

## Algunas tendencias históricas de la dirección del trabajo metodológico en el nivel municipal de educación en el contexto cubano

*Some historical tendencies of the methodological work direction in the education municipal level at the cuban context*

MSc. Orlando Ramos-Álvarez<sup>I</sup>, [orlandor@ho.rimed.cu](mailto:orlandor@ho.rimed.cu); Dra. C. Librada García-Leyva<sup>II</sup>, [librada17@ou.edu.cu](mailto:librada17@ou.edu.cu); Dr. C. Adrián Almaguer-Martí<sup>III</sup>, [aalmaguer@uho.edu.cu](mailto:aalmaguer@uho.edu.cu)

<sup>I</sup>Secundaria Básica en la ESBU: Calixto García, Holguín; <sup>II</sup>Universidad de Oriente, Santiago de Cuba; <sup>III</sup>Universidad de Holguín, Holguín, Cuba

### Resumen

Este trabajo parte de la sistematización teórica y empírica que muestra la necesidad de investigar cómo ha evolucionado y qué factores han condicionado el comportamiento de la dirección del trabajo metodológico en el nivel municipal de educación. Se abordan los presupuestos básicos de la dirección educacional, que sirven de referentes para el análisis de las relaciones de los niveles organizativos funcionales del trabajo metodológico. El estudio se desarrolla en el período 1959-2017, se parte de 1959 por constituir un hito importante en la concepción del sistema educativo cubano. Cuando triunfa la Revolución existían dos concepciones de la Educación, en la práctica educacional cubana, por una parte el abandonado sistema nacional de educación, esencialmente pragmático, totalmente incongruente y por la otra las aspiraciones del Gobierno Revolucionario, que habían fraguado en la lucha revolucionaria entre 1953 y 1959.

**Palabras clave:** tendencias históricas, dirección del trabajo metodológico, Dirección Municipal de Educación.

### Abstract

This work leaves from the theoretical and empiric systematizing that shows the necessity to investigate how it has evolved and what factors they have conditioned the behavior of the methodological work direction in the education municipal level. The basic budgets of the educational are approached that serve of referents for the analysis of the relationships of the organizational functional levels of the methodological work. The study is carried out in the period 1959-2017, starting in 1959 as an important milestone in the conception of the Cuban educational system. When the Revolution triumphed there were two conceptions of Education, in Cuban educational practice, on the one hand the abandoned national education system, essentially pragmatic, totally incongruous and on the other the aspirations of the Revolutionary Government, which had been forged in the revolutionary struggle between 1953 and 1959.

**Key words:** historical tendencies, direction of the methodological work, Education Municipal Direction.

## Introducción

La Dirección Municipal de Educación (DME), entendida como el nivel de dirección intermedio entre la provincia y las instituciones escolares. Está encargada de la implementación y supervisión (asesoramiento, control y evaluación) de la política educacional y del trabajo metodológico como proceso esencial que influye directamente en la preparación de los docentes, encargados de materializar la obra educativa. Es por ello que el nivel municipal adquiere una significativa importancia en el proceso de dirección de esta actividad. Aun cuando este reconocimiento es mayoritario, en el caso de la dirección del trabajo metodológico en la DME, resulta insuficiente, porque predomina la orientación hacia las escuelas y menos hacia lo interno de su estructura funcional.

Para hacer el análisis del desarrollo histórico y determinar las tendencias fundamentales que ha tenido la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación, se parte de lo más general acontecido en la dirección y en particular en la dirección educacional.

Sirven de antecedentes, los resultados de la sistematización de investigaciones, la utilización de fuentes personales y no personales, así como la experiencia de los autores. Entre los aspectos que sustentan el análisis realizado, se encuentran los siguientes criterios:

- Los testimonios de cuadros y funcionarios de la dirección municipal de educación en ejercicio entre 1959-2017.
- Los trabajos investigativos realizados por los autores: Castel (2002), Valle y Stuart (2006), Alonso (2006), Guerra (2009), Carmona (2010), Silva *et al* (2010), Santiesteban (2011), Tamayo (2011), McPherson *et al* (2012-2013), Valiente (2013), Velásquez (2014), Almaguer (2010,2015), Figueroa y Góngora (2015). Estos resultados permiten revelar las influencias externas que condicionan como transcurre el objeto de investigación en todo el sistema. Así, como precisar las transformaciones más importantes ocurridas en cada momento histórico, lo que permite determinar las principales tendencias que se manifiestan en el período analizado.
- Las etapas, teniendo en cuenta el inicio de las transformaciones o hechos que marcaron un cambio significativo en el sistema educativo y la dirección

educacional en Cuba y en particular la realización de la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación, desde 1959 hasta el 2017.

Atendiendo a estos criterios el estudio se desarrolla en el período 1959-2017. Se parte de 1959 por constituir un hito importante en la concepción del sistema educativo cubano. Para el análisis fueron definidas cuatro etapas:

- Primera etapa (1959-1974). Antecedentes de la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación.
- Segunda etapa (1975-1989). Estructura y organización de la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación.
- Tercera etapa (1990-2007). Perfeccionamiento de los métodos y estilos en la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación.
- Cuarta etapa (2008-2017). Sistematización, profundización y redimensionamiento de la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación.

Con el objetivo de caracterizar cada etapa, se consideró necesario establecer los indicadores siguientes:

- El contexto educativo y su influencia en la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación.
- Características de la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación.
- Estructuras organizativas encargadas de la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación.

A continuación se destacan, en correspondencia con los indicadores, las características de cada etapa y las tendencias fundamentales en el período analizado. Como antecedente del período revolucionario, en la neocolonia en el contexto de Cuba, los Estados Unidos de Norteamérica, con el interés de estructurar, organizar e imponer un sistema de dirección de la Educación, a través de Órdenes Militares, estructuró un sistema nacional de educación, que facilitara el logro de los objetivos anexionistas propuestos.

Se señala, la Orden Militar No.226/1899, citada por Alonso (2006), la que: Estableció que el municipio era la unidad administrativa de las escuelas, por lo que en cada uno de ellos se debía crear una Junta de Educación presidida por el Alcalde, la cual tendría entre

sus funciones la de inspeccionar los centros docentes. A tal efecto, estructuró los órganos de inspección a nivel nacional, provincial y municipal. Como se refleja antes del año 1959 existía la estructura de los órganos de inspección hasta el nivel municipal.

Cuando triunfa la Revolución existían dos concepciones de la Educación, en la práctica educacional cubana, por una parte el abandonado sistema nacional de educación, esencialmente pragmático, totalmente incongruente y por la otra las aspiraciones del Gobierno Revolucionario, que habían fraguado en la lucha revolucionaria entre 1953 y 1959. En especial lo que formulara el máximo líder de la Revolución Fidel Castro Ruz sobre la Educación en su alegato “La Historia me Absolverá”.

## Desarrollo

### *Etapa I. Desde 1959 al 1974. Antecedentes de la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación*

En el contexto socioeconómico el Gobierno Revolucionario adoptó medidas y promulgó leyes para propiciar el desarrollo educacional del país. Por ejemplo, la ley 680 de diciembre de 1959: establecía la Reforma Integral de la Enseñanza, la cual determinó la reestructuración del Ministerio de Educación, aprueba las primeras transformaciones del Sistema Nacional de Educación; para la transformación del panorama educacional heredado, definió “los Niveles de Estudios correspondientes a las Enseñanzas: a) Primaria, b) Secundaria, c) Universitaria”.

En 1961 se proclama la Ley de Nacionalización de la Enseñanza, que declaró la Educación pública y gratuita, función intransferible del Estado y derecho de todos los cubanos, sin distinciones ni privilegios.

Como parte de la implementación de las leyes y reformas se profundizó en el proceso de estructuración del Sistema Educativo Cubano, a través de un proceso de institucionalización, sustentada en una política educativa que convirtió a la educación en una responsabilidad del Estado, con una importancia decisiva en su perfeccionamiento continuo. Asociado, a la necesidad de establecer marcos de legitimidad que respondían a una nueva ideología y a una nueva política educativa y con el fin de facilitar la dirección de la esfera educativa, se asumen los fundamentos de la Organización Escolar y la Inspección Escolar.

En consecuencia con los cambios desarrollados se utilizó como método, la Ayuda Técnica, para la preparación de los maestros y profesores, la que se realizaba por

funcionarios llamados asesores, encargados de su orientación. Este método consistía en la realización de sesiones de preparación al utilizar guías que explicaban el contenido con las clases prácticamente preparadas y que luego serían impartidas a sus estudiantes.

Además, se utilizaron otras formas colectivas de preparación como cursos, cursillos, seminarios, encuentros e intercambios de experiencias. Estas actividades eran impartidas por asesores Soviéticos y de la República Democrática Alemana y por personal preparado para desarrollar las actividades proyectadas. En esta etapa se utilizan las indicaciones metodológicas y de organización del curso escolar. Se denota un marcado carácter colectivo que se centró fundamentalmente en la formación general del docente para emprender la dirección del proceso docente educativo y la profundización de los conocimientos y elevar sus niveles de preparación para el ejercicio de sus funciones.

Las visitas de inspección individual y especializada se realizaban por funcionarios denominados inspectores, sobre la base de un plan de trabajo individual, coordinado con las autoridades de las diferentes instancias para comprobar el dominio de los docentes en la utilización de las guías en el desarrollo de las clases que se impartían. En esta etapa no se hablaba en Cuba de trabajo metodológico, más bien se utilizaba el término ayuda técnica a maestros en correspondencia con su preparación científica y pedagógica.

A través de la Resolución Orgánica del Ministerio de Educación, se establecen las responsabilidades de las Direcciones Provinciales de Educación y se crean los Departamentos Regionales de Educación a los cuales se atribuye la dirección, administración e inspección de los servicios de Enseñanza Elemental, Secundaria Básica, Escuelas de Administración y cualquier otro centro dentro de la delimitación geográfica de la estructura regional. En esta etapa aún no existe la Dirección Municipal de Educación.

### ***Etapa II. Desde 1975 al 1989. Estructura y organización de la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación***

A finales del año 1975 y durante el año 1976 se producen varios acontecimientos que influyeron de manera decisiva en el Sistema Nacional de Educación: la celebración del Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), que aprobó la Tesis y Resolución sobre Política Educacional, así como en la Constitución de la República (1976); se aprueba la nueva división político-administrativa, de manera que el territorio quedó dividido en 14 provincias y 169 municipios.

El Ministerio de Educación se designó como el órgano encargado de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política educacional del Estado y el Gobierno, que establece entre las atribuciones y funciones principales la de asesorar técnicamente la aplicación de los principios normativos referentes al trabajo docente-educativo y metodológico. Se aplicó el Plan de Perfeccionamiento Continuo del Sistema Nacional de Educación, con el objetivo de adecuar la educación a las condiciones histórico-concretas del proceso revolucionario y los avances de la revolución científico-técnica. Se destaca en esta etapa la utilización de métodos científicos, se desarrolla el análisis de los resultados del diagnóstico y pronóstico científico concebidos a finales de la etapa anterior

Los fundamentos de la Organización Escolar, la Inspección Escolar, la Teoría General de Sistemas, además de las Indicaciones Metodológicas y de Organización para el desarrollo del trabajo del Ministerio de Educación, permitieron orientar los aspectos relacionados con la dirección educacional, como son: elementos de organización escolar, evaluación de cuadros, planificación y control del trabajo metodológico, el sistema automatizado de información. El aspecto fundamental era elevar la eficiencia del trabajo de la escuela, del docente y del director. Por lo que se plantea la necesidad de precisar y profundizar en los fundamentos teóricos, en torno a la Dirección Educacional, aplicable a todos los niveles de dirección y a todas las formas de educación.

Como hecho trascendente en 1979 se dicta la Resolución Ministerial 300/79, Reglamento del trabajo metodológico de los niveles nacional, provincial, municipal y escuela (documentos normativos y metodológicos), donde se contemplan las normativas para el trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación.

Como parte de la aplicación del Plan de Perfeccionamiento Continuo del Sistema Nacional de Educación, en la Resolución Ministerial 596/81, se establece la normativa de que la Dirección Municipal de Educación ejerce su acción metodológica directa en los centros educacionales. De igual forma, se define que a los equipos municipales les corresponde organizar, orientar, asesorar metodológicamente y perfeccionar la dirección del proceso docente educativo, principalmente en la actividad del director escolar.

Además, se regulan los fundamentos conceptuales, funciones, responsabilidades de la dirección municipal, en la planificación de las reuniones, las visitas de ayudas técnicas, como vía para ejercer el asesoramiento y control del trabajo metodológico. Significativo en esta etapa son las vías utilizadas para el desarrollo del trabajo metodológico, como son: los seminarios de superación, conferencias, mesas redondas, debates, clases

metodológicas, clases demostrativas, clases abiertas. Ellas son utilizadas como actividades dirigidas esencialmente a los directores, los subdirectores y secretarios docentes de los centros escolares para mejorar la orientación del trabajo y el desempeño de sus funciones.

El desarrollo de las jornadas pedagógicas y exposiciones metodológicas estimulaban y orientaban a los maestros, profesores y directivos educacionales con inquietudes de investigar con el fin de perfeccionar el proceso docente educativo con la aplicación de las mejores experiencias de los educadores.

Entre 1976 y 1981 se crea la estructura de dos subdirecciones en el municipio, una subdirección metodológica y una subdirección de inspección que ejercía la función de orientación y control del trabajo metodológico. Desde 1982 hasta 1991, forman parte de la estructura, el departamento de enseñanza general politécnica y laboral con secciones para atender la enseñanza primaria y media (Secundaria Básica y Preuniversitario), designando los metodólogos por asignaturas, que asumían las funciones metodológicas. En esta etapa se consolida el Consejo de Dirección, como órgano colectivo de dirección del trabajo metodológico.

***Etapa III. Desde 1990 al 2007. Perfeccionamiento de los métodos y estilos de dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación***

Esta etapa tuvo como contexto socioeconómico y político la desintegración del Sistema Socialista Mundial y la desaparición de la URSS, las limitaciones del Período Especial y recrudescimiento de los efectos del bloqueo impuesto por los Estados Unidos, lo que incidió notablemente en el desarrollo educacional del país. Se caracteriza por la sistematización de las concepciones pedagógicas y de dirección de la Educación, así como la necesidad de desarrollarlas en una constante vinculación de la teoría con la práctica. Se utilizan elementos de la investigación-acción sobre la realidad educativa que se transformaba, fundamentalmente el uso de las técnicas participativas. Se utilizaron como referentes teóricos en la conceptualización de la actividad de dirección en la educación: la Concepción Dialéctico-Materialista de la Dirección, la Teoría General de Sistemas, la Supervisión Educativa.

Un aporte significativo en la etapa es la propuesta de Valiente (2001) relacionada con la concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica, en la que identifica esferas de actuación profesional de los directores, entre las que se destaca la dirección del trabajo metodológico y la dirección del trabajo científico-pedagógico. Sin

embargo, persiste la necesidad teórica de precisar las concepciones en torno a la Dirección Educacional, aplicable a la Dirección Municipal de Educación.

El Entrenamiento Metodológico Conjunto como método y estilo de trabajo se aplicó en los diferentes niveles de dirección con el objetivo del adiestramiento de los cuadros, funcionarios y docentes. Su objetivo fundamental se orientaba a la búsqueda y valoración de los principales problemas de la práctica educativa, dar respuestas a las insuficiencias metodológicas y la propuesta de recomendaciones para dar solución a estas problemáticas, sobre la base de un proceder científico, en las condiciones concretas de cada escuela, comunidad y nivel educativo. Este método y estilo de trabajo contaba con una estructura lógica que parte del diagnóstico, la demostración, el control y la evaluación, se utilizó fundamentalmente en el desarrollo del trabajo metodológico de la Dirección Municipal de Educación hacia las escuelas.

Se crearon los centros de referencias en instituciones escolares del municipio que debían reunir las condiciones profesionales necesarias para desarrollar experiencias educativas, basadas en la investigación. Se demostraba la aplicabilidad de las políticas trazadas centradas en las acciones que desarrollaba la propia escuela con su colectivo pedagógico. Así, como un nuevo sistema de relaciones de la Dirección Municipal de Educación, con las sedes municipales de los Institutos Superiores Pedagógicos.

La orientación y el control del trabajo metodológico de los cuadros y funcionarios en este nivel de dirección se realizaba por los Institutos Superiores Pedagógicos de conjunto con la dirección provincial, respondiendo a lineamientos y objetivos estatales definidos en las direcciones principales para el trabajo del Ministerio de Educación en cada curso escolar.

Entre 1992 y 1999 se implementó, en esta dirección, la estructura del departamento para atender, a las educaciones (infantil, media general, educación técnica profesional y de adultos), que respondía directamente al director municipal. A partir del año 2000 se instituyeron cinco subdirecciones (las subdirecciones de Infantil, Secundaria Básica, Preuniversitario, Educación Técnica Profesional y de Adultos), encargadas de la dirección del trabajo metodológico, al utilizar como método y estilo de trabajo, el Entrenamiento Metodológico Conjunto. Se consolida el consejo de dirección del municipio como el órgano encargado de trazar las estrategias para el desarrollo educacional y determinar las tácticas para la solución de los problemas, todo lo cual incluye la proyección y ejecución del trabajo metodológico.

En la Resolución Ministerial 85 /99 “Precisiones para el desarrollo del trabajo metodológico en el Ministerio de Educación”, se declara que se desarrollarán las reuniones metodológicas por educaciones dirigidas por los directores municipales, al igual que los entrenamientos metodológicos conjuntos e inspecciones planificadas. Es decir, que el trabajo metodológico sigue siendo una actividad fundamental en la proyección del trabajo del Ministerio de Educación, y se va consolidando como vía para el perfeccionamiento del proceso de superación de cuadros y funcionarios en todos los niveles educacionales y en especial en la preparación de los maestros y profesores. No obstante se observa la carencia en la orientación del trabajo metodológico hacia la preparación de la estructura de la Dirección Municipal de Educación, con el objetivo de la preparación teórica y metodológica de los cuadros y funcionarios, que son los encargados de asesorar y demostrar las vías para el desarrollo del trabajo metodológico en las escuelas.

***Etapas IV. Desde 2008 al 2017. Sistematización y redimensionamiento de la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación***

En esta etapa se destaca la aplicación y consolidación de los Lineamientos del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (2011), señalando dentro de las prioridades actuales de la Política Educacional del país, la superación permanente, el enaltecimiento y atención del personal docente, la elevación de la calidad y el rigor en la formación del personal docente que se precisa en cada provincia y municipio. Se le da continuidad al proceso de universalización en la Educación Superior y la integración de los Institutos Superiores Pedagógicos y las Direcciones Provinciales de Educación y se consolida el trabajo con los responsables de asignaturas en la Dirección Municipal de Educación, para cada una de las educaciones.

Se continúa sistematizando la Concepción Dialéctico-Materialista, la Teoría General de Sistemas y la Supervisión Educativa, como los principales referentes teóricos de la Dirección Educacional del Ministerio de Educación, que constituye un resultado de investigación de Alonso (2002). Estos resultados sirven de fundamentación teórica general del sistema de trabajo del Ministerio de Educación que se aplica actualmente en todos los niveles de dirección del Organismo.

Para su aplicación, se siguen tres etapas: el análisis previo del desarrollo de la capacidad de dirección de los cuadros directamente subordinados, el desarrollo de la capacidad de dirección de los cuadros directamente subordinados y el análisis posterior del nivel de desarrollo de la capacidad de dirección de los cuadros directamente subordinados. La

dinámica de las etapas se adapta a las especificidades en cada nivel directivo (nacional, provincial, municipal y escuela), las que se integran como alternativa a la perspectiva del trabajo metodológico.

Se retoman las visitas de ayuda metodológica desde el Ministerio de Educación hasta las instituciones educativas, para realizarse de manera colectiva o individual. Los cuadros de dirección y técnicos en el nivel municipal deben planificar y realizar de forma precisa el seguimiento al desarrollo y los resultados del proceso docente educativo por medio de las visitas de ayuda metodológica.

Como procede metodológicamente en la Dirección Municipal de Educación a partir de los objetivos de la visita de ayuda metodológica, se determinan los contenidos y las formas de trabajo metodológico. Estas son: la reunión metodológica, clase metodológica instructiva, clase demostrativa, los talleres metodológicos y científico-metodológicos, así como los controles a clases. Estas actividades deben ir dirigidas a la preparación individual y colectiva de los directivos y docentes para elevar el nivel político-ideológico, pedagógico-metodológico y científico-técnico.

A partir del año 2009 hasta la actualidad, se experimenta una nueva estructura en la Dirección Municipal de Educación con tres subdirecciones (general, preescolar-especial, primaria-secundaria básica-preuniversitario) y tres departamentos (preescolar, primaria, secundaria básica-preuniversitario). Se desempeñan los metodólogos de organización escolar y continúan los metodólogos de asignaturas dirigidos por la Dirección Municipal de Educación.

A nivel municipal existe el consejo de dirección municipal que es el órgano encargado de trazar la proyección de las acciones para la dirección del trabajo metodológico. Además en la Resolución Ministerial No 200/2014 “Reglamento del trabajo metodológico del Ministerio de Educación”, se declara al Consejo Técnico Municipal como órgano rector metodológico en el que se concretan las acciones proyectadas por el consejo de dirección municipal, con respecto a la dirección del trabajo docente metodológico y científico metodológico. Así, como sus directrices se concretan en las acciones de orientación y asesoría a las escuelas y los directores para lograr una influencia sobre los jefes de ciclo, grado, año y departamento como gestores principales del trabajo metodológico.

En esta etapa como en las anteriores se centra la atención de la dirección del trabajo metodológico hacia las escuelas, quedando de manifiesto la necesidad de brindar la atención requerida hacia la preparación de cuadros y funcionarios hacia lo interno de la

estructura municipal. En esta dirección se orienta el proceso investigativo que se desarrolla para solucionar las carencias teóricas y metodológicas, lo que debe incidir de manera favorable en la elevación de la calidad del trabajo metodológico y por ende elevar la calidad educacional en el territorio que geográficamente delimita al municipio.

## Conclusiones

- 1. El triunfo revolucionario en 1959 marca un hito importante en la reestructuración del Sistema Educativo en Cuba. El Ministerio de Educación, aprueba las primeras transformaciones del Sistema Nacional de Educación; se sientan las bases para la dirección del trabajo metodológico en los diferentes niveles desde la nación hasta la escuela.*
- 2. En la década de los setenta se aplicó el Plan de Perfeccionamiento Continuo del Sistema Nacional de Educación, para facilitar la preparación del docente en los elementos técnicos indispensables para ejercer la labor pedagógica. Los cambios introducidos revelan que en la década de los noventa pasó a tener un papel protagónico el trabajo del director escolar con el funcionamiento de sus estructuras para elevar la eficiencia del trabajo en la escuela, en la preparación docente.*
- 3. En la década del dos mil se desarrollan la conceptualización acerca de la estructura del Sistema de Dirección del Ministerio de Educación, se propicia la planificación, organización, regulación y control de las relaciones de cooperación entre los órganos estructurales y funcionales de cada nivel de dirección.*
- 4. La sistematización revela la carencia de referentes teóricos sobre el funcionamiento integral hacia lo interno de la Dirección Municipal de Educación para la preparación de los cuadros y funcionarios, siendo este un nivel importante en el desarrollo de la actividad metodológica desde el nivel nacional hasta las escuelas y docentes.*
- 5. Se consolida el consejo de dirección del municipio como el órgano encargado de proyectar las acciones para la dirección del trabajo metodológico. Se destaca que han sido insuficientemente tratados los niveles organizativos funcionales para el trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación y que el Consejo Técnico Municipal es el encargado de las acciones de carácter*

*metodológicas necesarias para el desempeño eficiente de los directores escolares y sus equipos.*

6. *El uso de los métodos teóricos y empíricos utilizados como el análisis y síntesis, el Histórico lógico, el análisis de documentos y la revisión y sistematización de la literatura especializada, permitió determinar las siguientes tendencias:*
7. *En las etapas analizadas queda de manifiesto el proceso de perfeccionamiento continuo del Sistema Nacional de Educación, con sus particularidades, donde el trabajo metodológico ha jugado un rol especial en la preparación político-ideológica, pedagógico-metodológica y científico-técnica de cuadros, funcionarios, maestros y profesores.*
8. *El estudio realizado sobre la dirección del trabajo metodológico en la Dirección Municipal de Educación refleja que ha estado orientado fundamentalmente hacia la escuela, al papel protagónico del director escolar y su estructura de dirección hasta la sistematización de un modelo de dirección contextualizado a los diferentes niveles desde la nación hasta la escuela.*
9. *Los métodos utilizados en la dirección del trabajo metodológico han transitado de la ayuda técnica al entrenamiento metodológico conjunto, y se retoma posteriormente la ayuda metodológica desde el Ministerio de Educación hasta la escuela, lo que propicia el asesoramiento, la demostración y el control de actividades metodológicas para la preparación de los maestros y profesores.*

## Referencias bibliográficas

1. Almaguer, A. (2015). Experiencias en la dirección del trabajo metodológico como resultados de la especialidad de postgrado en dirección de instituciones educativas. Holguín: Centro de Estudios de Gestión Organizacional Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya.
2. Figueroa, E. G.; Góngora, A. M. (2015). *Aspectos teóricos y metodológicos sobre la dirección del trabajo metodológico en la educación superior*. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/atlane/11/direccion-estrategia.html>
3. Mc Pherson, M.; et al. (2012). La dirección del trabajo metodológico. Experiencia de Santiago de Cuba. En Ministerio de Educación (Ed.). (2012). *Seminario Nacional de Preparación del Curso Escolar 2012-2013*. La Habana: Ministerio de Educación (pp.61-84).
4. Silva, R., et al. (2010). El perfeccionamiento del trabajo metodológico en los diferentes niveles de dirección, para contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación. En Ministerio de Educación (Ed.). (2010). *Seminario Nacional de Preparación del Curso Escolar 2010-2011*. La Habana: Ministerio de Educación (pp. 156-192).
5. Velázquez, N. (2014). La gestión del director escolar en la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje en la Secundaria Básica. (Tesis de doctorado). Universidad de Holguín, Holguín, Cuba.