de alimentos, en particular en el componente proteico para estudiantes y profesores. Este es un resultado concreto que refleja la eficiencia alcanzada en la organización de las tareas desarrolladas por esa área, y consecuentemente por cada uno de los miembros de la misma.

Durante la implementación de las acciones, existieron dos que resaltaron por el impacto que tuvieron tanto en la esfera afectivo- motivacional como en el propio proceso de organización escolar. Ellas fueron las referidas a las valoraciones de las versiones iniciales de la estrategia general del trabajo del centro y del sistema de trabajo diseñado para la concreción de la misma. La forma en que se concibió el análisis y discusión de las versiones de ambos documentos metodológicos posibilitó la creación de un clima muy positivo en el Instituto. Todo el colectivo pedagógico consideró como muy acertada la oportunidad de expresar sus opiniones y de realizar modificaciones a la estrategia de la escuela y al sistema de trabajo. Al respecto, el sujeto **J.F.K.** manifestó: *“...por primera vez se me tiene en cuenta cabalmente para tomar decisiones en cuanto a la vida de la escuela...eso me hace sentir bien. Trataré de aportar lo más que pueda para que todo salga lo mejor posible.”*

La naturaleza de las acciones a las que se ha hecho alusión permitió reconsiderar algunos aspectos propuestos inicialmente en la estrategia de trabajo. El análisis consensuado condujo a la toma de decisiones colectivas para mejorar la planificación realizada de la organización escolar. Esto, a la vez, contribuyó a una mejor orientación y ejecución de las actividades previstas en el sistema de trabajo del Instituto.

A manera de ejemplo se relacionan dos de los cambios realizados en las concepciones de trabajo, a partir de las acciones que se están valorando.

El trabajo con los monitores constituye una actividad esencial del Instituto. El evento de monitores estaba previsto a desarrollarse el día 26 de cada mes. Una vez desarrolladas las acciones ya señaladas, y a propuesta de la generalidad del colectivo pedagógico, se decidió tomar esa fecha como el eslabón final de todo un proceso relacionado con el trabajo con los monitores. Se estableció la política de llevar a cabo eventos de base en cada uno de los departamentos docentes, fomentado la participación de un mayor número de estudiantes y una mayor variedad en cuanto a las asignaturas en la que los estudiantes presentaban sus clases.

Tal decisión tuvo un inmediato impacto en la motivación profesional de los alumnos, así como en la atención a las particularidades de cada uno de ellos. Según **P.P.P.** (estudiante de 10mo grado) *“...esta nueva forma de trabajo me ha permitido apreciar más de cerca la labor de mis profesores, y de mis compañeros de aula. Me gusta cada vez más la idea de*

ser maestro....es increíble lo que pueden hacer mis compañeros cuando dan una clase...¡Ojalá algún día yo pueda dar una clase tan bonita!".

Otra de las actividades cruciales en el centro es la de los matutinos. De manera tradicional, su preparación y ejecución se habían concebido como responsabilidad directa de la Federación de Estudiantes de la Enseñanza Media (FEEM). Una vez analizadas las propuestas formuladas por los miembros del colectivo pedagógico de la escuela, así como las organizaciones políticas y estudiantes se decidió incorporar a la planificación de los matutinos a miembros del colectivo pedagógico. De esta forma, sin sustituir el papel de la FEEM en estas actividades, se logró un incremento de la calidad en las mismas. Resulta significativo señalar la incorporación de los trabajadores durante la ejecución de los matutinos. Esos espacios pasaron de ser actos formales a momentos de intercambio de reflexión, de diversión y sobre todo orientación para todos en la escuela.

Hasta el momento se han ido presentando algunas de las experiencias (y cambios) observados durante la aplicación de las acciones propuestas en esta investigación. Resulta también necesario realizar una valoración integral de los resultados del Instituto. A continuación se presentan algunos de ellos.

Los resultados más significativos obtenidos en el Instituto durante el curso 2007/2008 pueden resumirse de la forma siguiente:

Se logró el dominio de los principales documentos normativos que rigen la política educacional en cada área de trabajo. Esta acción resultó altamente significativa para los profesores noveles, los estudiantes en formación, así como para aquellos profesores provenientes de otras enseñanzas.

Un impacto muy importante lo tuvo el análisis de los resultados obtenidos en el curso anterior, definiendo: logros, dificultades y causas de estas. El mismo permitió diseñar una estrategia general de trabajo, particularizada en cada área, que permitió obtener los resultados altamente positivos que evidencia la escuela en estos momentos. Entre los más relevantes se encuentran:

- ✓ El 100% de estudiantes de 12mo grado aprobados.
- ✓ El 94.64% de resultados en 11no grado.
- ✓ El 93.33 % de resultados en 10mo grado.
- ✓ El 96.88 % de resultados generales.

- ✓ Un 94,21% de estudiantes de 12mo grado avalados para ingresar al Instituto Superior Pedagógico, se debe especificar que la matrícula de este grado se recibió en este mismo curso con serios problemas conductuales (sólo seis no alcanzaron ese requisito de ingreso por su trayectoria estudiantil).
- ✓ La incorporación del 100% de estudiantes de 12mo grado a las prácticas concentradas.
- ✓ La evaluación de Excelente otorgada por los municipios tributarios en cuanto a la calidad del diseño y ejecución de las prácticas concentradas, así como a la actitud mantenida por los estudiantes durante la estancia en sus centros.
- ✓ La obtención de evaluación de Muy Bien en siete de los 10 indicadores incluidos en el Reglamento de Inspección (Resolución 80) en la Visita de Inspección Total, los tres restantes de Bien.
- ✓ La estabilidad apreciada durante todo el curso en cuanto a la asistencia escolar (96,3%). Este aspecto resulta altamente significativo atendiendo a que los estudiantes del centro provienen de municipios lejanos al Instituto.
- ✓ El cumplimiento del sistema de trabajo del instituto. Esto propició el cumplimiento de las actividades típicas de un pre pedagógico, en particular las referidas a: eventos de monitores (el 100% de los estudiantes impartieron al menos una clase), el desarrollo de concursos mensualmente, la presentación de ocho sociedades científicas, festivales del saber, festivales docente- recreativos, la realización de tres eventos deportivos a nivel de instituto y uno zonal, así como los chequeos de emulación de estudiantes y trabajadores.
- ✓ La obtención de avances en los niveles de aprendizaje, en 10mo y 11no grados en todas las asignaturas.
- ✓ La sistematicidad y calidad alcanzada en los eventos deportivos, así como en las actividades recreativas.

En sentido general se puede afirmar que las acciones aplicadas promovieron cambios en los modos de actuación tanto de estudiantes como profesores. Se evidenció un mayor compromiso en el desarrollo de las actividades y en cumplimiento de las tareas generales y particulares, lo cual condujo a elevar la eficiencia del trabajo en la escuela, y por tanto a

obtener resultados cualitativa y cuantitativamente superiores con respecto a otros cursos escolares.

Los aspectos antes señalados constituyen evidencias empíricas que reflejan el impacto de las acciones implementadas para optimizar el proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas: “Bartolomé Masó Márquez”.

CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO II

El análisis de los resultados obtenidos en el Capítulo permite concluir que las acciones elaboradas integran en su contenido los sustentos teóricos asumidos en el Capítulo I. Ellas tienen como rasgos distintivos el estar contextualizadas a las particularidades del proceso docente- educativo del Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez” y considerar agentes educativos y niveles de dirección para diseñar, orientar, ejecutar y controlar el proceso de organización escolar.

Las acciones propuestas están concebidas para cada uno de los niveles de dirección por los que transita la organización escolar. Ellas especifican los principales aspectos metodológicos que deben ser considerados para su diseño y posterior aplicación, es decir, se detallan los objetivos, los aseguramientos materiales y humanos que se requieren, así como posibles vías para llevarlas a cabo.

La implementación de la propuesta permitió obtener evidencias empíricas acerca de la factibilidad de las acciones propuestas para optimizar el proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”.

CONCLUSIONES GENERALES

El análisis integral de los resultados alcanzados en los distintos momentos de la investigación conduce a formular las conclusiones siguientes:

1. Las concepciones que históricamente se han aplicado en cuanto a la organización escolar en los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas y en el de “Bartolomé Masó Márquez”, de manera particular, no han permitido que se hayan obtenido los resultados deseados en cuanto al funcionamiento de estos centros escolares.
2. El diseño, ejecución y control de la organización escolar resulta un proceso sumamente complejo en cualquier institución de este tipo. La misma se hace más compleja en las condiciones de un instituto preuniversitario vocacional de ciencias pedagógicas, tomando en consideración las características del proceso formativo que allí tiene lugar. La organización escolar se convierte no sólo en una necesidad pedagógica para alcanzar buenos resultados, sino en un modo de actuación a seguir por los estudiantes durante la continuidad de estudios en el Instituto Superior Pedagógico.
3. La propia complejidad de la organización escolar demanda que se contextualice, tanto la teoría como la práctica existente relacionada con el tema, a las condiciones específicas en las que tiene lugar el proceso docente- educativo. De esta forma, lo que puede ser válido para un centro escolar puede que no lo sea para otro de características similares.
4. La propuesta aquí presentada resulta novedosa ya que particulariza el proceso de organización escolar no sólo al contexto de un pre pedagógico, sino a las condiciones sociales y naturales en las que tiene lugar el proceso docente- educativo de los estudiantes. Se distingue también por declarar explícitamente los agentes educativos que intervienen en la organización escolar de un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas, las funciones de cada uno de ellos, así como los niveles de dirección en los que se integran para planificar, orientar, ejecutar y controlar todo el proceso de organización escolar.
5. La utilización del estudio de casos como método investigativo permitió obtener criterios valorativos suficientes y necesarios para afirmar que, en una primera

aproximación, las acciones elaboradas son pertinentes para generar cambios positivos en cuanto a la organización escolar. De esta forma, se contribuyó al funcionamiento integral del Instituto, así como a la adecuada formación de los estudiantes.

RECOMENDACIONES

Los aspectos abordados en la investigación, así como las conclusiones a las cuales se arribó en el presente trabajo, conducen a recomendar lo siguiente:

1. Replicar la puesta en práctica de las acciones elaboradas para obtener nuevas evidencias empíricas acerca de su pertinencia. Esto podría realizarse en otros institutos preuniversitarios de Ciencias Pedagógicas del municipio, o de la provincia. Los resultados que se obtengan de seguro contribuirían al perfeccionamiento de las acciones diseñadas, y por tanto, a elevar la calidad de la organización escolar en este tipo de institutos.
2. Independientemente de que no es un requisito para una investigación como la desarrollada el proponer aportes en el campo de la teoría, el autor de este trabajo considera que debe seguir profundizándose en la explicación y fundamentación de las relaciones que se establecen entre los distintos niveles por los que transita la organización escolar en un instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Pedagógicas. Si bien éste fue un aspecto útil para la elaboración de las acciones, su estudio necesita ser abordado más exhaustivamente.
3. La experiencia obtenida en cuanto al empleo del estudio de casos conduce al autor a sugerir el empleo de este método, así como otros de naturaleza cualitativa, para estudiar el proceso de organización escolar.

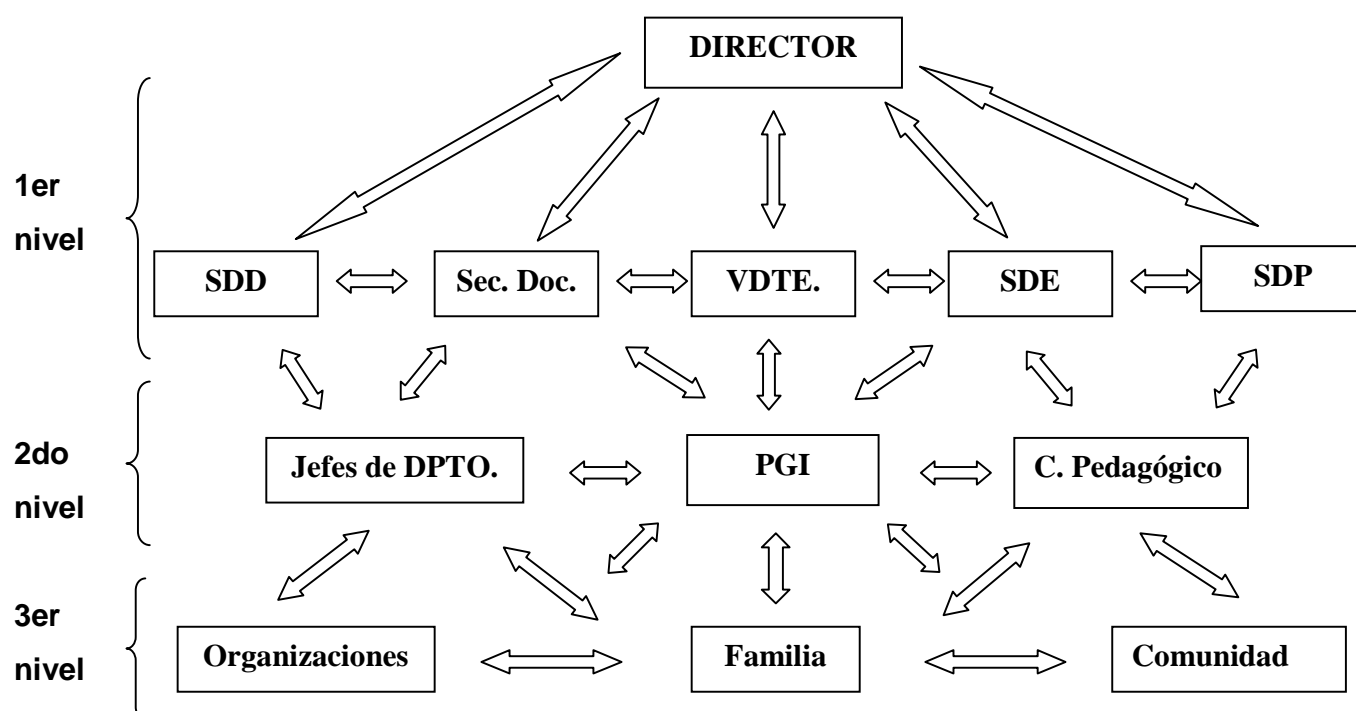
Bibliografía

1. Addine, F y otros (1998): Didáctica y optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
2. Addine, F. (Compiladora) (2004): Didáctica: Teoría y práctica. Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de La Habana. Cuba.
3. Alpízar Idalia (1993): El nuevo concepto de humanismo para las nuevas generaciones. En Revista Cáñina. Vol. XVII.
4. Antúnez, Serafín y Joaquín Gairín (1998): La Organización Escolar: Práctica y Fundamentos. Editorial Graó, de Serveis Pedagògics. Barcelona. España.
5. Basso, Zoraida et al (1998): Formación Humanística del Profesor. En Revista Luz Propia No. 4. La Habana. Cuba.
6. Boldiriev, N. I. (1987): Metodología de la Organización del Trabajo Educativo. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
7. Campistrous Pérez, L. y Celia Rizo Cabrera (1998): Indicadores e investigación educativa. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Ciudad de La Habana.
8. Castro Ruz, Fidel. (1981): Discurso pronunciado en el acto de graduación del Destacamento Pedagógico Universitario Manuel Ascunce Doménech. La Habana. Cuba.
9. Colectivo de autores (1984): Pedagogía. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
10. Coll, Cesar et al. (Compiladores) (1990): Desarrollo Psicológico y Educación, II. Alianza Editorial, S. A. Madrid. España.
11. Colectivo de Autores (1989): Temas sobre la actividad y la comunicación. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana. Cuba.
12. Consejo de Escuela. (SF) En Documentos normativos para el Sistema Nacional de Educación. La Habana. Cuba.
13. Constitución de la República de Cuba. (2001), Editorial Pueblo y Educación y Editora Política. La Habana. Cuba.
14. Doménech, Joan y Jesús Veña (1997): La organización del espacio y del tiempo en el centro educativo. Editorial Graó, de Serveis Pedagògics. Barcelona. España.

15. Galperin, P.Ya. (1982): Introducción a la psicología, Editorial Pueblo y Educación, Ciudad de la Habana.
16. García, M. Teresa (1998): Principios de la psicología y la pedagogía especiales. Su encuadre teórico-metodológico, Facultad de Psicología. Universidad de La Habana, Ciudad de La Habana.
17. García Galló, G.J. (1989): Leyes de la dialéctica, Editorial Gente Nueva, La Habana.
18. _____ (1981): Elementos de Filosofía Marxista, Editorial Gente Nueva, La Habana
19. González Maura, Viviana. (1995): Psicología para Educadores. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
20. Ileašov, I.I. y V.Ya Liudis (1986): Antología de la psicología pedagógica y de las edades, Editorial Pueblo y Educación, La Habana
21. Klemble Gregory, A. (1986): Fundamentos de Psicología General. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
22. Kilngberg, Lothar (1972): Introducción a la Didáctica General. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
23. Kuzmina, N.V. (1987): Ensayo sobre la psicología de la actividad del maestro, Editorial Pueblo y Educación, La Habana
24. Labarrere Reyes, Guillermina y Gladys E. Valdivia Pairol (1991): Pedagogía. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
25. Lanuez Bayolo, M. y Ernesto Fernández Rivero (1997): Material docente para el curso de Metodología de la Investigación Educativa II de la Maestría en Educación, Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño y Cátedra UNESCO en Ciencias de la Educación, La Habana
26. Leontiev, A. N. (1975): Actividad. Comunicación. Personalidad. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
27. Ley No. 1289 Código de la Familia, En selección de artículos del Código Jurídico. La Habana. Cuba.
28. Ley No. 62 Del Código Penal, tal como quedó modificada por el Decreto Ley No. 165, En selección de artículos del Código Jurídico. La Habana. Cuba.
29. Leyva Raquel y Caridad Leyva (s. f.): Dirección, organización e higiene escolar. Guía de Estudio. Departamento de Formación Pedagógica General. Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero", Holguín. Cuba.
30. López Hurtado, Josefina (1996): El carácter científico de la pedagogía en Cuba. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
31. Manual de Educación Formal. (1983): Empresa de Impresiones Gráficas del Ministerio de Educación de Ciudad de la Habana. Cuba.

32. **Martínez Canalejo, Humberto (1986): Apuntes sobre aspectos metodológicos de la investigación científica (Tomo 1). Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.**
33. **Merani, A. L. (1983): Diccionario de Pedagogía. Ediciones Grijalva. S. A. Barcelona. España.**
34. **Ministerio de Educación (1999): El Sistema de Trabajo Político- Ideológico del Ministerio de Educación. La Habana. Cuba.**
35. _____ (s.f.): **Selección de lecturas de psicología general II (Primera Parte)**
36. _____ (1984): **Pedagogía, Editorial Pueblo y Educación, La Habana**
37. _____ (1998): **Lineamientos para fortalecer la formación de valores, la disciplina y la responsabilidad ciudadana desde la escuela. La Habana. Cuba.**
38. _____ (2007): **Cartas Circulares. La Habana. Cuba.**
39. **Nocedo de León Irma y Hedí Abreu Guerra (1089): Metodología de la Investigación Pedagógica y Psicológica. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.**
40. **Ortiz Torres, E. y M. de los Ángeles Mariño (1995): ¿Cómo educar la personalidad?, Instituto Superior Pedagógico “José de la Luz y Caballero”, Holguín.**
41. **Pérez Rodríguez, Gastón et al (1996): Metodología de la Investigación Educacional. (Primera Parte) Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.**
42. **Razinkov, O. (Traductor) (1980): Diccionario de Filosofía. Editorial Progreso. Impreso en la URSS.**
43. **Rico Montero, Pilar (1996): Reflexión y Aprendizaje en el Aula. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.**
44. **Savin, N. V. (1972): Pedagogía. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.**
45. _____ (2000): **¿Cómo hacer más eficiente el aprendizaje? ICCP. Impreso en Ediciones CEIDE. México.**
46. **Silvestre Oramas, M. (2001): Aprendizaje, educación y desarrollo, Editorial Pueblo y Educación, Ciudad de la Habana. Cuba.**

ANEXO # 1
Gráfico ilustrativo de los niveles por los que transita la organización escolar en el
IPVCP: "Bartolomé Masó Márquez"



ANEXO # 2

Fuentes orales encuestadas para determinar las concepciones relacionadas con la Organización Escolar y el tratamiento dada a la misma en el IPVCP “Bartolomé Masó Márquez”

- 1- MSc. Rolando Medina Arena (actualmente Subdirector que atiende la enseñanza preuniversitaria a nivel Provincial)
- 2- MSc. Leonel Díaz Pérez (actualmente Metodólogo Integral de Preuniversitario en la provincia)
- 3- Lic. Delber Almaguer Batista (actualmente Metodólogo Integral de Preuniversitario en la provincia)
- 4- Lic. Abel Ricardo Rodríguez(actualmente Metodólogo Integral de Preuniversitario en la provincia)
- 5- Liset Ricardo Echavarría (actualmente Metodóloga Integral de Preuniversitario en la provincia)
- 6- Lic. Pilar del Rosario Atucha Rodríguez (actualmente Metodóloga Integral de Secundaria Básica en la Provincia)
- 7- MSc. Araíz Maturell Aguilera (actualmente Directora municipal de educación en Calixto García.)
- 8- MSc. Alma Teresa Valdez Obregón (actualmente atiende la Universalización de Educación Superior Pedagógica en la Sede de Mir. Municipio Calixto García)
- 9- Lic. Rigoberto Ávila Obregón.(actualmente Subdirector que atiende la enseñanza preuniversitaria a nivel municipal en Calixto García)
- 10-Lic. Ezequiel Rojas Pérez (actualmente Metodólogo Integral de preuniversitario en Calixto García)
- 11-Lic. Omar Escalona Rojas (actualmente Inspector municipal en Calixto García)
- 12-Lic. Ronny Pérez Rojas (actualmente en misión, ex director del IPVCP:”Bartolomé Masó Márquez”)
- 13-Lic. Carlos Armando Castro (actualmente Director del IPUEC:”Mariana Grajales Coello”)
- 14-Lic. Yunior Torres (actualmente Director IPUEC:” Pedro Véliz Hernández”)
- 15-MSc.. Leonel Caballero Yamusa (actualmente Director del IPVCP:”Rafael Cruz Pérez “)

16-Lic. Antonio Alfredo Ricardo Velásquez (actualmente Subdirector de Internado del Conservatorio del la Música, ex VDTE del IPUEC:” Víctor Escalona Benítez”)

ANEXO # 3

Encuesta aplicada a las fuentes orales

Objetivo: determinar las concepciones existentes acerca del término organización escolar, así como el tratamiento dado a la misma en los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas

Estimado compañero(a):

En la actualidad estamos desarrollando una investigación para optimizar el proceso de organización escolar en la enseñanza preuniversitaria, específicamente en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez.” Como parte de este trabajo, necesitamos determinar las concepciones existentes acerca del término organización escolar, así como el tratamiento dado a la misma en los Institutos Preuniversitarios Vocacionales de Ciencias Pedagógicas. Por esta razón, le solicitamos que responda, con la mayor sinceridad posible, las preguntas que a continuación le formularemos. Le agradecemos por adelantado su ayuda y esperamos poder contar nuevamente con su cooperación en otros momentos de nuestra investigación.

Muchas gracias.

Datos generales

- 1- Nombres y apellidos
- 2- Centro de trabajo
- 3- Labor que desempeña
- 4- Años de experiencia en la educación preuniversitaria
- 5- Grado científico o título académico

Cuestionario

1. ¿Cómo usted definiría el término “ organización escolar ”?
2. ¿Qué aspectos deben tomarse en consideración para proyectar el trabajo con la organización escolar en un centro docente, y en particular en un Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas?

3. ¿Cuáles agentes educativos, según su criterio, son los que en la actualidad intervienen de manera más activa en la organización escolar desarrollada en los centros del tipo antes mencionado?
- a) ¿Deberían incluirse otros? ¿Cuáles? ¿Por qué?

ANEXO # 4

Encuesta aplicada a directivos y profesores de los institutos preuniversitarios de Ciencias Pedagógicas

Objetivo: determinar qué criterios poseen los directivos y profesores en lo referido a la organización escolar, y el tratamiento dado a la misma en los institutos preuniversitarios vocacionales de Ciencias Pedagógicas.

Estimado (a) profesor (a):

En estos momentos estamos desarrollando una investigación dirigida a optimizar el proceso de organización escolar en el Instituto Preuniversitario de Ciencias Pedagógicas " Bartolomé Masó Márquez ".

Como parte de este trabajo, le solicitamos que responda el presente cuestionario el cual persigue como objetivo determinar sus puntos de vistas en relación con la organización escolar.

La sinceridad a la hora de emitir sus criterios resulta esencial para nuestro trabajo.

Le agradecemos por adelantado su cooperación, y esperamos poder contar nuevamente con su ayuda en caso de que fuese necesario.

Muchas gracias.

Datos generales

- 1- **IPVCP:** _____
- 2- **Años de experiencia en la educación preuniversitaria :** _____
- 3- **Años de experiencia en centros internos:** _____
- 4- **Grado científico o título académico:** _____
- 5- **Labor que desempeña en estos momentos:** _____
- 6- **Asignatura(s) que imparte:** _____

Questionario

1- ¿Qué conocimientos posee usted de la organización escolar?

- a) Alto _____ b) Medio _____ c) Bajo _____

1.1- ¿Qué entiende usted por organización escolar?

2- ¿Qué entiende usted por agentes educativos?

2.1 ¿Cuáles de ellos intervienen, en estos momentos, en la organización escolar de su centro?

3- A su juicio, ¿Cuáles son los agentes educativos que deben intervenir en la organización escolar para lograr que esta sea óptima?

4- ¿Qué papel considera usted desempeña la organización escolar dentro del proceso docente educativo para la formación integral del futuro profesional de la educación?

- a) Muy importante _____
 b) Importante _____
 c) Medianamente importante _____
 d) Poco importante _____
 e) No importante _____

4.1 Fundamente su selección.

5- ¿Cómo valora usted el nivel de organización escolar alcanzado en el Instituto que usted labora?

- a) Alto ____
 b) Medio _____
 c) Bajo _____

5.1 ¿Qué aspectos, según usted, considera que han influido para obtener el nivel de organización escolar antes señalado?

ANEXO # 5

Encuesta aplicada a los estudiantes del Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”

Objetivo: determinar los criterios de los estudiantes en cuanto a la organización escolar de su centro escolar y el papel que desempeña la misma en su formación integral

Estimado(a) estudiante:

En estos momentos estamos desarrollando una investigación dirigida a mejorar la organización escolar en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”.

Como parte de la investigación, le solicitamos que responda la siguiente encuesta que persigue como objetivo determinar qué criterios tiene usted en cuanto a la organización escolar de su centro y el papel que desempeña la misma en su formación integral.

La sinceridad con que conteste resulta esencial para desarrollar nuestro trabajo de manera eficiente.

Le agradecemos por adelantado su cooperación, y esperamos poder contar nuevamente con su ayuda en caso de que fuese necesario.

Muchas gracias.

Datos generales

1- Grado que cursa: _____

Cuestionario

1- ¿Qué aspectos usted señalaría como significativos al referirse a la organización escolar de su centro?

2- ¿Cómo evaluaría a su centro teniendo en cuenta el nivel de organización escolar alcanzado?

a) MB _____ b) B _____ c) R _____ d) M _____

3. ¿Qué papel ha desempeñado usted en la implementación del proceso de organización escolar de su centro?

4-¿Qué importancia usted le atribuye a la organización escolar de su escuela en su formación integral como futuro profesional de la educación?

a) **Muy importante** _____

b) **Importante** _____

c) **Medianamente importante** _____

d) **Poco importante** _____

e) **No importante** _____

4.1- Fundamente su selección

ANEXO # 6

Guía para el análisis de documento en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Pedagógicas “Bartolomé Masó Márquez”

Objetivo: recopilar información acerca del tratamiento dado a la organización escolar desde los órganos técnicos y de dirección, y que salida se le daba a los documentos normativos desde estos.

Guía de análisis

1- Cómo se concebía el proceso de organización escolar desde los órganos técnicos y de dirección.

- a) Muy Bien _____
- b) Bien _____
- c) Regular _____
- d) Mal _____

2- Cómo se le daba salida a los principales documentos normativos en los órganos técnicos y de dirección del IPVCP.

- a) Muy Bien _____
- b) Bien _____
- c) Regular _____
- d) Mal _____

3- Se concebían las estrategias o líneas para el trabajo con la organización escolar en el IPVCP.

- | | |
|-----------------------------|---------------------------|
| Sí _____ (especificar cómo) | No _____ (no especificar) |
| a) Muy Bien _____ | |
| b) Bien _____ | |
| c) Regular _____ | |
| d) Mal _____ | |

ANEXO # 7

Guía de observación al trabajo de los directivos durante la preparación a los profesores generales integrales y claustro.

Objetivos:

- 1- Determinar la dinámica de trabajo de los directivos en cuanto a la planificación, orientación, ejecución y control de las diferentes actividades de preparación a los profesores generales integrales y claustro, desde la salida de los documentos normativos de cada área.
- 2- Determinar el nivel de organización escolar alcanzado en la ejecución de las actividades de preparación a los profesores generales integrales y claustro.

Indicadores de la observación

1- Cómo se le da salida a los diferentes elementos teóricos de la organización escolar por los directivos.

Aspectos a observar:

- a) Conocimientos que muestra el directivo para el trabajo con los rasgos esenciales que asume la organización escolar en el IPVCP: "Bartolomé Masó Márquez".
- b) Como da salida a los componentes de orientación, ejecución y control de las diferentes actividades desarrolladas con los docentes.
- c) Creatividad durante la orientación de las actividades para el desarrollo con calidad de las mismas.

Escala a utilizar: Alto, Medio, Bajo (para cada uno de los incisos)

2- Clima psicológico.

- a) Motivación mostrada por los docentes ante los elementos teóricos trabajados durante su preparación.
- b) Participación activa durante el desarrollo de la actividad de preparación.
- c) Calidad alcanzada en la actividad realizada medida a través del cumplimiento de los objetivos propuestos.

Escala a utilizar: Alto, Medio, Bajo (para cada uno de los incisos)

3- Nivel de organización alcanzado por el colectivo de profesores generales integrales y claustro en general para el tratamiento adecuado a la organización escolar dentro de las actividades del día.

Escala a utilizar: Alto, Medio, Bajo

4- Nivel que muestran los directivos en el conocimiento de los diferentes elementos de la organización escolar.

- a) Empírico
- b) Teórico

ANEXO # 8

Guía de observación al trabajo de los profesores generales integrales y claustro con la organización escolar a nivel de grupo clase.

Objetivos:

- 1- Determinar la dinámica de trabajo de los docentes con los rasgos esenciales de la organización escolar durante diferentes momentos del día en un grupo clase.
- 2- Determinar el nivel de organización escolar alcanzado por un grupo clase durante el desarrollo de las actividades del día.

Indicadores de la observación

1- Como se le da salida a los diferentes elementos teóricos por los docentes.

Aspectos a observar:

- a) Conocimientos que muestra el docente para el trabajo con los rasgos esenciales que asume la organización escolar en el IPVCP: "Bartolomé Masó Márquez".
- b) Como da salida a los componentes de orientación, ejecución y control de las diferentes actividades desarrolladas por el grupo clase.
- c) Creatividad durante la orientación de las actividades para el desarrollo con calidad de estas.

Escala a utilizar: Alto, Medio, Bajo (para cada uno de los incisos)

2- Clima psicológico.

- a) Motivación mostrado por los estudiantes a la hora de realizar las actividades orientadas
- b) Participación activa de los estudiantes durante el desarrollo de la actividad.
- c) Calidad alcanzada en la actividad realizada.

Escala a utilizar: Alto, Medio, Bajo (para cada uno de los incisos)

3- Nivel de organización alcanzado por el grupo durante el desarrollo de las actividades del día.

Escala a utilizar: Alto, Medio, Bajo

4- Nivel que muestran los profesores en el tratamiento y concreción de los diferentes elementos de la organización escolar a nivel de grupo clase.

- a) Empírico
- b) Teórico