



**FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y TURISMO
CENTRO DE ESTUDIOS DE GESTIÓN
ORGANIZACIONAL**

**Especialidad de posgrado en
Dirección de Instituciones Educativas**

Trabajo final

**Título: Procedimiento para la dirección
del trabajo metodológico en las Escuelas
Especiales con grupos multígrados.**

Autora: Lic. Mercedes Marrero Pérez.

Holguín- 2016





UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

**FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y TURISMO
CENTRO DE ESTUDIOS DE GESTIÓN
ORGANIZACIONAL**

**ESPECIALIDAD DE POSGRADO EN DIRECCIÓN DE
INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

TRABAJO FINAL

**TEMA: PROCEDIMIENTO PARA LA DIRECCIÓN DEL
TRABAJO METODOLÓGICO EN LAS ESCUELAS
ESPECIALES CON GRUPOS MULTÍGRADOS.**

Autora: Lic. Mercedes Marrero Pérez.

Tutores: Lic. Madelín Rodríguez Batista. Epg.

Holguín- 2016

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo esencial la elaboración de un procedimiento para la dirección del trabajo metodológico que contribuya a favorecer la preparación de los directivos de las escuelas especiales con grupos multigrados.

Este constituye su principal aporte, puede ser un material de consulta para los directores de las diferentes instituciones educativas. Además, ser utilizado como herramienta de carácter metodológico, aplicable a la función metodológica que desarrollan los miembros del consejo de dirección y docentes con responsabilidades metodológicas con grupos multigrados. Puede estar contextualizado a la actividad de otros funcionarios que desempeñen labores de asesorías en las instituciones educativas.

Diferentes métodos de investigación, del nivel teórico y empírico, permitieron corroborar la validez de los resultados que se obtienen. Se utilizó para la validación un taller de socialización. Se escogió de forma intencional a un grupo de directivos y especialistas de las Escuelas Especiales del Municipio de Holguín. Los resultados apreciados ofrecen evidencias a favor de la aplicación del procedimiento que se propone.

DEDICATORIA

A: la Revolución que ha puesto en nuestras manos la posibilidad de vivir en el país más culto del mundo.

A: la Universidad Oscar Lucero Moya” de la provincia de Holguín, centro que me forma como profesional.

A: mis tutores, Dr. C. Adrián Almaguer Martí y Epg. Madelín Rodríguez Batista, por su cariño, confianza depositada y por la acertada dirección en la conducción del proceso investigativo.

A: los profesores del Departamento de Dirección Científica: Gracias por hacerme crecer como profesional.

A: mi esposo y mis hijos Eduardo y Endry Jesús, que son el tesoro más preciado que tengo en esta vida.

A: mis trabajadores y compañeros de grupo, por brindarme siempre su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Al: Dr. C. Adrián Almaguer Martí.

Sí, a Usted profe, que lo admiro y lo quiero mucho por su entrega, dedicación y empeño de transmitir adecuados modos de actuación con su profesionalidad y desinterés que lo caracteriza, por todos sus valores humanos, su incondicional ayuda y dedicación con todos, por el aporte de sus conocimientos de sus valiosas experiencias científicas.

A Usted. "Infinitas gracias"



Dr. C. Adrián Almaguer Martí.

ÍNDICE

No.	Contenido	Página
1	Introducción.	1
2	Diagnóstico.	8
3	Procedimiento para la dirección del trabajo metodológico en las escuelas especiales con grupos multigrados.	16
3.1	La dirección como fundamento necesario para la elaboración del procedimiento.	16
3.2	Procedimiento.	23
3.3	Los grupos multigrado en la educación especial.	26
3.4	Estructura del procedimiento.	30
4	Valoración de la pertinencia del procedimiento para la dirección del trabajo metodológico en las escuelas especiales con grupos multigrados.	37
5	Conclusiones	41
	Bibliografía	
	Anexos	

INTRODUCCIÓN

En todos los subsistemas de Educación de Cuba, el perfeccionamiento de la Educación, está en correspondencia con la política orientada por el Partido y el Estado. La escuela constituye la institución social a la que se le encomienda la misión de conducir el proceso educativo, dirigido a la formación y desarrollo de las nuevas generaciones, que se concreta con el fin y los objetivos de la Educación: la formación integral de los escolares.

El desarrollo alcanzado por el sistema educativo cubano depende en gran medida de la capacidad de sus directivos y los estilos de dirección puestos en práctica por estos, así como el conocimiento exhaustivo del ámbito educacional en que se desenvuelven

Las escuelas que atienden escolares con Discapacidad Intelectual transitan por un significativo momento de perfeccionamiento respondiendo a los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el VI Congreso del Partido y a los objetivos de la I Conferencia Nacional del Partido, con énfasis en los referente a la calidad de la clase donde debe alcanzar un orden prioritario; el trabajo metodológico y su correcta dirección, siendo la vía más importante para garantizar la elevación del trabajo docente en general.

En la estructura de dirección están las fortalezas con las que cuenta la institución educativa para dar respuesta a los problemas y contradicciones actuales y promover las transformaciones en busca de la calidad educativa. De esto se deduce que es necesario la preparación constante de los directivos, en busca de su profesionalización, para garantizar un acertado cumplimiento de su encargo social, que abarca la potenciación de todo un sistema de actividades educativas generales, específicas, correctivas y compensatorias en estrecha relación con la familia y la comunidad, con el objetivo fundamental de preparar a los docentes y a partir de ahí en una efectiva conducción del proceso de dirección escolar, de manera que se logre un aprendizaje desarrollador.

En nuestro país se conside la Educación Especial como un sistema de escuelas, modalidades de atención, recursos, ayudas, servicios de orientación y capacitación puesto a disposición de los escolares con Necesidades Educativas Especiales en grupos de riesgo, sus familias, sus educadores y el entorno en general. (Bell Rodríguez. R. 1997).

Es indudable que el éxito de estos elevados empeños se funda necesariamente en la preparación de los principales cuadros de las escuelas, materializado en el trabajo cotidiano. Las investigaciones y experiencias científicas que se desarrollan en la Educación Especial tienen la imprescindible responsabilidad de buscar las vías más adecuadas para la preparación de los cuadros de dirección y docentes y en consecuencia, que se revierta su validez práctica en el uso eficiente y sistémico en el desarrollo consciente del proceso de dirección para lograr un mayor desarrollo en el Proceso Docente Educativo con un aprendizaje y egreso de calidad.

Por lo que la autora asume el concepto de dirección emitido por Muguerzia en el que se plantea:

“La Dirección es el proceso de influencia consciente, sistemática y estable del sujeto sobre el objeto de dirección con el fin de alcanzar determinados objetivos, basándose en el conocimiento y la aplicación de leyes, principios y métodos que regulan el sistema sobre el cual se influye”.

La influencia consciente está determinada porque involucra a las personas o colectivos humanos de manera voluntaria haciéndolos protagónicos. Teniendo en cuenta las normas expresadas en principios, métodos y leyes.

Esta definición permite comprender el papel que juega el directivo en la conducción de este proceso involucrando a los subordinados hasta alcanzar el objetivo propuesto.

(Manzano, 1999), por su parte refiere que: *“La dirección escolar como ciencia de la dirección: es el sistema de conocimientos científicos-teóricos y modos de actuación que guían a los dirigentes escolares al logro de los objetivos de la escuela’.*

Esta disciplina como ciencia debe involucrar el personal subordinado en la preparación y toma de decisiones. Este elemento hoy en día constituye una de las exigencias fundamentales en el contexto educativo para el desarrollo de la participación de los directivos de las diferentes estructuras de dirección.

El proceso de dirección del trabajo metodológico en la institución educativa se considera como elemento primordial, por la influencia que este ejerce, desde la preparación de directivos y docente en el resto de los procesos.

Considerando como definición de este la ofrecida por Dr. C. Pedro Valiente Sandó (2013):

“proceso sustentado en el diagnóstico permanente de la profesionalidad y el desempeño de directivos, funcionarios y docentes y los resultados del proceso educativo que se desarrolla en las instituciones escolares, que tiene como contenido la planificación, organización, regulación, control y evaluación del sistema de actividades , enmarcadas en las formas propias del trabajo docente- metodológico y científico – metodológico, que se ejecuta por el director de la institución educativa, para propiciar la elevación cualitativa del proceso educativo, mediante el incremento progresivo de la preparación político-ideológica, pedagógico-metodológica y científica de los funcionarios y directivos municipales y los docentes y directivos escolares.”

El trabajo metodológico precisa de acciones encaminadas desde la estructura de dirección a elevar la preparación de los docentes, los que deben evolucionar a lo largo de un proceso permanente de formación. En este proceso interviene el director de la escuela como guía y líder del colectivo pedagógico. (200/2014)

De ahí deviene el propósito esencial de elevar al máximo la preparación de los directivos de las diferentes estructuras de dirección, de manera que posibilite mayor dominio en los docentes que trabajan con grupos multigrados de la Educación Especial, lo que propiciará resolver un problema profesional de dirección , en aras de mejorar la labor educativa en las instituciones escolares que atienden escolares con discapacidad Intelectual, teniendo en cuenta el cumplimiento de la Política Educacional y de las transformaciones que se llevan a cabo en esta especialidad.

Por esta razón los directores escolares como máximos responsables del trabajo metodológico en las instituciones educativas y en búsqueda de soluciones acertadas en las escuelas que tienen grupos multigrados en la Educación Especial, deben cambiar su accionar, buscar vías y prepararse para atender acertadamente esta diversidad, para que no existan diferencias significativas en la formación integral de los niños y niñas en este tipo de escuelas.

En este nivel de enseñanza estas complejidades se multiplican por la existencia de más de un grado en una misma aula con sus respectivas diferencias de edades, intereses, motivaciones, habilidades y niveles de asimilación. Ante esta problemática, los directivos, los

especialistas, los maestros, las familias y la comunidad juegan un rol importante en la conducción de todo un proceso armónico que proporcione y enriquezca los procedimientos del trabajo que se utiliza en el aula, donde se potencie y además se tenga en cuenta sus intereses y motivaciones de manera que conjugue de forma creadora todas las actividades para propiciar una formación integral en los escolares, lo que posibilita la concepción de actividades, donde el escolar asuma un papel protagónico y pueda manifestar sus vivencias, experiencias, conocimientos y habilidades, para propiciar la socialización mediante acciones en correspondencia con las exigencias de los objetivos y contenidos de la actividad y así facilitar un aprendizaje desarrollador.

En la búsqueda efectuada en bibliografías existentes sobre las escuelas que tienen grupos multigrados se pudo constatar dentro del proceso investigativo que en los últimos años se ha producido un mayor acercamiento a esta temática fundamentalmente en la educación primaria en zonas rurales. En las que fueron consultadas los trabajos de Baranov, (1989); Grajales, (1996); Ezpeleta, (1997); encaminados a la capacitación de maestros multigrado y la elaboración de textos para bibliotecas y materiales educativos.

Los trabajos de Chávez y Lissabet, (2003) proponen una concepción didáctica para enseñar y aprender en aulas multigrado, en las combinaciones básicas, grados del mismo momento de desarrollo 1ro – 2do; 3ro – 4to; 5to – 6to; Gel, (2003) basa su trabajo a la construcción de textos escritos en la asignatura Lengua Española en la combinación 3ro–4to; Guilarte, (2003) su investigación está relacionada con la formación del maestro multigrado desde la disciplina Estudios de la Naturaleza y su Metodología, a través del principio de contextualización; Miyares, (2006) se dedicó a estructurar los contenidos de Ciencias Naturales 5to y 6to grados, a través de estrategias de aprendizaje de la naturaleza; Martínez, (2007) al desarrollo intelectual de los escolares en la combinación 4to, 5to, 6to de la escuela multigrado a través del principio del carácter prospectivo; Marrero, (2007) Acerca del aprendizaje grupal en el multigrado, con el principio de multinteracción; González, (2006) dirigió su trabajo a la dirección del proceso pedagógico en la escuela multigrado, mediante el principio de combinación de conocimientos.

La autora de esta investigación considera a partir de la revisión bibliográfica realizada, la experiencia en su gestión como directora, los resultados obtenidos a través de las visitas de

control, ayuda metodológica, desarrollo de los colectivos de ciclo, actividades metodológicas, por parte del Consejo de Dirección, revisión de documentos de la estructura, planeamientos, dosificaciones, evaluación sistemática de los escolares, el balance del cumplimiento de las prioridades y precisiones de la educación, además de la observación realizada a actividades programadas y otras formas del proceso educativo, permitieron identificar las siguientes insuficiencias en relación con la preparación de directivos de la escuela especial con grupos multigrados.

-  No se cuenta con un diagnóstico eficaz de las necesidades de preparación de los directivos de la estructura de dirección.
-  La preparación planificada por los directivos no se corresponde con las necesidades de los docentes, con énfasis en temas relacionados al trabajo con grupos multigrados, y esta ser una característica específica de la institución.
-  Falta de coherencia entre las distintas actividades metodológicas que limitan el enfoque sistémico en la dirección del trabajo metodológico, a partir del empleo de las diferentes formas del trabajo metodológico de acuerdo a las necesidades de los docentes que trabajan con grupos multigrados.
-  Insuficiente empleo de variantes del trabajo Científico- Metodológicas como vía de preparación para la estructura de dirección.
-  No se cuenta con bibliografías específicas para el trabajo con grupos multigrados de la Educación Especial.

Estas insuficiencias reflejan la contradicción que existe entre la concepción y planificación del proceso de dirección del trabajo metodológico actual y las exigencias de la preparación de los directivos que integran la estructura de dirección, para garantizar mayor grado de conocimientos en los directivos escolares, con énfasis en la atención a los grupos multigrados.

Se propone como **tema:** Procedimiento para la dirección del trabajo metodológico en las escuelas especiales con grupos multigrados.

Como **problema profesional de dirección**: Insuficiencias en la dirección del trabajo metodológico, que limitan la preparación de los directivos de las escuelas especiales con grupos multigrados.

Se define como **objetivo**: Elaborar un procedimiento para la dirección del trabajo metodológico que contribuya a favorecer la preparación de los directivos de las escuelas especiales con grupos multigrados.

En correspondencia con el objetivo, se determina el **objeto** de estudio: El trabajo metodológico en la Educación Especial. **Campo**: La dirección del trabajo metodológico en la escuela especial Orlando Ochoa Pedraye.

Se plantean las siguientes **tareas profesionales**.

- 1- Sistematización de los resultados teóricos y prácticos que han aportado otros autores relacionados con la dirección del trabajo metodológico en la Educación Especial.
- 2- Determinación del estado actual de la dirección del trabajo metodológico en función de la preparación de los directivos para la conducción del trabajo con grupos multigrados de la Escuela Especial Orlando Ochoa Pedraye.
- 3- Elaboración de un procedimiento para la dirección del trabajo metodológico que contribuya a favorecer la preparación de los directivos de las Escuelas Especiales con grupos multigrados.
- 4- Valoración de la pertinencia y de los resultados de la aplicación en la práctica del procedimiento para la dirección del trabajo metodológico.

Para la realización de la investigación se tuvieron en cuenta métodos del **nivel teórico** y del **nivel empírico**, los cuales cumplieron un papel fundamental.

Métodos de nivel teórico.

Análisis - síntesis: se utilizó para el estudio de la bibliografía, la elaboración de ideas sobre el procedimiento propuesto y el procesamiento e interpretación de la información que se obtuvo en el diagnóstico.

Inductivo – deductivo: permitió determinar las insuficiencias en el proceso de dirección del trabajo metodológico en la Escuela Especial Orlando Ochoa Pedraye. Municipio Holguín y arribar a conclusiones, partiendo del estudio de los resultados obtenidos en los instrumentos aplicados.

Modelación: para diseñar el procedimiento para la dirección del trabajo metodológico.

Métodos de nivel empírico:

Observación: se empleó en el diagnóstico inicial y durante la exploración de la situación problemática.

Revisión de documentos: para determinar como está implementado el sistema del trabajo metodológico del centro, a partir del diseño de preparación de temas para la estructura de dirección.

Encuesta: para buscar información sobre la preparación que **poseen** los directivos para garantizar mayor grado de conocimientos en los directivos escolares, con énfasis en la atención a los grupos multigrados.

Entrevista: para buscar información del estado actual de la dirección del trabajo metodológico.

Métodos estadísticos: para procesar la información que aportan los distintos instrumentos aplicados.

Para evaluar la pertinencia del procedimiento para la dirección del trabajo metodológico propuesto se realizarán **talleres de socialización**, con la participación de especialistas en el trabajo metodológico, los que emitirán sus criterios con relación al procedimiento que se propone.

A continuación se relaciona una breve caracterización de la **muestra**.

La población: estuvo integrada por 2 escuelas especiales pertenecientes al municipio de Holguín.

La muestra: está integrada por 20 docentes, de ellos: (5) directivos, compuesto por (2) Directoras, (1) Subdirectora de Formación Laboral y (2) jefes de ciclos), (13) maestros que trabajan con grupos multigrados y (2) especialistas, (Psicopedagogos)

DESARROLLO

ESTADO ACTUAL DE PREPARACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LA ESTRUCTURA DE DIRECCIÓN PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO METODOLÓGICO EN LA ESCUELA ESPECIAL ORLANDO OCHOA PEDRAYES DEL MUNICIPIO HOLGUÍN.

En los momentos actuales , en que la Educación en Cuba tiene lugar en un marco económico social extremadamente complejo, es una necesidad para los directivos y docentes, promover cambios cualitativos superiores en la práctica escolar a fin de transformar la escuela.

A.Valle, (2007, p. 22, 64) plantea que la dirección educacional en su sentido más estrecho “es el proceso de planificación, organización, desarrollo, control y evaluación de la educación, considerando los recursos de que se disponen y los resultados del trabajo para lograr determinados objetivos”. Destaca en esta definición los diferentes subprocesos que conforman la dirección como un proceso mayor.

Se toman como punto de partida para el estudio diagnóstico la definición anterior sobre dirección educacional, al considerar la dirección como un proceso sistémico, planificado, organizado, ejecutivo, de control y evaluación, que parte de la determinación real de las necesidades del docente, crea vías, formas, métodos, principios y sus regulaciones, que conllevan a una mayor calidad en el proceso de dirección educacional.

La autora de esta investigación asume los criterios ofrecidos por los autores. C. Viciado y A. García, 1993. Al referirse al estudio diagnóstico como resultado científico donde plantean que....es aquel que precisa y caracteriza la magnitud, estructura, funcionamiento y tendencia del sistema educacional en cualesquiera de sus niveles. No ofrece normativas, sino “diagnóstico”, que contribuye a trazar política al respecto”.

Los estudios diagnósticos permiten asimismo una información amplia acerca del comportamiento de aquellos aspectos relacionados con el objeto que sea de interés para la investigación. Posibilita la confección y/o fundamentación del problema científico que pretende ser seleccionado.

Este epígrafe tiene como objetivo fundamental poner de manifiesto el diagnóstico del estado actual de preparación de los directivos de la estructura de dirección para el desarrollo del trabajo metodológico.

La segunda tarea de investigación nos permitió realizar el estudio diagnóstico. Se efectuó un estudio de referentes bibliográficos donde la autora de la investigación asume el concepto dado por Vigotski que define **diagnóstico**: *“como un proceso de toma de decisiones en el que la evaluación constante y el control de la ejecución de los programas de intervención hacen posible definir en cada etapa las acciones a realizar”*.

El diagnóstico es además sistémico, porque lleva implícito la necesidad de interrelacionar dialécticamente todos los elementos vinculados con el objeto de estudio. Es indudable que el diagnóstico nos conduce necesariamente a una compleja interrelación de elementos: cuando diagnosticamos podemos actuar con consciencia de la coherencia que debe existir entre las misiones y los objetivos a alcanzar, las dificultades, las posibilidades y riesgos que deben enfrentarse, los plazos de tiempo, y los recursos que necesitamos, en general y específicamente, con qué contamos y qué es necesario buscar.

El estudio diagnóstico tiene como **objetivo**: Conocer el estado actual de la dirección del trabajo metodológico en la escuela especial Orlando Ochoa Pedrayes, a partir del nivel de preparación que **poseen** los directivos que integran la estructura dirección para el desarrollo del mismo.

Para la realización del diagnóstico de la situación actual de preparación de los directivos de la estructura de dirección se determina como **contenido dos dimensiones y ocho indicadores referidos** a una de las esferas de actuación del Director (a) escolar: la dirección del trabajo metodológico.

Dimensión 1: Conocimientos que poseen los directivos para el desarrollo del trabajo metodológico. **Dimensión 2:** Vías y formas que se utilizan para la dirección del trabajo metodológico y se tuvieron en cuenta una serie de **indicadores** por cada dimensión que se relacionan de forma directa con el proceso de dirección del trabajo metodológico.

Dimensión 1: Conocimientos que poseen los directivos para el desarrollo del trabajo metodológico.

Indicadores:

- 1.1- Experiencia que poseen los directivos de la estructura de dirección en la dirección del trabajo metodológico.
- 1.2- Conocimiento sobre documentos normativos que rigen el trabajo metodológico
- 1.3- Conocimiento de las formas del Trabajo Docente Metodológico.
- 1.4- Conocimiento de las formas del Trabajo Científico Metodológico.

Dimensión 2: Vías y formas que se utilizan para la dirección del trabajo metodológico.

Indicadores:

- 2.1- Coherencia de las actividades metodológicas desde el plan anual de actividades, plan mensual y el plan de trabajo individual
- 2.2- Utilización del diagnóstico de los directivos de la estructura de dirección por parte del director escolar.
- 2.3- Formas o vías que emplea el director (a) para la preparación de los directivos de la estructura de dirección.
- 2.4- Espacios en que se realiza la preparación de los directivos de la estructura por parte del director (a) escolar.
- 2.5. Control y evaluación

Para el estudio diagnóstico se utilizaron instrumentos como: entrevistas, encuestas, revisión de documentos, específicamente plan de actividades anual (el área de resultado clave: la dirección del proceso del trabajo metodológico), evaluación profesoral de la estructura y plan de superación y desarrollo de los directivos.

En el diagnóstico del proceso de dirección del trabajo metodológico en la institución se tomó como muestra los directivos de la estructura de dirección representando el 100% de la misma.

Resultados obtenidos en el diagnóstico.

Dimensión 1: Conocimientos que poseen los directivos para el desarrollo del trabajo metodológico.

Indicadores:

1.1- Experiencia que poseen los directivos de la estructura de dirección.

El 25% (Directora) tiene cinco años de experiencia como directora, 2 años de experiencia como jefa de ciclo por lo que tiene dominio para dirigir el proceso de dirección del trabajo metodológico y se encuentra capacitada para preparar a los directivos de la estructura de dirección. El 75% de la estructura (subdirectora de Formación laboral cuenta con 2 años de experiencia en el cargo y procede de la educación especial, 1 jefe de ciclo lleva 2 años de experiencia y el otro jefe de ciclo solo lleva 1 año y proceden de la educación primaria)

1.2- Conocimiento sobre documentos normativos que rigen el trabajo metodológico.

Al realizar la encuesta (**anexo 1**) el 100% de los directivos de la estructura plantean conocer los documentos normativos para el trabajo metodológico, sin embargo en las entrevistas se comprobó que existen carencias en el dominio de algunos aspectos esenciales establecidos en la RM 200/2014, que norma el Reglamento de Trabajo Metodológico.

Mediante la revisión de documentos se comprobó que la evaluación profesoral no recoge las dificultades en relación a las funciones que desempeñan, se reflejan las dificultades de manera superficial, debiendo profundizar en las carencias con mayor objetividad, a partir de un diagnóstico certero, lo que no contribuye a orientar la preparación de los docentes.

Además, se pudo constatar en la revisión del plan individual de superación y desarrollo que son escasas las acciones de superación planificadas teniendo en cuenta las funciones de dirección, mensualmente en el desempeño se señalan los problemas de dirección que presentan, se diseñan acciones a las que no se les brinda el seguimiento oportuno, debiendo ser controladas sistemáticamente.

1.3- Conocimiento de las formas del Trabajo Docente Metodológico.

En la encuesta además se pudo constatar que el 30% plantea tener noción de los elementos teóricos, el 60% no tiene dominio suficiente y el otro 10% plantea que el conocimiento teórico que tienen lo han adquirido en la práctica educativa.

El 50% de los directivos de la estructura plantean que le falta preparación para desarrollar el trabajo metodológico en cuanto a la preparación que se debe ofrecer a los docentes con grupos multigrado.

1.4. Conocimiento de las formas del Trabajo Científico Metodológico.

Mediante el instrumento aplicado se pudo comprobar que El 70% plantea que es insuficiente el dominio sobre investigaciones realizadas con relación a la dirección del trabajo metodológico, se encuentran las realizadas por los docentes de la institución pero es necesario la búsqueda para lograr su implementación y solucionar los problemas de orden metodológico, refieren que las investigaciones que conocen están relacionadas con organización escolar, formación de valores, el proceso de enseñanza aprendizaje, entre otras que no están relacionadas con la dirección del trabajo metodológico.

Dimensión 2: Vías y formas que se utilizan para la dirección del trabajo metodológico.

2.1- Coherencia de las actividades metodológicas desde el plan anual de actividades, plan mensual y el plan de trabajo individual

Al observar y analizar el sistema de planificación de la institución se constató que existe coherencia en el mismo, las actividades diseñadas en el plan anual se evidencia en el plan mensual de actividades y su debida correspondencia en el plan de trabajo individual, los temas reflejados para los directivos de la estructura de dirección no responden en su totalidad a las necesidades de la estructura. No están definidas las líneas del trabajo metodológicos que priorizará en su acción directiva. No se concretan suficientes acciones referidas al trabajo científico metodológico.

En revisión de los propios documentos del centro donde se realiza dicha investigación como son: plan de actividades anual donde concierne el trabajo metodológico de la escuela se comprobó que las actividades planificadas no reflejan el tratamiento a las insuficiencias según las necesidades de preparación que presentan los directivos de la estructura de dirección, con énfasis en algunos temas de interés como: el trabajo con los grupos multigrados en la educación especial.

2.2- Utilización del diagnóstico de los directivos de la estructura de dirección por parte del director escolar.

Se constató a través de un taller de socialización que no existe un diagnóstico actualizado de los directivos de la estructura de dirección atendiendo a las necesidades específicas de cada uno de los miembros, pues ha faltado prioridad siendo necesario el rediseño del diagnóstico para lograr cohesión y factibilidad en la preparación según las necesidades existentes.

2.3- Formas o vías que emplea el director para la preparación de los directivos de la estructura de dirección.

En entrevista aplicada (anexo 2) el 100% de los entrevistados plantea que la forma o vía más utilizada por la directora en la preparación de los directivos de la estructura es a través de temas metodológicos, el 70% es de la opinión que se ofrece mucha teoría pero la parte demostrativa es limitada, los temas que se imparten son muy generales y en ocasiones no responden a la necesidades reales, se debían impartir temas relacionados con el trabajo logopédico, ya que los jefes de ciclo proceden de la educación primaria y solo poseen conocimientos escasos sobre esa especialidad, temas sobre: la clase de Educación Física (estructura didáctica de la clase), cultura tributaria, temas sobre ¿cómo atender los grupos multigrados? La salida curricular al Programa de Terapia Ocupacional para escolares LFM, entre otros.

El 100% de los directivos plantean que la directora denota preparación y dominio de los temas que imparte y hace un adecuado uso de la tecnología educativa para el desarrollo de los mismos.

No se explotan todas las formas y vías posibles para contribuir a la preparación de los docentes.

2.4- Espacios con que se realiza la preparación de los directivos de la estructura por parte del director escolar.

El 100% plantea que la preparación a los directivos por parte de la directora se realiza en la primera semana del mes en una sesión de trabajo siendo esta insuficiente para desarrollar la misma. Lo que ha sido corroborado en las actividades observadas. El tiempo que tienen los directivos desde su planificación para prepararse es limitado, pues se pudo apreciar que para la preparación de los temas metodológicos se necesita mayor tiempo y otros momentos en la planificación para obtener mayor eficacia y efectividad en los temas que se planifican.

Se encuestó a la psicopedagoga que aunque no forma parte de la estructura de dirección se tuvo en cuenta su criterio y su experiencia como asesora del director para el trabajo preventivo, la misma tiene 5 años de experiencia en sus funciones mostrando dominio del trabajo psicopedagógico y es licenciada en Educación Especial, además se tuvo en cuenta el juicio del logopeda que manifestó haber culminado recientemente la especialidad y solo cuenta con 1 año de trabajo, considerando válido su criterio. Se considera fundamental el

juicio valorativo de estos especialistas pues intervienen de manera directa en todos lo concerniente al trabajo metodológico.

2.5. Mediante la revisión de documentos se pudo comprobar que se planifican los controles a partir de la planificación individual y mediante el asesoramiento escolar, no siendo suficiente los controles pues se evidencian mayor cantidad de visitas de ayudas metodológicas, así como la evidencia de la evaluación del trabajo metodológico con mayor profundidad desde los órganos técnicos y de dirección donde se defina cuáles son las inferencias existentes para la toma de decisiones sobre las diferentes formas del trabajo metodológico según el diagnóstico y necesidades de los docentes. Además en la revisión a los planes de superación y desarrollo no se detalla de manera efectiva el aprovechamiento como vía para el desarrollo del trabajo metodológico con mayor científicidad de las diferentes formas del trabajo científico metodológico que permita mayor preparación a los directivos del centro.

De la estructura de dirección el 50 % tiene el título de Licenciada en educación especial y uno de ellos (subdirectora de Formación Laboral) es especialista en dirección faltándole experiencia en el trabajo de maestra frente a aula, 1 de ellos que representa el 25% poseen el título académico de Máster en Ciencias de la Educación lo que le permite tener un amplio conocimiento del medio en el cual se desempeña, no ocurriendo lo mismo con su experiencia como directivo siendo una de las principales deficiencias detectadas y la otra jefa de ciclo que representa el 25%, es licenciada en educación primaria con 1 año de experiencia en el cargo y 8 de maestra frente a aula y le falta dominio en el trabajo con grupos multigrados.

En resumen se identificaron como fortalezas y debilidades de la Dirección del Trabajo Metodológico en la institución educativa las siguientes:

Fortalezas.

1. La existencia de los planes anual, mensual e individual como guía para la dirección del trabajo metodológico.
2. El establecimiento de espacios adecuados para la realización de la preparación metodológica a los directivos de la estructura de dirección.
3. La participación lograda por los directivos en preparación en la organización y ejecución en tareas y responsabilidades referidas al proceso de dirección del trabajo metodológico

Debilidades.

1. Falta planificar temas de preparación, teniendo en cuenta el diagnóstico certero de los directivos que integran la estructura de dirección de manera que satisfaga las necesidades y expectativas de preparación en el área del trabajo metodológico.
2. Es insuficientemente la utilización de las formas del Trabajo Científico Metodológico como vía para la preparación de los directivos de la estructura de dirección.
3. Insuficiente utilización de procedimientos y formas del trabajo metodológico atendiendo a las necesidades existentes, de manera que posibilite con especificidad la preparación a los directivos que asesoran los docentes de aulas anexas que trabajan con grupos multigrados.
4. No es suficiente la preparación que poseen los directivos de la estructura de dirección en lo concerniente al trabajo metodológico, lo que puede provocar la inobservancia de algunas debilidades en la conducción de este proceso.
5. Falta mayor profundidad al realizar la evaluación de las acciones de superación que se ofrecen a los directivos de la estructura de dirección de manera que se cumpla con la expectativa en la aplicación y utilización en la introducción de los resultados de la investigación científica que existen en el centro.

Las insuficiencias que aun persisten en la dirección del proceso del trabajo metodológico en las instituciones educativas, generalmente están dados por; la insuficiente preparación del director (a) escolar para su conducción, y además por la insuficiente preparación que **poseden** los directivos de la estructura de dirección, que en ocasiones puede estar originada por los directivos poseer pocos años de trabajo, corto tiempo en dirección o sencillamente porque no ha recibido una preparación en consonancia a sus necesidades de superación que facilite desempeñar con calidad las funciones inherentes a su cargo, es importante que conozcan las esferas de actuación y en muchas ocasiones los estilos de dirección que se emplean no favorecen la reflexión en la búsqueda de soluciones acertadas y participativas, el intercambio de experiencias con enfoque científico, por lo que se evidencia la necesidad de un procedimiento metodológico para las escuelas especiales con grupos multigrados, con el propósito de fortalecer la preparación de los directivos de la estructura de dirección para el adecuado desarrollo del trabajo metodológico.

PROCEDIMIENTO PARA LA DIRECCIÓN DEL TRABAJO METODOLÓGICO EN LAS ESCUELAS ESPECIALES CON GRUPOS MULTIGRADOS.

A través del estudio diagnóstico del proceso de dirección del trabajo metodológico en la Escuela Especial escogida para el proceso investigativo, se pudo constatar a partir de los diferentes instrumentos aplicados las insuficiencias existentes, que permitió realizar el siguiente procedimiento para la dirección del trabajo metodológico en las Escuelas Especiales con grupos multigrados. Razones por la cual se analizan a continuación los categorías fundamentales que se trabajan en esta investigación.

-  Dirección.
-  Dirección del trabajo metodológico.
-  Trabajo metodológico.
-  Dirección del trabajo metodológico.
-  Grupos multigrados.
-  Discapacidad Intelectual en la Educación Especial
-  Procedimiento.

Luego se realiza el análisis detallado de cuestiones teóricas fundamentales en las que se sustentan dicha investigación, lo que nos permitirá lo siguiente:

Elaborar un procedimiento para la dirección del trabajo metodológico que contribuya a favorecer la preparación de los directivos y docentes que trabajan con grupos multigrados que presentan discapacidad Intelectual en la Educación Especial.

LA DIRECCIÓN COMO FUNDAMENTO NECESARIO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

Muchos han sido los autores que han definido el concepto dirección entre ellos se destacan los siguientes:

-  "El arte de lograr que se hagan ciertas cosas a través de las personas" (Parker Follet, Mary, 1996)
-  "Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas".(Stoner , J., 1989)

- 
 “La influencia consciente del sujeto de dirección sobre el objeto de dirección (colectivos humanos y medios materiales) con el fin de lograr los objetivos propuestos con el máximo efecto económico y social...”(Hernández Cotón, Silvio y otros, 1986)
- 
 “La dirección es la influencia consciente, sistemática y estable del sujeto sobre el objeto de dirección, con el fin de alcanzar determinados objetivos, basándose en el conocimiento y la aplicación de las leyes, principios y métodos que regulan el sistema sobre el cual se influye.”(Muguerzia, P. M. Y otros, 1986)
- 
 “Se identifica la dirección como el proceso de encausar los esfuerzos de los seres humanos hacia el logro de un determinado objetivo previamente establecido.”(Yáñez González, Eugenio, 1985)
- 
 La dirección se concibe como influencia consciente de los órganos de dirección sobre los colectivos humanos con el fin de asegurar la consecución de los objetivos, organizando y orientando correspondientemente su actividad.”(Omarov, A. M. , 1977)
- 
 "La dirección como relación social siempre significa la relación entre dirigentes y dirigidos y la recíproca subordinación entre ellos en cuanto a la realización de las metas establecidas."(Assmán, G. 1977)

Al analizar estas definiciones se puede apreciar que un rasgo general es el referido a que se ejercen influencias conscientes. Otro rasgo coincidentes en la mayoría de ellas, es el relacionado con el fin, es decir alcanzar objetivos o metas. Otro rasgo significativo que se puede apreciar, las cuales se constituyen en el contenido esencial del proceso de dirección, que según las concepciones de Alonso 2001, se refieren a la dirección de las personas y las relaciones que se establecen entre ellas, las cuales integran otro rasgo esencial.

A partir de este análisis coincidimos con las consideraciones de (Almaguer 2008) al plantear: que resulta muy importante tener en cuenta para la dirección.

1. La necesidad de que la dirección sea colectiva como expresión de un estilo de dirección participativo que debe caracterizar la actuación de los directivos.
2. La importancia de la unidad como concepto social en la actuación sobre grupos humanos es determinante. (inferida de la definición de Yánes, (1985): encausar los esfuerzos....)
3. La necesidad del conocimiento de las leyes, principios y métodos que regulan el sistema dirigido. No se puede dirigir sin conocer, “conocer es resolver”, sentenció el Apóstol José

Martí, de ahí la importancia de que las metas sean aceptadas y convertidas en compromisos de todos.

4. Los objetivos deben ser racionales y retadores y han de propiciar llevar al sistema a un nuevo estado.
5. Dirigir exige un nivel de preparación, que se puede identificar como un arte su práctica y su conocimiento como ciencia.

De estas reflexiones pudiéramos asumir que la **dirección** como concepto general es el proceso de influencias conscientes, sistemáticas y estables que se ejercen sobre los seres humanos, para encausar sus esfuerzos hacia el logro de un determinado objetivo previamente establecido, basándose en el conocimiento y la aplicación de las leyes, principios y métodos que regulan el sistema sobre el cual se influye.

El concepto **dirección educacional**, referido también por algunos autores como administración educativa, es un concepto limitado del concepto Dirección como concepto más general. Sobre el cual se han dado varias definiciones, a nuestro juicio las mas significativas son:

 **La administración educativa:** es la disciplina pedagógica que estudia el proceso de administración de la escuela y que debe verse desde dos puntos de vista: como actividad laboral y social (interacción consciente y sistemática que establece el director y sus dirigentes subordinados con su colectivo laboral, de educandos y con la comunidad, orientada al logro de los objetivos propuestos) y como ciencia de la administración (sistema de conocimientos científico teóricos y modos de actuación que guían a la directora y sus dirigentes subordinados en la consecución de los objetivos de la escuela y le sirven de base a la práctica de la administración escolar). (Manzano)

 **La dirección educacional** es el proceso social para alcanzar, a partir de una determinada previsualización del futuro de la institución educacional, las metas fijadas; las formas de involucrar a los profesores, alumnos y el resto del personal en su ejecución y las vías para institucionalizar los cambios producidos en la formación integral de los participantes. (Bringas, José A., 2000) _

 **“Dirección educacional** en un sentido amplio, es la concreción de la política educativa en un determinado marco organizacional (...) en un sentido más estrecho es el proceso de planificación, organización, desarrollo, control y evaluación de la Educación considerando los recursos de que se disponen y los resultados del trabajo para lograr determinados objetivos.” (Valle Lima, Alberto, 2000)

De estas definiciones se asume la definición dada por. (Bringas, José A., 2000) al considerarla más pertinente por su nivel de adecuación a las realidades educativas de la escuela, al destacar el papel social de la escuela, por evidenciar un enfoque estratégico al referir la previsualización. Por enunciar el carácter participativo que tiene que tener la dirección cuando declarar formas de involucrar a los profesores, alumnos y el resto del personal en su ejecución. Además un elemento muy significativo para nuestro trabajo es la declaración que hace cuando refiere... las vías para institucionalizar los cambios producidos en la formación integral de los participantes, de ahí que la labor educativa es centro del proceso de dirección. Asumiendo estos postulados como sustento para la dirección del trabajo metodológico, debemos analizar que:

“Para los directivos y funcionarios de los diferentes niveles de dirección, el tema del trabajo metodológico resulta recurrente en todas las actividades de superación y posiblemente, muchos coincidan en el análisis de que, aunque constituye una línea priorizada del trabajo educacional, aun no logra aportar al mejoramiento de su calidad en la medida necesaria, no obstante que se le reconocen las potencialidades que tiene para contribuir a ello.”¹

El trabajo metodológico debe tener un carácter de sistema y además al concebirse debe evidenciarse el establecimiento de las formas del trabajo metodológico y a partir de las necesidades con un diagnóstico certero brindar tratamiento a los diferentes problemáticas existentes, es imprescindible que al transitar desde la Reunión Metodológica, donde se socializan los problemas, sus posibles causas y las acciones que se proponen para resolverlas hacia la fundamentación y demostración de las vías para su solución a través de la

¹Almguer Martí, Adrián (2013) La dirección del trabajo metodológico como esfera de actuación del director escolar. Resultado de Investigación (Monografía). Holguín Cuba

clases metodológica instructiva o demostrativa y abiertas, concluyendo con clases de control como la actividad de comprobación y el control a la actividad propiamente dicho.

Se planifica a partir del resultado concreto y bien detallado del diagnóstico del colectivo docente y de los directivos que componen la estructura de dirección, que permita determinar fortalezas y debilidades en la preparación metodológica y científica de los mismos para conducir el trabajo metodológico, en función de lograr las acciones que se proponen. La concepción de sistema debe prever lo que se va a realizar, por qué, para qué y cómo, por quién y cuándo se van a establecer las tareas para incidir de manera específica en todos los elementos de mayor necesidad.

Es sistémico el trabajo metodológico cuando se planifica de acuerdo a las necesidades declaradas, las actividades concebidas se relacionan y condicionan mutuamente, se tienen presente el análisis que previamente se realiza para determinar claramente la capacidad de dirección para el desarrollo del trabajo metodológico, para lograr lo anterior se tiene que tener presente los elementos siguientes, la planeación del trabajo a realizar por la institución, la coordinación de las acciones a realizar, la preparación del personal para la ejecución, así como la organización de la ejecución, control y evaluación.

De tal manera se reflexiona en el carácter diferenciador y concreto que debe partir del diagnóstico. Lo anterior es un elemento esencial en la dirección del trabajo metodológico partiendo siempre de la objetividad con que los directivos de cada institución correspondientes comprendan que es necesario observar, interpretar y caracterizar, para determinar todos los elementos factibles para el desarrollo de los niveles de orientación necesarios, relacionados con las potencialidades y particularidades de los dirigentes escolares.

Los elementos establecidos en este diagnóstico constituyen las premisas que permitirán al directivo aplicar los métodos y procedimientos efectivos para planificar, organizar, ejecutar y controlar el trabajo metodológico en su institución.

La preparación metodológica es una acción que se inscribe dentro del contexto general de la superación de los directivos y docentes, en ella el sistema de actividades está dado por las relaciones que establecen los componentes del proceso (dirigentes - dirigidos) como vía de garantizar la calidad y el funcionamiento del proceso docente – educativo.

La preparación metodológica, por su variedad permite a los interventores de las actividades, la motivación, la habilidad y práctica positiva de los directivos para desarrollar la actividad; le permite conocer qué domina o conoce el docente del tema o contenido que se presenta, qué experiencias de la práctica pedagógica tiene sobre el mismo y provocar e incitar el interés por lo conocido y lo nuevo por conocer .en materia del trabajo metodológico, que permita satisfacer las necesidades de superación y con ello el proceso de enseñanza aprendizaje.

“Dirigir el trabajo metodológico significa plantearse el objetivo que se pretende lograr, conocer profundamente las características del colectivo; su formación docente y académica, experiencia, nivel de preparación profesional, principales potencialidades e insuficiencias. Pronosticar el estado de preparación que puede alcanzar. Determinar las principales acciones a desarrollar, considerando diversas alternativas y adecuándolas a las posibilidades reales de su contexto, definiendo los métodos y medios para lograrlo y asignando responsabilidades individuales”².

Después de un estudio minucioso relacionado con el trabajo metodológico, la autora asume la definición dada por Viño y Lauzurique de Villa Clara, sobre los procedimientos metodológicos, donde define que: “...**los Procedimientos Metodológicos**, constituyen acciones, modos de actuación que desarrollan los directivos y docentes, independientemente del método a utilizar en la actividad a dar”.

Esto posibilita el desempeño de las funciones de la etapa de orientación y también al desarrollo de la planificación conjunta de la actividad, proporciona apoyo al método a utilizar en la actividad y se logra cumplir eficazmente el objetivo trazado para la ejecución de la misma.

La dirección del trabajo metodológico es una importante esfera de actuación del director escolar. Su práctica en la escuela cubana ha contribuido decisivamente a la elevación de la preparación de los docentes, en lo político-ideológico, pedagógico-metodológico y científico, lo que ha tenido una influencia directa en la calidad de las clases, como célula fundamental del proceso educativo.

²Almaguer Marti Adrián (2013) la dirección del trabajo metodológico como esfera de actuación del director. Resultado de investigación Holguín.

Sobre la conceptualización del trabajo metodológico , son numerosas las aportaciones que se han realizado en su definición, sin embargo para este trabajo se asume la definición dada por Almaguer, Adrián (2010), el que plantea: **“El trabajo metodológico:** es el sistema de actividades que de forma sistemática y permanente se ejecuta con y por los cuadros y docentes en los diferentes niveles educativos, con el objetivo de elevar su preparación político- ideológica, pedagógico- metodológica y científico- técnica, para garantizar las transformaciones dirigidas a la ejecución eficiente del proceso educativo y que en combinación con las diferentes formas de superación profesional y postgraduada permitan alcanzar la idoneidad de cuadros y personal docente.

Al analizar esta definición y compararlas con otras se puede apreciar que aporta elementos muy precisos, como por ejemplo al especificar que el trabajo metodológico no sólo se realiza por los cuadros también se desarrolla con ellos, por eso plantea con y por los cuadros y docentes. Otras de las aportaciones importantes por las cuales se asume esta definición es, que completa los términos en que debe realizarse la preparación al agregarle el término técnica a la preparación científica, lo cual se considera un elemento esencial en las condiciones actuales del desarrollo de la tecnología y las comunicaciones.

Además otro aspecto esencial que la distingue es la declaración de que la superación es un complemento del trabajo metodológico, cuando declara: en combinación con las diferentes formas de superación profesional y postgraduada permitan alcanzar la idoneidad de cuadros y personal docente.

Este último elemento sustenta la concepción que respalda nuestra propuesta al considerar la superación como una vía importante para incrementar la preparación de los docentes.

Sobre **la dirección del trabajo metodológico** se asume la definición dada por Valiente Sandó, Pedro (2013):

“proceso sustentado en el diagnóstico permanente de la profesionalidad y el desempeño de directivos, funcionarios y docentes y los resultados del proceso educativo que se desarrolla en las instituciones escolares, que tiene como contenido la planificación, organización, regulación, control y evaluación del sistema de actividades, enmarcadas en las formas propias del trabajo docente- metodológico y científico – metodológico, que se ejecuta por el director de la institución educativa, para propiciar la elevación cualitativa del proceso educativo,

mediante el incremento progresivo de la preparación político-ideológica, pedagógico-metodológica y científica de los funcionarios y directivos municipales y los docentes y directivos escolares.”

PROCEDIMIENTO.

Considerando que la dirección del trabajo metodológico es un proceso priorizado en las instituciones educativas, resulta necesario referir los postulados de la **Gestión de Procesos**, entendida como un “...conjunto de actividades que permiten establecer la metodología, las responsabilidades y los recursos necesarios para lograr los objetivos planificados en los procesos de una organización” (Correa, 2011, p.50). Desde estas ideas se asume como **proceso** “...un conjunto de recursos (equipos, materiales, finanzas, personas, etc.) y actividades (productivas, de servicios, de dirección, etc.), interrelacionadas en una secuencia lineal o no lineal, de fases e interfases, que transforman o actúan, según objetivos deliberados, sobre los elementos o sujetos que constituyen sus entradas, para obtener determinadas salidas que responden a su propósito esencial. Se concibe que todo proceso incluya una realimentación que lo ajusta en función de las salidas que debe lograr. La dimensión del proceso guarda dependencia con el plano de análisis adoptado; pero en todos los casos ha de precisarse su inicio y final.” (González, 2006, p. 6)

Los procedimientos son las acciones tanto de enseñanza como de aprendizaje que constituyen un elemento de apoyo del método. Estos no son privativos de un método determinado, sino pueden ser utilizados en los distintos métodos.

¿QUÉ ES UN PROCEDIMIENTO?³

Documento ESCRITO que describe SECUENCIALMENTE, la forma de realizar una actividad para lograr un OBJETIVO dado, dentro de un ALCANCE establecido.

En dichos documentos se:

-  Describen procesos operativos
-  Definen responsabilidades

³<http://www.ing.unlp.edu.ar/produccion/introing/bib/Que%20es%20un%20procedimiento.pdf> (2 de abril de 2014)

-  Establecen los documentos (planillas, informes, registros) a emitir y controlar.
-  Define los controles necesarios y los puntos donde deben realizarse

¿QUÉ ELEMENTOS DEBE CONTENER UN PROCEDIMIENTO?

1. **Objetivo:** describe la RAZON, el fin último por el que se escribe el Procedimiento.
2. **Cursograma:** es una representación gráfica de la actividad y lo primero a elaborar.
3. **Responsabilidades:** Quién debe realizar cada actividad
4. **Instrucciones:** descripción detallada de las actividades título; código; alcance; definiciones; referencias; anexos; etc.

PASOS A SEGUIR PARA LA ELABORACIÓN DE UN PROCEDIMIENTO.

-  Reunir a todos aquellos que sepan sobre la actividad a documentar.
-  Definir el objetivo y alcance del documento.
-  Reunir toda la documentación disponible sobre el tema.
-  Elaborar una secuencia de acciones asignando responsabilidades para cada actividad.
-  Definir los documentos complementarios, incluidos los registros.
-  Redactar las instrucciones detallando las acciones a seguir anteriormente enunciadas.
-  Preparar la versión preliminar del procedimiento.
-  Consensuar el mismo con todos los involucrados.
-  Preparar la versión definitiva del mismo teniendo en cuenta los comentarios.
-  Emitir el documento.
-  Distribuirlo a todos los involucrados.
-  Utilizarlo toda vez que se lleve a cabo la actividad descripta.
-  Confeccionar y archivar los registros derivados.

Los registros brindan las evidencias de que las actividades se han desarrollado de acuerdo a lo descrito en los distintos documentos.

Al analizar todas estas consideraciones sobre el procedimiento, asumimos como tal que es: el conjunto de reglas e instrucciones que determinan la manera de proceder o de obrar para conseguir un resultado. Un proceso define qué es lo que se hace, y un procedimiento, cómo hacerlo.⁴

⁴(González, Laredo 2006)

Para la elaboración del procedimiento se ha utilizado como referencia: El procedimiento para la dirección del trabajo metodológico propuesto por Almaguer 2010⁵, aunque tiene un carácter general, su contenido ofrece posibilidades de aplicación en el marco de las escuelas especiales, ya que propone seis pasos y veinticinco acciones que detallan todos los aspectos que deben ser atendidos para concretar la dirección del trabajo metodológico.

Velázquez (2014) hace la propuesta de un procedimiento para la dirección del proceso enseñanza aprendizaje, el cual ofrece una referencia general a la lógica que debe seguir el director para conducir este esencial proceso en su escuela.

Otra referencia obligada es el modelo para la dirección del trabajo metodológico propuesto por Almaguer 2013⁶. Como contenido de su resultado de investigación La dirección del trabajo metodológico como esfera de actuación del director, el cual destaca las relaciones entre lo directivo, ejecutivo y funcional en la dirección del trabajo metodológico.

LA ELABORACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DIRECCIÓN DEL TRABAJO METODOLÓGICO EN LAS ESCUELAS ESPECIALES CON GRUPOS MULTIGRADOS TIENE COMO PROPÓSITOS:

-  Ofrecer una herramienta de trabajo a los directivos de las escuelas especiales que le permita perfeccionar la dirección del trabajo metodológico en las escuelas que tienen grupos multigrados.
-  Poner en práctica iniciativas a partir de una motivación reflexiva e independiente del directivo o docente en la búsqueda de otras fuentes de información que logre mayor científicidad a las actividades a desarrollar en su institución escolar.
-  Garantizar el desarrollo de las actividades metodológicas con la utilización consciente de las diferentes formas del trabajo metodológico y la práctica más exitosa y autónoma por parte de los directivos en el desarrollo de la misma. Lo que requiere que los directivos y docentes implicados desarrollen el poder de análisis, exploración y que la precisión de los objetivos alcanzados sean más efectivos y certeros.

⁵Almaguer Martí Adrián. 2010 Material básico para el curso de posgrado sobre la dirección del trabajo metodológico. (material digitalizado) Holguín Cuba.

⁶Almaguer Martí Adrián. 2013 La dirección del trabajo metodológico como esfera de actuación del director. Resultado de investigación. Holguín Cuba

- Perfeccionar el proceso de dirección del trabajo metodológico, a partir del mejoramiento de su dirección por parte de los directivos en función del desarrollo exitoso de los objetivos propuestos en las diferentes formas del trabajo metodológico.

PREMISAS FUNDAMENTALES PARA LA ELABORACIÓN DEL PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO.

- El carácter de sistema que debe tener la dirección del trabajo metodológico.
- Partir del estudio diagnóstico para determinar la problemática existente, con carácter diferenciado.
- Considerar la preparación metodológica como escenario fundamental para incrementar la preparación y la superación general de los directivos y docentes.
- Considerar las exigencias que plantea la atención a los grupos multigrados, teniendo en cuenta las particularidades del grupo, necesidades y potencialidades de los escolares.

LOS GRUPOS MULTIGRADO EN LA EDUCACIÓN ESPECIAL.

La Educación Especial en el proceso de perfeccionamiento continuo, toma como referencia la escuela primaria rural multigrada para organizar su red de centros, perfeccionar la organización escolar y la optimización de su fuerza laboral en función de la conformación de grupos heterogéneos o multigrados, a partir de un contenido común orientado a una estructuración compensada, que garantice la preparación de cada director escolar con diversidad de grados en sus grupos clases. De ahí la necesidad de desarrollar actividades metodológicas por parte de los directivos para garantizar la preparación de los docentes, en función de elevar la calidad de la clase y con ello el aprendizaje escolar.

Grupos multigrado, es un concepto, en el cual los grupos de trabajo son integrados por escolares de diferentes grados. Trabajar con un grupo multigrado es un gran reto didáctico, ya que recae en los directivos y docentes esta competencia de poder organizar la enseñanza considerando esta diversidad de grados y características de los escolares en un solo grupo clase.

Por todo lo planteado anteriormente, en los momentos actuales en la Educación Especial se hace necesario la conformación de los grupos multigrados. La organización de estos grupos

se diferencian de los de la Educación Primaria en que no solo se conformarán en la zona rural, sino en todas las instituciones que la matrícula por grado no alcance la cifra establecida, así como en las escuelas que presentan sus especificidades donde se crean aulas anexas atendidos estos escolares por un maestro de la educación especial. En este sentido resulta necesario que los directivos y docentes tengan en cuenta que:

-  Las actividades metodológicas para las aulas anexas con multigrado se organizan teniendo en cuenta el diagnóstico, sus necesidades y potencialidades. Para ellos se diseñan un sistema de actividades metodológicas que respondan a sus carencias bajo la asesoría del director o del jefe de ciclo.
-  Un elemento importante a considerar es la realización del trabajo metodológico a partir de asumir las variantes de trabajo que pueden ser utilizadas por los docentes en las escuelas con grupos clases multigrado y que contribuyan al aprovechamiento óptimo del tiempo de la clase y la productividad de los escolares en el desarrollo de sus actividades.
-  Como forma organizativa se propone que pueden utilizarse en la organización y dirección del proceso de aprendizaje las contenidas en la RM 200/2014. Artículo 93.6 f) página 21. (Reglamento del trabajo metodológico), estas pueden combinarse de acuerdo con las particularidades de los escolares.

Se pueden utilizar las siguientes variantes metodológicas.

Variante 1: Clase única dirigida a la totalidad del grupo clase multigrado, incluyendo sistemas de tareas de aprendizaje que den atención a los objetivos de cada grado. Se aprovechan todos los espacios donde se puedan realizar actividades colectivas o frontales, vinculando estas con acciones de atención individual a los objetivos específicos.

Variante 2: Combinar durante todo el tiempo de la clase actividades dirigidas (el maestro trabaja de forma directa con los alumnos de un grado), mientras los del otro grado ejecutan las actividades de forma independiente, a partir de las orientaciones dadas por el maestro; y durante toda la clase se alternan entre uno y otro grado, tanto las actividades dirigidas, como las independientes.

Variante 3: Actividad colectiva inicial para los diferentes grados sobre un mismo contenido, alternando en distintos momentos de la clase con actividades diferenciadas para los diferentes grados, que puedan ejecutar los alumnos de forma independiente y que presenten distinto nivel de dificultad, de acuerdo con los niveles de desarrollo alcanzados y los objetivos del grado.

Variante 4: Organización de las actividades a realizar por los alumnos de los diferentes grados mediante formas de trabajo cooperativo, de ayuda de los alumnos de los grados superiores a los inferiores, en correspondencia con los objetivos de la actividad.

a) La aplicación de estas y otras variantes creadas por los docentes, requieren de una adecuada planificación y preparación de la clase, en la que el papel rector lo ocupe la determinación de los objetivos que se desean lograr en el aprendizaje de los alumnos; en correspondencia con el contenido de las diferentes asignaturas y el diagnóstico de los escolares se seleccionen los métodos, medios y recursos didácticos que van a favorecer su cumplimiento.

El trabajo docente en aulas multigrado implica atender simultáneamente a escolares de diversos grados, lo que demanda a los directivos planificar y organizar el trabajo de tal manera que los docentes puedan articular y relacionar los contenidos de las diversas asignaturas y grados a través del acoplado de los contenidos, evitando la fragmentación de la enseñanza y que se atienda adecuadamente a todos los escolares.

Todas las maneras de combinar los grados en este tipo de aula, exige que los directivos y docentes tengan un pleno dominio del currículo base de la Educación Especial, proporciona una exigencia didáctica de nuevo tipo que garantice las combinaciones de objetivos y contenidos desde cualquiera de sus grados, en estrecho vínculo con el diagnóstico pedagógico del grupo clase multigrado, teniendo en cuenta desde la preparación de la asignatura todas las exigencias que requiere, por lo que a continuación se expone el alcance del procedimiento que se propone.

ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO

Como herramienta de carácter metodológico, es aplicable a la función metodológica que desarrollan los miembros del consejo de dirección y docentes con responsabilidades

metodológicas con grupos multigrados. Puede ser contextualizado a la actividad de otros funcionarios que desempeñen labores de asesorías a las instituciones educativas. En su empleo, las principales limitaciones pudieran estar relacionadas con la preparación que posean los directores escolares para ejecutar secuencialmente los pasos y acciones que forman parte de su contenido, y con la no previsión de alternativas para el ajuste ante situaciones coyunturales.

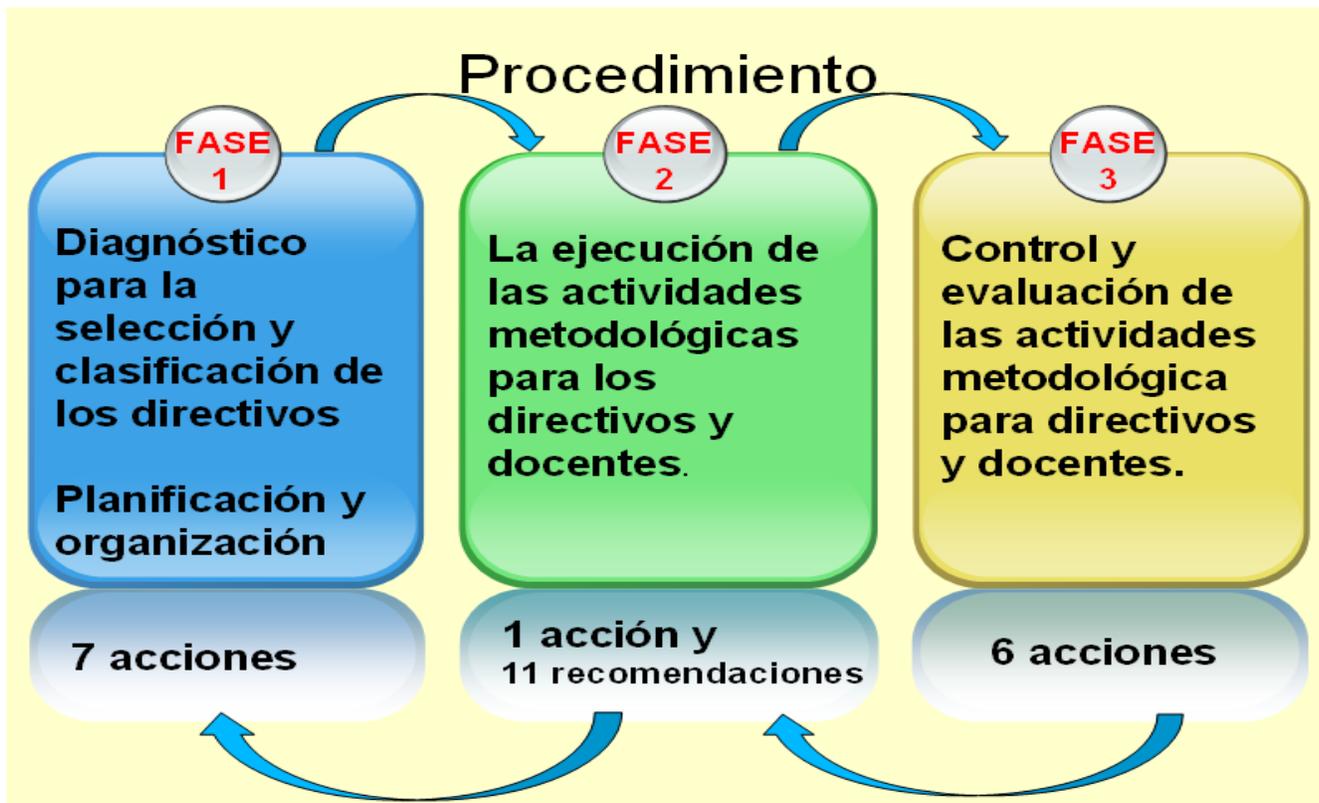
RESPONSABLES DE SU APLICACIÓN.

- 🏢 La aplicación del procedimiento es responsabilidad de los miembros del consejo de dirección y docentes con responsabilidades metodológicas en la escuela multigrada. Así como otros funcionarios de diferentes niveles como metodólogos municipales y demás cuadros y funcionarios encargados de la orientación a las instituciones educativas.
- 🏢 Las direcciones de las educaciones encargada con la atención al nivel educativo en la estructura municipal de educación, ha de ser responsable de la supervisión (control, asesoramiento y evaluación) de la aplicación del procedimiento, con lo que debe favorecer la reducción del impacto de las limitaciones principales que pueden aparecer en su empleo.

MARCO TEMPORAL.

- 🏢 El marco temporal para su aplicación es variable, estará en dependencia del programa que se elabore, puede realizarse en un mes o un curso escolar.
- 🏢 El procedimiento que se propone debe formar parte de la planificación de la institución educativa donde su concreción es desde el plan anual de actividades, plan de actividades mensual y los planes de trabajo individual.
- 🏢 Como vía de solución al problema profesional de dirección formulado, se elaboró una propuesta de estructura de procedimiento que consta de tres fases.

ESTRUCTURA DEL PROCEDIMIENTO.



PRIMERA FASE:

Diagnóstico para la selección y clasificación de los directivos por su nivel de preparación.

1. Realizar el estudio diagnóstico de los directivos para constatar el nivel de preparación que estos poseen para dirigir el trabajo metodológico en escuelas multigradas en la Educación Especial.
 - 📄 Revisar las actas de las reuniones de los órganos técnicos y de dirección, para valorar los acuerdos tomados y su cumplimiento en función de la factibilidad en la conducción del proceso de dirección del trabajo metodológico en las escuelas especiales con estas características.
 - 📄 Revisar el balance de los objetivos de trabajo y los planes de superación y desarrollo, para valorar las regularidades presentadas y según las necesidades realizar el diseño de preparación para los directivos.
 - 📄 Identificar las regularidades del proceso de la dirección del trabajo metodológico en las escuelas especiales con grupos multigrados.

-  Identificar las regularidades existentes en el proceso de dirección escolar en los grupos múltiples.
 -  Identificar el nivel de desarrollo de los escolares en el grupo clase y el nivel de satisfacción de la familia.
 -  Identificar las necesidades y potencialidades de los directivos, para brindarle una atención diferenciada.
2. Seleccionar y clasificar los directivos que necesitan preparación, según necesidades y potencialidades.

Planificación y organización:

3. Definir los contenidos de preparación a los directivos en cuanto al tratamiento a las principales regularidades, con énfasis en las asignaturas priorizadas.
4. Planificar actividades metodológicas teniendo en cuenta las distintas formas del trabajo metodológico, donde se incluyan todas las asignaturas del plan de estudio de cada grado.
5. Garantizar los aseguramientos necesarios para la organización y desarrollo de las actividades metodológicas a desarrollar, así como los requerimientos técnicos, materiales que va a utilizar y las condiciones necesarias para la conducción y efectividad de la preparación de los directivos.
6. Facilitar la preparación y asesoramiento a los directivos y docentes responsabilizados con el desarrollo de las actividades concebidas.
7. Propiciar la búsqueda de trabajos investigativos relacionados con el proceso de dirección del trabajo metodológico, de manera que se introduzcan y generalicen las experiencias de diferentes autores, en aras de enriquecer los conocimientos de los directivos escolares.

SEGUNDA FASE:

1. La ejecución de las actividades metodológicas para los directivos y docentes, teniendo en cuenta:

-  Creación de un clima favorable en cuanto a la ambientación, higiene, ventilación del lugar donde se va a desarrollar la preparación, así como un porte y aspecto adecuado del ponente.
-  Aseguramiento de la preparación de contenidos que pueden despertar una motivación adecuada para iniciar la actividad metodológica.

-  La planificación de métodos, medios, procedimientos, habilidades, la utilización de técnicas para el trabajo en equipos, la introducción de resultados, en correspondencia con el tema a trabajar que le permitan mayor preparación a los directivos escolares.
-  El tratamiento al trabajo político ideológico, el acontecer nacional e internacional, las efemérides más conmemorativas, la formación de valores, la cultura económica, los preceptos del código de ética de los cuadros del estado cubano, etc.
-  La calidad de los temas que se imparten, teniendo en cuenta la estructura pertinente.
-  Que se propicie durante el desarrollo del tema, al debate y la reflexión.
-  El tema que se desarrolle debe ser sobre la base de actividades prácticas y demostrativas, exposición sobre las propias experiencias.
-  La utilización de los medios informáticos, para posibilitar mayor científicidad en los temas metodológicos.
-  Realización de comprobaciones durante la actividad metodológica del nivel de conocimiento que van alcanzando las docentes, así como las anotaciones que realizan.
-  Se debe lograr la valoración y autovaloración de los directivos sobre su desempeño en la preparación recibida.
-  Las tareas deben ser de aprendizaje, deben tener un corte investigativo y con intencionalidad para la adquisición de conocimientos prácticos para los directivos escolares.

TERCERA FASE:

1. Control y evaluación de las actividades metodológica para directivos y docentes.

-  Comprobar que la preparación realizada a los directivos en los temas orientados cuenten con calidad y se valore su pertinencia.
-  Realizar visitas de ayuda metodológica para continuar asesorando a los directivos escolares sobre las regularidades que se presenten.
-  Realizar visitas de control para comprobar el impacto de la preparación metodológica a los directivos escolares y los resultados que se han alcanzado en la preparación de las docentes.
-  Comprobar desde la revisión de las actas de los órganos técnicos y de dirección, el desarrollo de temas recibidos, cumpliendo la expectativa según las necesidades de los docentes, que propicien la calidad de la clase en los grupos multigrados y la calidad del aprendizaje escolar.

-  Evaluar del desempeño de los directivos, para comprobar el impacto de la preparación recibida.
-  Realizar el análisis de forma mensual en el Consejo de Dirección, la atención diferenciada que necesiten los directivos y docentes, para proponer acciones metodológicas a desarrollar.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

Se concretará a partir de:

-  Fase
-  Metodología descriptiva, para proporcionar el conocimiento del contenido a desarrollar.
-  Responsables.
-  Participantes.
-  Fecha de cumplimiento, teniendo en cuenta la etapa del curso escolar.

FASE I.

1. Diagnóstico para la selección y clasificación de los directivos.

METODOLOGÍA DESCRIPTIVA.

Se realiza al iniciar el curso escolar el estudio diagnóstico de los directivos para constatar el nivel de preparación que estos poseen para dirigir el trabajo metodológico en escuelas multigradas en la Educación Especial. Para ello resulta necesaria la creación de un equipo que puede estar integrado por Director, psicopedagoga, secretario del sindicato y secretario del PCC.

El equipo de trabajo será el encargado de la aplicación de las acciones previstas, a partir de la aplicación de diferentes instrumentos que permitirán ejecutar, controlar y evaluar a los directivos. Se constatará a través de revisión de las actas de las reuniones de los órganos técnicos y de dirección, para valorar los acuerdos tomados y su cumplimiento en función de la factibilidad en la conducción del proceso de dirección del trabajo metodológico. Se debe revisar el balance de los objetivos de trabajo y los planes de superación y desarrollo, para conocer las regularidades presentadas, atendiendo a las necesidades y potencialidades de los directivos y docentes, de este modo facilitará la realización del diseño de preparación para los directivos, a partir de la identificación de las regularidades del proceso de la dirección del trabajo metodológico de los directivos nos permitirá diseñar acciones de superación con fecha de cumplimiento y formas de control que sean medibles para su evaluación, además se debe

identificar las regularidades existentes en el proceso de dirección escolar en los grupos múltiples, a través de las visitas de ayuda metodológica y visitas de control. A partir de la realización de comprobaciones de conocimientos y la observación, nos permitirá identificar el nivel de desarrollo de los escolares en el grupo clase y para conocer el nivel de satisfacción de la familia, se puede aplicar la dinámica familiar, encuestas, entrevistas, la aplicación de técnicas participativas, etc. También es importante identificar las necesidades y potencialidades de los directivos, para brindarle una atención diferenciada y en este sentido poder seleccionar y clasificar los directivos que necesitan preparación, según necesidades y potencialidades.

RESPONSABLE: Director escolar

PARTICIPANTES: Equipo de trabajo y miembros de la estructura de dirección.

FECHA DE CUMPLIMIENTO: julio.

2. Planificación y organización.

METODOLOGÍA DESCRIPTIVA.

Luego de realizar el diagnóstico y la clasificación de los directivos que necesitan preparación, se puede definir los contenidos de preparación, en cuanto al tratamiento a las principales regularidades, con énfasis en las asignaturas priorizadas, donde se planifique y organice las actividades metodológicas a desarrollar y se concrete como línea general de preparación desde el plan anual de actividades, el plan mensual de actividades y los planes de trabajo individual de cada miembro de la estructura de dirección y docentes seleccionados.

Al planificar las actividades metodológicas en el plan mensual se trabajarán las distintas formas del trabajo metodológico, donde se incluyan todas las asignaturas del plan de estudio de cada grado, de ahí la necesidad de planificar consecuentemente el asesoramiento escolar de forma acertada que propicie brindar tratamiento metodológico al 100 % de las asignaturas contenidas en el plan de estudio según el grado, teniendo en cuenta las necesidades, anteriormente identificadas. Se debe tener en cuenta los aseguramientos necesarios para la organización y desarrollo de las actividades metodológicas a desarrollar, así como los requerimientos técnicos, materiales que va a utilizar y las condiciones necesarias para la conducción y efectividad de la preparación de los directivos, para ello se debe realizar la preparación de los temas a impartir con antelación al tiempo previsto para la preparación de modo que posibilite buena auto preparación para el tema a desarrollar. Los directores escolares o metodólogos deben crear el espacio propicio desde el sistema de trabajo

facilitando la preparación y el asesoramiento a los directivos y docentes responsabilizados con el desarrollo de las actividades metodológicas concebidas, se debe crear un ambiente reflexivo, donde prevalezca el intercambio profesional, las vivencias profesionales un ambiente favorable de reciprocidad de conocimientos. Los temas de preparación deben propiciar la búsqueda de trabajos investigativos relacionados con el proceso de dirección del trabajo metodológico, de manera que se socialicen, se introduzcan y generalicen las experiencias de diferentes autores, en aras de enriquecer los conocimientos de los directivos escolares.

RESPONSABLE: Director escolar

PARTICIPANTES: miembros de la estructura de dirección y docentes seleccionados.

FECHA DE CUMPLIMIENTO: septiembre- junio.

FASE II.

1. La ejecución de las actividades metodológicas para los directivos y docentes.

METODOLOGÍA DESCRIPTIVA.

Para la ejecución de las actividades metodológicas se debe tener en cuenta la creación de un clima favorable en cuanto a la ambientación, higiene, ventilación del lugar donde se va a desarrollar la preparación, así como un porte y aspecto adecuado del ponente, el aseguramiento de la preparación de contenidos que pueden despertar una motivación adecuada para iniciar la actividad metodológica, la planificación de métodos, medios, procedimientos, habilidades, la utilización de técnicas para el trabajo en equipos, la introducción de resultados, en correspondencia con el tema a trabajar que le permitan mayor preparación a los directivos escolares, mediante la realización de los temas se debe dar tratamiento al trabajo político ideológico, el acontecer nacional e internacional, las efemérides más conmemorativas, la formación de valores, la cultura económica, los preceptos del código de ética de los cuadros del estado cubano, al planificar e impartir los temas tienen que tener buena calidad, teniendo en cuenta la estructura pertinente, es importante que se propicie durante el desarrollo del tema, al debate y la reflexión. Además el tema que se desarrolle debe ser sobre la base de actividades prácticas y demostrativas y la exposición sobre las propias experiencias, la utilización de los medios informáticos, para posibilitar mayor científicidad en los temas metodológicos, se deben realizar comprobaciones durante la actividad metodológica del nivel de conocimiento que van alcanzando las personas implicadas en la preparación, así como las anotaciones que realizan. Se debe lograr la valoración y

autovaloración de los directivos sobre su desempeño en la preparación recibida y las tareas deben ser de aprendizaje, deben tener un corte investigativo y con intencionalidad para la adquisición de conocimientos prácticos para los directivos escolares.

RESPONSABLE: Director escolar

PARTICIPANTES: miembros de la estructura de dirección y docentes seleccionados.

FECHA DE CUMPLIMIENTO: septiembre- junio

FASE III.

1. Control y evaluación de las actividades metodológica para directivos y docentes.

METODOLOGÍA DESCRIPTIVA.

Cada vez que se planifica, organiza y desarrolla una actividad metodológica debe comprobarse que la preparación realizada a los directivos en los temas orientados cuenten con calidad y se valore su pertinencia.

Es importante que aunque se cumpla con la preparación a los miembros de la estructura de dirección y la personal docente seleccionado se continúe desarrollando el asesoramiento escolar, a través de la realización de visitas de ayuda metodológica para continuar asesorando a los directivos escolares sobre las regularidades que se vayan presentando, así como las visitas de control para comprobar el impacto de la preparación metodológica a los directivos escolares y los resultados que se han alcanzado en la preparación de las docentes. Una vía eficaz para comprobar el desarrollo de temas recibidos, cumpliendo la expectativa según las necesidades de los docentes, que propicien la calidad de la clase en los grupos multigrados y la calidad del aprendizaje escolar, es a través de la revisión de las actas de los órganos técnicos y de dirección, para constatar la realización de la actividad metodológica propuesta, así como las regularidades que todavía subsisten en directivos y docentes implicados, una herramienta fundamental es la evaluación del desempeño de los directivos, para comprobar el impacto de la preparación recibida y la constatación de cuáles siguen siendo las principales regularidades. Es necesario la realización del análisis de forma mensual en el Consejo de Dirección, la atención diferenciada que necesiten los directivos y docentes, para proponer acciones metodológicas a desarrollar.

RESPONSABLE: Director escolar

PARTICIPANTES: miembros de la estructura de dirección y docentes seleccionados.

FECHA DE CUMPLIMIENTO: septiembre- junio

VALORACIÓN DE LA PERTINENCIA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DIRECCIÓN DEL TRABAJO METODOLÓGICO EN LAS ESCUELAS ESPECIALES CON GRUPOS MULTIGRADOS.

Al realizar la implementación del procedimiento para la dirección del trabajo metodológico se fue valorando las transformaciones cualitativas que se iban alcanzando en la aplicación de la misma, lo que se realizó a través de la observación, como técnica empírica, que permitió revelar el estudio diagnóstico realizado inicialmente, los cambios que se experimentaban en el desempeño al ejecutar cada fase del procedimiento al describir las acciones que se proponen en cada una de ellas, se realizó la revisión de documentos lo que se pudo evidenciar las actas de órganos técnicos y de dirección, el plan anual y mensual de actividades y se constató las diversas formas de trabajo metodológico y los acciones de preparación a los docentes inherentes al procesos objeto de dirección; el intercambio sistemático con la estructura en la evaluación del desempeño permitió poder ir comparando sus resultados antes y después de la implementación del procedimiento.

El procedimiento metodológico durante su aplicación permitió ir corroborando que se producían cambios favorables en el desempeño de los directivos que componen la estructura de dirección y la preparación de los docentes escogidos para la implementación del procedimiento, motivados por la adquisición de nuevos conocimientos aportando mayor nivel de preparación en la dirección y desarrollo del trabajo metodológico, en la preparación de los docentes que trabajan con grupos multigrados, además se les ofreció modos de actuación.

Al concluir la implementación del procedimiento para la dirección del trabajo metodológico se realizó un **taller de socialización** con la participación de dos metodólogas integrales del departamento del nivel municipal y una metodóloga integral del nivel provincial, 8 directivos de instituciones escolares de la educación especial, (tres directores, tres subdirectores de Formación Laboral y dos jefes de ciclo), además emitieron sus criterios 3 psicopedagogos, con el objetivo de valorar el procedimiento propuesto, para lo que se tuvo en cuenta lo siguiente:

-  Aceptación del procedimiento
-  La factibilidad de la introducción en la práctica.

 Posibilidades que brinda el procedimiento para fortalecer la dirección del trabajo metodológico en las escuelas especiales con grupos multigrados.

➤ **Otros criterios.**

Para el desarrollo del **taller de socialización** se adoptó una metodología que consistió en:

 Exposición inicial extractada, del contenido general de la investigación realizada.

 Intercambio profesional, a través de criterios valorativos y el desarrollo de preguntas y respuestas de forma reflexiva, acerca de las principales fortalezas y debilidades, así como algunas sugerencias para enriquecer la investigación.

La exposición de la investigación, por parte de la autora, proporcionó que los metodólogos de los diferentes niveles, directivos escolares, psicopedagogos y docentes implicados que participaron en el taller de socialización emitieran los siguientes criterios.

 **Aceptación del procedimiento.**

El procedimiento para la dirección del trabajo metodológico propuesto para la preparación de los directivos y docentes implicados es pertinente en tanto ha tenido muy buena aceptación y resulta asequible, de fácil comprensión, destacándose la demostración de un orden lógico, permitiendo el desarrollo de acciones que detallan todos los aspectos que deben ser atendidos para concretar la dirección del trabajo metodológico.

- El procedimiento ofrece una referencia general a la lógica que debe seguir el director escolar de escuelas especiales, para conducir este esencial proceso en su institución.

- La propuesta del procedimiento posibilita, favorecer la profundización en algunos elementos teóricos referidos al proceso de dirección y a la vez jerarquiza con ejemplos a través del procedimiento, el modo de actuación para la dirección del trabajo metodológico en escuelas especiales con grupos multigrados

- Es aplicable a la función metodológica que desarrollan los miembros del consejo de dirección y docentes con responsabilidades metodológicas con grupos multigrados, siendo asequible además para emplearlo en otros niveles de enseñanzas con características similares

- Puede ser empleado como herramienta de carácter metodológico contextualizado a la actividad de otros funcionarios que desempeñan labores de asesorías en las diferentes instituciones educativas.

- La bibliografía consultada es actual, amplia y variada.
- El procedimiento se caracteriza por la cientificidad al realizar citas bibliográficas de autores reconocidos que se consideran expertos en materia del trabajo científico metodológico de reconocido prestigio, a nivel nacional e internacional, realizando buena fundamentación a través de los contenidos de la investigación.
- Se emplea la demostración como método esencial al fundamentar la descripción del procedimiento, la secuencia lógica del mismo, brindando las pautas a seguir a partir de la implementación de cada fase, la metodología descriptiva de las acciones a desarrollar, los participantes y la fecha de cumplimiento para desarrollarlo.
- El procedimiento conduce a elevar los conocimientos teóricos y prácticos en materia de la dirección del trabajo metodológico para los directivos escolares que tienen en sus escuelas grupos multigrados.

Factibilidad de introducción en la práctica.

Se considera que el procedimiento para la dirección del trabajo metodológico propuesto puede ser empleado como una herramienta de carácter metodológico, el mismo puede contextualizarse a la actividad que desarrollan funcionarios de los diferentes niveles educativos encargados de realizar actividades de asesorías en las diferentes instituciones y además es aplicable a la función metodológica que desarrollan los miembros del consejo de dirección y docentes con responsabilidades metodológicas con grupos multigrados en otros niveles de enseñanza como la educación primaria con características similares.

Posibilidades que brinda el procedimiento para fortalecer la dirección del trabajo metodológico en las escuelas especiales con grupos multigrados.

- Este procedimiento ofrece modos de actuación que posibilita elevar la capacidad de dirección y un mejor desempeño en la función de dirección de los miembros de la estructura de dirección, en función del desarrollo eficiente del trabajo metodológico, contribuyendo a la preparación de los docentes, lo que repercutirá en la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.
- Las acciones diseñadas para el procedimiento conducen en qué, cómo, para qué y por qué se plantea en cada fase que se propone al explicar detalladamente la metodología descriptiva y proporciona motivación e interés adoptando una actitud constante de superación y a la

creatividad en el proceso de dirección del trabajo metodológico, para poder promover en el claustro la búsqueda de soluciones a los problemas metodológicos existentes.

- El procedimiento favorece la adecuada dirección del proceso de trabajo metodológico, con buena coherencia e integración entre las fases propuestas, donde prima sobre todo la demostración, se tuvo en cuenta una secuencia y orden lógico de las actividades a desarrollar para un mejor entendimiento de lo que se desea lograr.

- El procedimiento asegura las pautas a seguir para la conducción eficiente en materia de dirección del trabajo metodológico, en aras de elevar la preparación de directivos escolares de escuelas especiales con grupos multigrados, a la vez elevar el control del director sobre los miembros de su estructura de dirección, el desempeño de estos en el cumplimiento de sus funciones y de esta forma influir oportunamente en los resultados que se desean obtener en consecución al trabajo metodológico de la institución educativa..

➤ **Otros criterios.**

Para la valoración de la pertinencia se consideró valioso incluir a la psicopedagoga, en las acciones de preparación para el procedimiento por la responsabilidad que tienen en el cumplimiento como asesora para el trabajo preventivo del director escolar.

- El procedimiento permitió perfeccionar el proceso de dirección del trabajo metodológico en la institución educativa.

- Todos consideran que el procedimiento propuesto es factible y novedoso.

En su empleo, las principales limitaciones pudieran estar relacionadas con:

 La preparación que posean los directores escolares para ejecutar secuencialmente los pasos y acciones que forman parte de su contenido.

 La no previsión de alternativas para el ajuste ante situaciones coyunturales.

 Los variados espacios que se deben crear desde el sistema de trabajo para la preparación de los directivos escolares.

 Profundizar más en la puesta en práctica, a partir de la factibilidad emitida por los diferentes especialistas por considerarse una investigación novedosa en este nivel de enseñanza.

 Continuar socializando este trabajo investigativo en diferentes eventos de carácter docente metodológico y científico -metodológico.

CONCLUSIONES

En los momentos actuales de perfeccionamiento de la educación especial, es de gran importancia la preparación integral del director escolar, para el logro eficiente de los objetivos propuestos y el cumplimiento del fin de este nivel de enseñanza, pues se infiere que es protagonista de la dirección del trabajo metodológico en las instituciones educativas, siendo de vital importancia contar con herramientas necesarias teóricas y metodológicas de cómo hacerlo para la conducción exitosa de la dirección del trabajo metodológico en las escuelas especiales con grupos multigrados.

En el desarrollo de la investigación se realizó un análisis crítico de los presupuestos teóricos metodológicos relacionados con los contenidos a tratar como: procedimiento, dirección, trabajo metodológico, dirección del trabajo metodológico, grupos multigrados y discapacidad Intelectual en la educación especial.

El diagnóstico sobre el proceso de dirección del trabajo metodológico en la Escuela Especial Orlando Ochoa Pedrayes, de Holguín evidenció la existencia del problema profesional de dirección revelándose de manera general, insuficiencias en la dirección del trabajo metodológico, que limitan la preparación de los directivos de las escuelas especiales con grupos multigrados.

La propuesta del procedimiento elaborado, favorece el proceso de dirección del trabajo metodológico en escuelas especiales con grupos multigrados, a partir de considerar las necesidades, fortalezas, debilidades y potencialidades presentes en la institución.

Los resultados obtenidos del taller de socialización y la instrumentación del procedimiento evidencian la pertinencia y se considera la factibilidad del mismo como herramienta de carácter metodológico, es aplicable a la función metodológica que desarrollan los miembros del consejo de dirección y docentes con responsabilidades metodológicas con grupos multigrados. Puede ser contextualizado a la actividad de otros funcionarios que desempeñen labores de asesorías a las instituciones educativas, lográndose el fin para el cual fue diseñado.

RECOMENDACIONES

La autora de esta investigación considera recomendar:

-  Después de concluida la investigación realizar la introducción y generalización de esta experiencia a todas las instituciones educativas de la Educación Especial con grupos multigrados, para facilitar mayor conocimiento en la Dirección del trabajo metodológico, en las escuelas con estas especificidades.
-  Considerar los resultados obtenidos como material de consulta para directores escolares de educación especial y puede ser aplicable en otros niveles de enseñanza que las instituciones tengan características similares.
-  Continuar socializando este trabajo investigativo en diferentes eventos de carácter docente metodológico y científico -metodológico.

.BIBLIOGRAFÍAS

- 1-ALMAGUER MARTÍ, ADRIÁN.: “Procedimientos para la dirección del trabajo metodológico”. Holguín. 2010
- 2- ALMAGUER MARTÍ, ADRIÁN (2010) Material básico para el curso de posgrado sobre la dirección del trabajo metodológico (material digitalizado. Holguín. Cuba)
- 3- ALMAGUER MARTÍ, ADRIÁN (2013) La dirección del trabajo metodológico como esfera de actuación del director escolar: Resultado de investigación (Monografía) Holguín. Cuba.
- 4- ÁLVAREZ DE ZAYAS, CARLOS.: (1999. p- 45) “Didáctica. La escuela en la vida”.- La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
5. ÁLVAREZ REYES, MARÍA ALINA.: (consulta: mayo 2012). “La concepción de la superación de los Directivos Educativos atendiendo a su diversidad”: [en línea]. www. Monografías.com /directivos- educativas*educativas- shtml.
- 6- ALONSO RODRÍGUEZ, SERGIO H: (2005) “Glosario mínimo de Dirección Científico Educativa”. Habana.
7. AREAS, BEATÓN, GUILLERMO.:. (1988). “La educación especial en Cuba
- 8- Aguilera González, Marlenis, (2013) Procedimiento metodológico para la dirección de la preparación metodológica con carácter diferenciado en los círculos infantiles Trabajo final de la especialidad de posgrado en dirección de instituciones educativas. Holguín.
- 9- BAUTA SILVA ANA EVELIA. (2009) “Alternativa para instrumentar el Trabajo Metodológico con los docentes del segundo ciclo en la escuela Vocacional de Arte “Raúl Gómez García”. Holguín.
- 10- BARRERA ABELLA, IDANIA Y JORGE LUIS MEJÍAS RURO.: (2012). “El trabajo Metodológico en la educación superior”. Educación y Sociedad. Revista digital. No. 4 oct- dic. UCP. Manuel Ascunce Domenech. Ciego de Ávila.
11. BELL RODRÍGUEZ, RAFAEL Y RAMÓN LÓPEZ MACHÍN.: (2002). “Convocados por la Diversidad”. Editorial Pueblo y Educación.
- 12-_____.: “El trabajo, retrospectivas, concepciones actuales y gerencias prácticas”. Artículo. Holguín.10 de mayo. 2010.
- 13- _____.: “La dirección del trabajo Metodológico”. Material Básico del curso de Postgrado para cuadros. UCP “José de la Luz y Caballero”.- Holguín. Junio 2010- .

- 14- CASTELL, GIL; LÁZARO: (2002) La dirección del Trabajo Metodológico. Procedimientos su perfeccionamiento en los departamentos de las escuelas Secundarias Básicas. Tesis de Maestría en Ciencias en planeación, Administración y Supervisión de Sistemas Educativos. La Habana: IPLAC.
- 15- CARDENAL, L: (2002). Los dilemas de los modelos educativos en el nuevo milenio. Publicación ligera. La Habana, S/p.
- 16- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE CUBA. (1992). Editora Política. La Habana.
- 17- CUBA. MINED: (1991). Alternativas metodológicas para el desarrollo de las clases en la escuela multigrado: Folleto del 1 al 14. —La Habana.
- 18- CUBA, MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2000. Carta circular 1/2000. Impresión Ligera. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.
- 19- Centro de Desarrollo Territorial Holguín- UCI. Ecured Portable. V1.5 2011- 2012.
- 20- COLECTIVO DE AUTORES. Seminario Nacional de preparación del curso escolar 2010-2011. Ciudad de la Habana. P 156- 158. El perfeccionamiento del Trabajo Metodológico en los diferentes niveles de dirección para contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación.
- 21- CHÁVEZ ZALDÍVAR NADIA.: (2003) “Estrategia para la Dirección del Trabajo Metodológico al nivel Provincial, en la especialidad de deficientes auditivos”. Tesis presentada en opción al Título de Máster en Planeamiento, administración y supervisión de sistemas educativos. Holguín.
- 22- CHINEA CAMPO, AIDA.: 2007 “Tesis en opción al Título de Máster. Estrategia Metodológica para perfeccionar la labor del Jefe de ciclo en el Trabajo Metodológico”. Sancti Espíritus.
- 23- COBIELLAS QUINTANA, F.: (2006) “El trabajo metodológico diferenciado desde el colectivo de ciclo. Retos y desafíos”. Folletos del curso presentado en el Evento Provincial Pedagogía. 2007. Santa Clara. [et al.].
- 24- GONZÁLEZ LABRADA, GUILLERMO CALIXTO. (2006). Modelo pedagógico para la dirección del proceso en la escuela multigrado. Tesis del Doctorado.
- 25- GUILARTE COLUMBIÉ, HERNA:(2003) Concepción didáctica para la preparación multigrada de los estudiantes de la carrera en Educación Primaria desde la disciplina Estudios de la Naturaleza, Tesis en opción al Grado científico de Doctor en Ciencias pedagógicas, ISP Frank País García”, Santiago de Cuba.
- 26- <http://www.ing.unlp.edu.ar/produccion/introing/bib/Que%20es%20un%20 procedimiento.pdf>
(2 de abril de 2014)
- 27- MARTÍNEZ DOMÍNGUEZ MARNOLDO. (2011):”La dirección del trabajo metodológico en la escuela multigrado”. Evento Científico Provincial.

- 28- MARRERO SILVA MIDELIS Y ALIUSKA MARRERO GÓNGORA.:(2011) “Alternativa didáctica para concebir el trabajo metodológico en la escuela primaria con grupos clases de grados múltiples”. Prov. Holguín. Municipio: Rafael Freyre.
- 29- MUGUERZIA, PM Y OTROS.: (1986) “Teoría General de la Dirección Socialista”. Ministerio de Educación Superior. La Habana.
- 30- OMAROV. A. M.: (1977).”Elementos Básicos de la Dirección Científico de la Sociedad”. Editorial ORBE. La Habana.
- 31-PÉREZ RODRÍGUEZ, G. (1996). Metodología de la Investigación Educativa 1. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
- 32- PÉREZ RODRÍGUEZ, G. (1996). Metodología de la Investigación Educativa 2. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
- 33- PEÑA INFANTE, DORA CARIDAD, (2008). El empleo de los medios audio visuales en la dirección del proceso enseñanza aprendizaje en la escuela multigrado. Tesis presentada en opción al título en mister en ciencias de la educación. Municipio de Holguín.
- 34- Resolución Ministerial No. 200/2014. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
- 35- Revista Pedagógica Universitaria Vol. 9. Artículo: (2004) El taller como forma de trabajo metodológico en la Educación Superior.
- 36- Revista Pedagógica Universitaria Vol. 9. 2004. Artículo: La clase instructiva como forma de trabajo metodológico.
- 37- RONNIE E. AUDAÍN WILLIAMS.: “Estrategia de superación para maestros y directivos relacionados con la educación de los Escolares con Trastornos de la Conducta”. Tesis en opción al título de Máster en Educación Especial:
- 38- RODRÍGUEZ BATISTA, MADELÍN. (2013). Acciones para la dirección del trabajo metodológico a partir de la esfera de actuación del director escolar para fortalecer la preparación de la estructura de dirección. Trabajo final de la especialidad de posgrado en dirección de instituciones educativas. Holguín.
- 39-SANTIESTEBAN PUPO, ROSEL. (2011).La dirección de la formación permanente de los directores escolares zonales del sector rural.Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín. Cuba.
- 40- Seminario Nacional de preparación del curso escolar. (2011-2012). Ministerio de Educación. La Habana.
- 41- Seminario Nacional de preparación del curso escolar. (2013-2014). Ministerio de Educación. La Habana.

- 42- UGALDE CRESPO, LUIS. (2001).Análisis de encuestas aplicadas a docentes y directores escolares zonales serranos, Tesis de maestría.
- 43-UGALDE CRESPO, LUIS. (2001).Escuela rural, el multígrado y la zona de montaña. Tesis de maestría.
- 44- VALLE LIMA ALBERTO D.:” La dirección en educación”. Apuntes.
- 45- VALIENTE SANDÓ, PEDRO Y OTROS.: (2006) ”Psicología de la Dirección Científico Educativa”. Holguín.
46. VIGOTSKY, L. S. (1995). Fundamentos de Defectología. Obras Completas. Tomo V. Editorial Pueblo y Educación, La Habana. Cuba. 46. Wikipedia, la Enciclopedia Libre.
- 47- Wong García, Elisa.: (1982) “Dirección y organización del trabajo metodológico. En Seminario Nacional a dirigentes” de Educación - La Habana. Ministerio de Educación 1ra parte p- 45- 72.

ANEXO 1

Encuesta a directivos de la estructura de dirección.

Compañero (a)

Nos dará mucho placer si Usted colaborara en la investigación que nos encontramos realizando sobre la dirección del trabajo metodológico en la institución educativa, su colaboración nos resultará muy útil por el conocimiento que Usted tiene de los elementos que son necesarios conocer, por lo que solicitamos su colaboración.

Gracias

I. Datos Generales:

Cargo que desempeña: _____

Título académico que posee: _____

Años de experiencia como docente: _____

Años de experiencia en el cargo: _____

Años de experiencia en dirección: _____

Señala con una (x) la elección que se adviene a su juicio personal.

1. Posee preparación para dirigir adecuadamente el trabajo metodológico.

Bien preparado _____ Preparado _____ Parcialmente preparado _____

2. Usted tiene dominio de los documentos normativos que rigen el trabajo metodológico.

Todos ----- Algunos ----- Ninguno -----

3. ¿Me puede decir cuál es la Resolución Ministerial que rige el trabajo metodológico?

Sí----- ¿cuál? No----- ¿por qué?

4. Tienes dominio de la Resolución Ministerial: 200 /2014.

Total dominio_____ Dominio _____ Poco dominio_____

5. Usted está preparado en los elementos teóricos del trabajo metodológico.

Bien preparado _____ Preparado _____ Parcialmente preparado _____

6. Se siente con preparación para desarrollar el trabajo metodológico con calidad.

Buena preparación_____ Preparación_____ Poca preparación_____

ANEXO 2

Entrevista realizada a directivos de la Escuela Especial Orlando Ochoa Pedrayes.

Objetivo: Valorar el estado actual de la dirección del trabajo metodológico en la institución, según criterios de directivos.

Cuestionario

1. ¿Qué funciones desempeña usted en la dirección del trabajo metodológico en la institución educativa?
2. Califique de (Muy bien, Bien, Regular o Mal) el nivel de preparación que usted considera tener en el desempeño de las funciones que mencionó.
3. ¿Cuáles son a su juicio las tres principales fortalezas y las tres principales debilidades que presenta en su institución educativa, la dirección del trabajo metodológico?

Fortalezas:

- 1) _____
- 2) -----
- 3) -----

Debilidades:

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

4. ¿Cuáles son las formas o vías del trabajo docente metodológico que más utiliza el director (a) en la preparación a los directivos de la estructura?
5. ¿En que espacio realiza el director la preparación a los directivos?
6. A su juicio cómo valora usted el resultado de la preparación recibida en el desarrollo del trabajo metodológico?
7. ¿Usted siente necesidad de recibir algún tema de preparación?

ANEXO 3

Guía de observación para evaluar el desempeño de los directivos de la estructura de dirección.

Objetivo: Constatar la efectividad de la realización de las diferentes actividades metodológicas y participación en órganos técnicos.

Cuestionario:

1. Creación de las condiciones previas para la realización de las actividades metodológicas previstas.
2. Preparación demostrada por los directivos de la estructura para la realización de las actividades metodológicas.
5. Forma en que establece la comunicación con sus subordinados.
6. Dominio que demuestra en el desarrollo de la reunión del Consejo de Dirección y Consejo Técnico.
7. Método que emplea para determinar los problemas metodológicos y sus causas.
8. Inmediatez en la toma de decisiones.

ANEXO 4

Revisión de documentos.

Se revisarán los siguientes documentos:

1. Plan anual de las instituciones (actividades metodológicas diseñadas)
2. Resoluciones Ministeriales que norman el trabajo metodológico.
3. Balance del trabajo metodológico.
4. Evaluación profesoral de los directivos de la estructura de dirección.
5. El plan individual de superación y desarrollo de los directivos.
6. Actas de los órganos técnicos y de dirección.