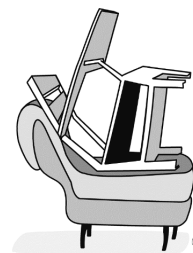


Reposicionamiento de la organización escolar en la escuela primaria cubana, una necesidad inaplazable



Repositioning of the school organization in the Cuban primary school, a need that cannot be postponed



Yudannys Cano Merino^{1,2}
ycanomerino@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-9699-406x>
Teléfono: + 53 53781415

Jorge Luis Reyes Izaguirre^{2,3}
Jorgeri@dpe.lt.rimed.cu
<https://orcid.org/0000-0002-1269-7760>
Teléfono: + 53 52098075

¹Universidad de Holguín
Doctoranda del Programa Gestión Organizacional
Provincia de Holguín

²Dirección General de Educación Provincial
Provincia de Las Tunas-Cuba

³Subdirección
Provincia de Las Tunas-Cuba

Recepción/Received: 07/03/2024
Arbitraje/Sent to peers: 15/03/2024
Aprobación/Approved: 30/04/2024
Publicado/Published: 15/10/2024

Resumen

El objetivo del artículo es fundamentar teóricamente el proceso de organización escolar en las instituciones de Educación Primaria en Cuba, a partir de los requerimientos que demandan las formas de trabajo del tercer perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación y su influencia en el cumplimiento del fin de este nivel educativo. Para la sistematización de los fundamentos teóricos y metodológicos se emplearon los métodos analítico- sintético e inductivo-deductivo en lo concerniente a la organización escolar y las formas de trabajo. Como resultado, se destaca las exigencias que le atañen al equipo directivo de la institución educativa, para organizar las instituciones en este contexto de cambio educativo. Se concluye la necesidad de reposicionar a la organización escolar de la escuela primaria cubana a partir de las transformaciones que emana el tercer perfeccionamiento educacional.

Palabras clave: reposicionamiento; organización escolar; escuela primaria cubana; formas de trabajo, tercer perfeccionamiento educacional.

Abstract

The objective of the article is to theoretically base the process of school organization in Primary Education institutions in Cuba, based on the requirements demanded by the forms of work of the third improvement of the National Education System and its influence on the fulfillment of the purpose of this educational level. For the systematization of the theoretical and methodological foundations, analytical _ synthetic and inductive-deductive methods were used regarding school organization and forms of work. As a result, the demands that affect the management team of the educational institution to lead the transformations are highlighted. The need to reposition the school organization of the Cuban primary school in the context of the third educational improvement is concluded.

Keywords: repositioning; school organization; Cuban Elementary School; Forms of Work, Third Educational Improvement.

Introducción

Según los investigadores cubanos Fuentes y Pérez (2015) nuestra sociedad ha adquirido conciencia de un necesario redimensionamiento del sistema organizacional de la escuela. Urge lograr realmente un cambio en el grado de conocimiento y consideración proyectiva; en la concepción organizacional de la labor escolar; en la relación con los agentes educativos; el diseño del currículum; la organización funcional; el uso de recursos; la extensión de los servicios; el perfeccionamiento de los soportes profesionales; la capacidad para identificar e incorporar nuevas formas de trabajo; la redefinición de estrategias y de la cultura que se genera.

La organización escolar ha evolucionado de igual modo a la concepción de la escuela y la enseñanza, así como del papel y la influencia que tiene en el ser humano. Este concepto evoluciona y responde a los avances y al progreso de la ciencia y al desarrollo social. La organización escolar es actualmente un campo del saber educacional en pleno proceso de redimensionamiento. Para muchos autores consultados la organización escolar por su contenido cuyo estudio científico pretende la teoría y la práctica organizativa y, por el marco institucional en que se aplica define su núcleo temático en un ámbito interdisciplinario. (Fuentes-Sordo, 2007, p. 18.)

Según Pérez-Gomar (2008) cuando se planifica una reforma, un cambio general o una innovación particular, se suele poner mucho énfasis en cuestiones metodológicas, de formación docente, de diseño curricular de evaluación de los aprendizajes. El aspecto organizacional se refiere a procesos macro de descentralización, autonomía, dirección de los centros educativos y condiciones laborales en general, entre otros aspectos. Si el cambio educativo sólo es real cuando se modifica la práctica y cuando esa modificación se institucionaliza, y si esta práctica encuentra su soporte en la organización escolar, entonces su estudio tiene que incorporar el aspecto organizacional.

Sin embargo, es difícil encontrar referencias a transformaciones en la manera cómo se estructuran dichos centros y a las consecuencias deseadas y no deseadas que ello conlleva. En definitiva, a su condición de organización, que es algo que entendemos fundamental hacer en procesos de cambio educativo. Esto significa que a la hora de estudiar un proceso de cambio que se desarrolla en su seno será importante considerar la globalidad de la escuela y no solamente un fragmento de ella.

La Educación Primaria en nuestro país se encuentra en un momento de profundas transformaciones, por lo que exige cambios renovadores también en su organización que constituyen condiciones favorables para conducir un proceso educativo con mayor calidad, a partir de las características del modelo de escuela. Las acciones de transformación en la organización escolar, entonces, asumen importancia vital y deben viabilizar la concepción medular del modelo en cuanto a que las transformaciones que se pueden lograr en la calidad de la educación primaria, están asociadas esencialmente, al trabajo de la propia escuela, a las transformaciones que en ella tienen lugar.

La consideración de los objetivos generales de la Educación Primaria, lleva a reflexionar necesariamente sobre la previsión de acciones organizativas que permitan: la interacción de los claustros y alumnos con los entornos comunitarios, una elaboración contextualizada del reglamento escolar, el desarrollo de habilidades deportivas, artísticas y laborales en los alumnos, desde el marco que permite la organización del régimen de vida de la escuela.

La organización escolar requiere ser contextualizada. La contextualización se refiere al estudio del entorno y también a la consideración de lo interescolar (lo intrazonal) e intraescolar; a la comprensión de su evolución y desarrollo para la adopción de decisiones de organización e integración que permitan una adecuación de las acciones a las condiciones reales y una influencia eficaz sobre cada escuela y actor del proceso educativo. (Ugalde, 2001)

Los requerimientos anteriores constituyen demandas del tercer perfeccionamiento educacional y le atañen a la organización escolar, que es la que atrapa todo el contenido que hoy tiene la educación en Cuba. El cambio en la organización escolar se da en lo que le exigen las formas de trabajo, a partir de la visión sombrilla que da el Proyecto Educativo Institucional, que engrana el currículo común obligatorio y el currículo institucional, el cual se desarrolla a partir de los programas complementarios, actividades complementarias, círculos de interés y proyectos sociales y técnicos, actividades que se fundamentan en el contenido de la educación.

Lo anterior significa que se hace necesario reflexionar en las interrogantes siguientes ¿Cómo se logra articular dos componentes en el currículo, ¿cómo se elabora el componente institucional, ¿quién o quienes lo elaboran, ¿quiénes son los responsables de organizarlo, elaborarlo y conducirlo, ¿cómo hacer para que respondan al contenido de la educación, ¿cuándo se cumple, ¿cómo, se reglamentan o no y estarán en correspondencia con lo que tenemos, es lo que queremos y cómo lo vamos a lograr?

Estas son unas de las tantas interrogantes que la organización escolar debe dar respuesta en las condiciones actuales, es por ello que su visión y encargo se redimensiona con las formas de trabajo que introduce el cambio educativo del tercer perfeccionamiento, por lo que se hace necesario aportar cualidades al contenido que históricamente ha tenido la organización escolar.

Las formas de trabajo en las instituciones educativas de la Educación Primaria en el contexto del Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación

El cambio fundamental del tercer perfeccionamiento radica en el aspecto formativo, educativo, prevé una nueva concepción en los métodos, estilos, y formas de organizar el trabajo en las instituciones educativas, prevé la articulación entre los niveles educativos; la coordinación intraeducacional, intereducacional, interinstitucional, intersectorial y comunitaria con el fin de lograr que las instituciones educativas se conviertan en espacios de participación de los diferentes colectivos de docentes, familias y miembros de la comunidad. (ICCP, 2016)

Los cambios en las formas de trabajo de las instituciones educativas, no pueden enmarcarse en un esquema rígido para todos los centros, están influidos y determinados por las condiciones de cada lugar y las posibilidades de los colectivos. En un primer momento de sensibilización y preparación se crea un ambiente favorable al cambio, que movilice a los sujetos hacia la concertación de las acciones de transformación sustentadas en el establecimiento de un nuevo estilo de dirección de todos los procesos: flexible, integral, democrático y participativo. (ICCP, 2021)

Las formas de trabajo en las instituciones educativas (Mined, 2023, pp.13-15) tienen el propósito de viabilizar la participación de los agentes educativos que interactúan en la propia institución y desde la comunidad. Consisten en organizar la institución a partir de un Proyecto Educativo Institucional que debe tener como rasgo la participación de los agentes educativos en la organización de la institución; los centros de recursos, de los que instituciones pertenecientes a la red comparten, pueden ser metodológicos, materiales, culturales, entre otros. (ICCP, 2019)

A partir de la incorporación de las formas de trabajo, las instituciones educativas deben evolucionar como centro social insertado en el consejo popular, en una imprescindible conexión con sus entornos comunitarios y funcionar acorde a su misión, a partir de aprovechar de forma óptima las potencialidades que brindan sus entornos comunitarios, para así utilizar los recursos de la infraestructura, el patrimonio tangible e intangible, los recursos humanos y tecnológicos del consejo popular, de la institución educativa y de la propia familia, como una red. (ICCP, 2016)

Para adentrarnos en el análisis es necesario identificar qué constituyen formas de trabajo en las instituciones educativas, son las formas en que se organiza el trabajo de la escuela, las cuales dado en la manera en que se conciben en el actual proceso unas se redimensionan como el trabajo con la familia y la comunidad, el proceso educativo desarrollador, el trabajo con las organizaciones estudiantiles, y el trabajo metodológico y otras

constituyen aportes de este tercer perfeccionamiento a nuestro sistema educativo, como lo es el trabajo en red, la conformación del currículo institucional y el Proyecto Educativo Institucional y de Grupo, que citaremos su esencia en este contexto.

El Proyecto Educativo Institucional es la estrategia general que traza la institución educativa para dar cumplimiento al fin y los objetivos generales del nivel y modela cómo debe ser esta para cumplir su misión social. *El currículo institucional* comprende el sistema de actividades y de relaciones, dirigidos a lograr el fin y los objetivos de la educación para un nivel y tipo de institución educativa determinada; es decir, los modos, formas, métodos, procesos y tareas, mediante los cuales se planifica, ejecuta y evalúa la actividad pedagógica conjunta de educadores, educandos y otros agentes educativos, para lograr la educación y el máximo desarrollo de los educandos.

Los cambios en el currículo se consideran esenciales en el trabajo de transformación de la institución. En este sentido, se considera *un currículo general que asegure la unidad del sistema y un currículo institucional, que debe permitir la contextualización y la consideración de los factores de la comunidad para su concepción*. En el currículo institucional se desarrollan programas complementarios, proyectos técnicos, sociales, y círculos de interés, entre otras actividades según el nivel educativo. (Mined, 2023)

La otra forma de trabajo que pondera el tercer perfeccionamiento es el *trabajo en red*, como dice su propio nombre une, la red atrapa, la red sostiene, es flexible y permite todos los criterios para su desarrollo. La red necesita de relaciones y saberes anteriormente contruidos y compartidos. Tiene la peculiaridad de captar, comunicar, redireccionar, distribuir e intercambiar experiencias y conocimientos, de tal manera que cada cual pueda tomar y aportar aquello que crea apropiado y de la forma que mejor considere, siempre de manera constructiva.

Según documento normativo III Perfeccionamiento (2016) la palabra red viene del latín «retis» que *significa lazo, astucia*. Las redes suponen una manera de funcionar y de organizarse que se define como un «todo que es más de la suma de las partes». Los elementos o miembros que las integran aportan y participan de forma dinámica y en diferentes grados persiguen un fin común en una sociedad diversa, y global. Educativa significa que educa o sirve para educar.

Por otra parte lo analizan como influencias en la vida de un grupo, organización o comunidad para prevenir o reducir la desorganización social y personal y promover el bienestar de la comunidad. En la literatura consultada suelen utilizarse diferentes definiciones para referirse al trabajo en red. Entre los autores foráneos y cubanos que han aportado definiciones sobre el término, se destacan: Du Ranquet (1996), Ballester (2004), Ubieto (2009), y Longás (2016).

El documento que legisla las formas de trabajo definen el trabajo en red como el sistema de relaciones para la interacción, colaboración, interdependencia y complementación de los diferentes agentes: las organizaciones e instituciones comunitarias; los líderes y figuras comunitarias; las entidades económicas y de servicios, por medio de sus administraciones y colectivos laborales; también los Consejos de escuela, de círculo infantil y las familias; los Delegados del Poder Popular y el Presidente del Consejo, entre otros, así como de toda la infraestructura existente a nivel de cada territorio, para la implicación en el proceso educativo, en correspondencia con la política. (Mined, 2023)

Es de significar que si bien existe una estructuración metodológica de las formas de trabajo, en la práctica directiva estas se integran alcanzando un valor añadido por la dinámica que alcanzan en la consecución del fin y los objetivos para los cuales está diseñada la escuela. A continuación se hace referencia a este carácter dinámico y su necesaria integración en la práctica educativa, y el reposicionamiento de la organización escolar en este contexto de cambio educativo, lo que constituye aspectos de relevancia y la vez complejizan la manera en que se organizan las instituciones de la Educación Primaria.

Compréndase que la Educación en Cuba, aunque desde sus inicios identificó el valor social de la familia y la comunidad, concentraba sus esfuerzos en la institución educativa, como Centro cultural más importante de la comunidad, en un sentido más unidireccional, hoy el foco se maximiza y se reconoce una nueva rela-

ción social (comunidad educativa), sustentada en el nivel de instrucción que ha alcanzado la sociedad, que por ende tiene un cúmulo de saberes diversos, traducido en cultura acumulada, la cual, la escuela tiene la responsabilidad de identificar y modelar la mejor manera de su introducción al proceso docente-educativo, conocimientos que atraviesan por los ejes temáticos de todas las asignaturas del currículo escolar.

Tal como se observa se convierte en una exigencia para el logro de las transformaciones la inserción de la familia y la comunidad como protagonistas activos de la vida de la escuela y la permanente consulta con los factores de la sociedad en la realización de las actividades de formación que complementen el currículo general, los cuales se dinamizan en su rol para con la institución educativa, toda vez que sus saberes acumulados son traídos a la escuela de forma creativa y dinámica, dándole al proceso docente-educativo una nueva cualidad en su proceso de dirección, dígame, su enriquecimiento y objetividad.

Los aspectos esenciales se resumen en su participación en el trabajo de la institución, es imprescindible lograr que ayuden a organizar la vida de la institución y dentro de ella, particularmente el currículo institucional y las actividades que puedan asumir del trabajo en red. Esta participación incide favorablemente en el aspecto psicológico de los escolares y a la vez constituye un estímulo para el mejoramiento de su aprendizaje y sus relaciones interpersonales al ver a su representante como conductor del proceso de enseñanza aprendizaje. Entre los aspectos que se deben considerar con la familia y la comunidad tenemos:

- Explicar cada vez que sea necesario cuáles con las esencias de las transformaciones propuestas.
- Diseñar espacios para la discusión colectiva y los intercambios de aquellos aspectos más importantes de la vida de la escuela.
- Lograr su inserción en la realización de las actividades de formación que complementen el currículo general.

Una de las vías por la que se integra la participación de los agentes y representantes de agencias de la comunidad educativa al trabajo de la institución lo constituye el trabajo en red, que exige transformar a las personas y transformar la institución. En el contexto cubano tiene como escenarios las instituciones y modalidades educativas, los hogares de los educandos, las instituciones, localidades y espacios de la comunidad (ICCP, 2016, p. 111).

En la consecución del Proyecto Educativo, lo esencial es que todos los colectivos de sujetos que participan en el trabajo de la institución (docentes, trabajadores de servicio, educandos, familiares y representantes de la comunidad) se impliquen y asuman responsabilidades en el proyecto educativo institucional y de grupo. Las acciones, tanto para uno como para otro, son comunes. En ellas se debe considerar:

Que todos los colectivos de sujetos en asambleas y reuniones respondan las preguntas siguientes: ¿qué tenemos? (diagnóstico); ¿qué queremos? (proyección) según el fin y los objetivos); ¿qué debemos hacer? (acciones que se deben realizar). Con las acciones que se van a realizar, elaborar el plan de trabajo según la etapa del curso. Análisis del plan con los docentes y estudiantes. Desarrollo de las acciones. Control, evaluación y remodelación según las necesidades.

En este mismo sentido, es de destacar que, de la acertada dirección del Proyecto Educativo Institucional, expresado en el Plan Anual de actividades de la institución educativa, donde se integran las necesidades y aspiraciones del Modelo Educativo del que se trate y sobre la base del diagnóstico de la comunidad educativa, dependerá el éxito del proceso de formación de los escolares.

Las formas de trabajo, aunque metodológicamente se introducen de manera independiente en la teoría tenemos que decir que hay un proceso de integración y relación entre ellas, a partir de que todas en su conjunto atrapan el contenido de la educación, lo que constituye un paso superior a las tradicionales maneras de concebir el desarrollo del proceso docente-educativo.

En el orden de las ideas anteriores al referir trabajo metodológico en la red, pareciera que se hablara de dos elementos independientes trabajo metodológico y red escolar y no es precisamente así, esta se expresa en el trabajo metodológico que se realiza en la red escolar de un consejo popular en una comunidad, donde se ar-

ticulan los niveles educativos. También debe verse trabajo metodológico en la red cuando se utiliza la cultura que está desarrollada en una institución o en otra que no se cuenta con ese potencial. Esto exige que los directores escolares pauten cómo trasladar el saber sin que afecte la carga docente y cumplimiento de programas.

Cuando se habla de red intersectorial nos referimos a la red que se establece con la cultura acumulada de una agencia perteneciente a otro sector, ubicada en el propio consejo popular y puede aportar saberes y conocimientos al proceso docente educativo, incorporándolo a una clase o una actividad que complementa el currículo. Es decir, el trabajo en red comienza atrapar la visión intradisciplinar, interdisciplinar e intersectorial.

Su concreción y contextualización se logra a través del Proyecto Educativo Institucional que es el sistema de acciones que se diseñan a nivel de institución educativa con la implicación de los colectivos laborales, la participación protagónica de los estudiantes y su organización, familias y factores de la comunidad, para dar cumplimiento al fin y los objetivos generales del nivel y del grado y la función que le encarga la sociedad.

Este sistema de acciones que se expresa como el Proyecto Educativo Institucional es el resultado de la interrogante qué queremos, como expresión de la articulación con el qué tenemos, un diagnóstico que identificó los saberes en la familia, las potencialidades de las demás instituciones y dio origen a la red intradisciplinar, interdisciplinar e intersectorial en el consejo popular, para de manera armónica dar tratamiento al contenido de la educación.

En consecuencia, con el análisis realizado dejamos ver la relación que a nuestro juicio consideramos macro entre todas las formas, desde el trabajo en red que es quien viabiliza el empleo de diversas formas de trabajo metodológico, superación e investigación, a través de la conformación de los centros de recursos atienden las necesidades y demandas de los escolares, educadores, familias y comunidad, encargados de generalizar las buenas prácticas. Todo este entramado de acciones que se generan y se aplican, forman parte del Proyecto Educativo Institucional como resultado de esta amplia relación que se expresa en el currículo institucional.

De las ideas anteriores se infiere que la organización escolar, no es estática ni queda predeterminada en un curso escolar o en la primera etapa de este, está en constante perfeccionamiento y admite cambios, de cuya eficiencia depende en gran medida el impacto del sistema de influencias que genere la institución en la formación de los educandos.

De acuerdo con el punto de vista de los autores, la organización escolar se entiende como la acción de prever, por una parte, y a la vez, la actividad de planear, por otra. Se asume a fines de esta investigación la definición aportada por Gairín, (2020) que concreta la organización escolar como la ordenación de los componentes, estructura de recursos y sistema relacional y de las dinámicas (procesos organizativos implicados y la actuación de la dirección) para desarrollar un determinado proyecto educativo.

Dentro de su encargo debe reducir al mínimo aquellas equivocaciones y errores que pueden atentar contra el logro de los objetivos. Por lo que se hace necesario reflexionar que para transformar la institución educativa significa hoy reposicionar a la organización escolar. La teoría existente de organización escolar tiene como característica su carácter dinámico y el que ordene o disponga adecuadamente los elementos que intervienen en el proceso educativo e implica en la práctica cumplir la función directiva de organización, lo que induce reflexionar cómo impactan las formas de trabajo en el contenido de la organización escolar.

Pensar un proceso de cambio educativo requiere pensar también la organización escolar, en el sentido que ésta constituye el entramado sobre el cual se desarrolla. De ahí que pueda marcar límites y posibilidades, por lo que entendemos que se hace necesario identificar cuáles son las exigencias que las formas de trabajo le plantean a la organización escolar.

A nuestro juicio aun cuando las exigencias pudiesen plantearse denotando singularidad para alguna forma de trabajo en particular, los autores consideran que pueden plantearse como macro exigencias que le atañen al contenido de la organización escolar para la inserción de las formas de trabajo en el sistema organizativo de la institución educativa y concretarse en el Proyecto Educativo Institucional.

El mayor contenido de la organización escolar se expresa en el régimen de vida que se especifica en el horario de cada grupo escolar (Mined, 2014) se insiste debe flexibilizarse y traspasar los esquemas de sesión, sin dejar de tener en cuenta lo que norma la higiene escolar, debe concebir los horarios de las actividades que se dan fuera de la institución, que por su contenido y condiciones organizativas ameritan de un mayor tiempo y otros espacios. A estas actividades le deben anteceder coordinaciones precisas con agentes que no laboran en la institución, contenido de la organización escolar.

En este contexto el espacio y el tiempo constituyen elementos insustituibles a tener en cuenta para la construcción del currículo institucional y su relación directa con la forma organizativa en la que se desarrolla su contenido: proyecto social y técnico, programa complementario, Círculo de Interés o actividad complementaria propiamente.

La armonización espacio-temporal de los ambientes educativos y la interacción de los agentes y agencias se constituyen en núcleos articuladores de la organización escolar para la gestión de las nuevas formas de trabajo y dada su interrelación se reposiciona el contenido práctico de este proceso, ambos tienen en común la determinación del contenido y la forma de las actividades del currículo institucional y la implicación en la modelación del mismo, al dejar de ser los espacios los recipientes de las acciones, para convertirse en parte de la acción misma, en estrecha relación con una unidad de tiempo coordinada, ordenada, flexible y contextualizada al contenido del currículo, constituyéndose como elementos imprescindibles para armonizar los ambientes educativos. (Cano-Reyes, 2024)

Estas exigencias se multiplican a la vez que cada grado tiene un proyecto de grupo con acciones variadas, que demandan de su alineación. Exige además de la organización del trabajo metodológico que es quien prepara y capacita al personal que dirige propiamente las acciones o se convierte en facilitador de quien las conduce, que en estos casos son agentes externos de la comunidad educativa, que conducen ese rol por los saberes que tiene acumulado de ese contenido ya sea por la profesión que desempeña o práctica.

En este contexto de perfeccionamiento la gestión educacional acomete transformaciones educativas entendidas como procesos sociales complejos, donde las estructuras de dirección desarrollan un rol esencial en dirigir los procesos de cambio, con la implicación activa de los agentes internos y externos de la comunidad educativa en la toma de decisiones para proyectar un funcionamiento diferente de la institución educativa. (ICCP, 2019)

A juicio de los autores se identifican exigencias que le atañen al equipo directivo de la institución educativa para el cumplimiento de sus funciones, para proyectar la organización escolar de la institución educativa, en correspondencia con las demandas de las formas de trabajo del tercer perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. Estas exigencias son:

- La identificación y caracterización del patrimonio tangible e intangible del consejo popular o comunidad educativa.
- La identificación y organización para el funcionamiento de los centros de recursos y los recursos en sí mismos.
- La coordinación con representantes de agencias con vista a la disposición de espacios que pueden constituir ambientes educativos para el desarrollo de clases y actividades según el contenido que aportan o confort para su desarrollo.
- La coordinación y articulación de acciones con el representante del gobierno local para la implicación y participación activa de las entidades del territorio en la construcción del currículo institucional.
- El establecimiento de la red interinstitucional y la identificación de las responsabilidades de los actores de la red.
- El establecimiento de convenios con las instituciones, organismos y organizaciones del consejo popular y la concreción de sus acciones en el proyecto educativo institucional y de grupo.

- La planificación y fundamentación de las acciones organizativas, con especialización de tareas, para posibilitar la complementariedad de esfuerzos y capacidades.
- La flexibilización del régimen de vida de los educandos que incluya en los horarios el tiempo adecuado para las actividades que se realizan fuera de la institución y se corresponden con el contenido del currículo institucional.
- La coordinación con los agentes que por sus saberes acumulados pueden conducir el proceso de enseñanza aprendizaje de contenidos correspondientes a clases o actividades dentro o fuera de la institución educativa.
- La concepción de las posibles formas organizativas en los horarios para la realización de las actividades complementarias (círculos de interés, programas complementarios, proyectos sociales y técnicos) y su contenido a través de los resultados de la coordinación y la red.
- La rendición de cuentas por los responsables de los grupos de trabajo permanente y temporales sobre la organización, orientación, conducción, articulación, efectividad y decisión de tareas.
- La organización de espacios de participación colectiva entre la institución, los agentes y representantes de agencias que intervienen en el proceso para socializar resultados y remodelar los que lo ameriten.

Conclusiones

Organizar la escuela primaria cubana hoy significa conceder un protagonismo basado en la participación activa, responsable, compartida y comprometida de la labor educativa en toda su diversidad y complejidad, lo que sentaría las bases para elevar la calidad de la educación.

La interacción de los agentes y agencias de la comunidad educativa, se constituyen en núcleos articuladores de la organización escolar en las instituciones de Educación Primaria para la gestión de las formas de trabajo en el contexto de perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación.®

Yudannys Cano Merino es Licenciada en Educación, especialidad Educación Primaria, Máster en Ciencias de la Educación, Profesor Auxiliar. Se desempeña como Metodóloga Integral de la Educación Primaria en la Dirección General de Educación Provincial Las Tunas. Cuenta con 26 años de experiencia en la Educación Primaria. Actualmente se encuentra en proceso de formación doctoral en el programa Gestión Organizacional de la Universidad de Holguín, Cuba. Desarrolla una investigación relacionada con la organización escolar de las instituciones de la Educación Primaria. Es miembro del proyecto de investigación Gobernanza Educacional. Reconocida con premios y reconocimientos por los resultados de la actividad científica. Ha participado en varios eventos científicos nacionales e internacionales. Es miembro de la Asociación de Pedagogos de Cuba (APC)

Jorge Luis Reyes Izaguirre es Licenciado en Educación, especialidad Educación Especial, Máster en la mención Educación Preescolar y Doctor en Ciencias de la Educación y Profesor Titular. Es miembro del colectivo de autores del ICCP en el Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. Se desempeña como subdirector en la Dirección General de Educación Provincial Las Tunas. Cuenta con 35 años de experiencia y 30 años en cargos de dirección. Es miembro del proyecto de investigación Gobernanza Educacional. Reconocido con premios y reconocimientos por los resultados de la actividad científica. Ha participado en varios eventos científicos nacionales e internacionales. Es miembro de la Asociación de Pedagogos de Cuba (APC)

Referencias Bibliográficas

- Ballester, L., Orte, C., Oliver, J. L., y March, M. X. (2004). Metodología para el trabajo socioeducativo en red. En Comunicaciones del IV Congreso Estatal del/a Educador/a Social, Santiago de Compostela, España.
- Cuba. Ministerio de Educación. (2014). Resolución Ministerial 186/2014. La Habana: Ministerio de Educación.
- Cuba. Ministerio de Educación. (2023). Resolución Ministerial 121/2023. La Habana: Ministerio de Educación.
- Du Ranquet, M. (1996). Los modelos en Trabajo Social: Intervención con personas y familia. Madrid: Siglo XXI de España.
- Fuentes Sordo, O. (2007) Plataforma teórica y metodológica relativa a la organización escolar de los diferentes niveles de educación para mejorar la dirección en la implementación y desarrollo de las transformaciones educativas (Proyecto de investigación). Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana, Cuba.
- Fuentes S. & Pérez G. (2015) Cap. III “El sistema para la organización de la institución” IV. Parte. “La organización, evaluación, inspección y la formación especializada en la institución educativa “Libro “Dirección en Educación” ICCP “Instituto Central de Ciencias Pedagógicas” UCP “Enrique José Varona” Facultad de Superación “Fulgencio Oroz” La Habana, Cuba, (material digitalizado)
- Gairín, J. (2020). La organización y gestión de centros educativos, ¿una apuesta pendiente? Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España. Avances en Supervisión Educativa. (33), 35-56. <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/200269>.
- Longás, J., Civís, M., Riera, J., Fontanet, A., Longás, E., y Andrés T. (2008). Escuela, educación y territorio. La organización en red local como estructura innovadora de atención a las necesidades socioeducativas de una comunidad. Revista Interuniversitaria de Pedagogía Social, 15, 137-151.
- Ministerio de Educación de Cuba. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP) (2016) Bases generales para el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. Editora Pueblo y Educación.
- Ministerio de Educación de Cuba. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP) (2019). Estado actual del III Perfeccionamiento del SNE. Seguimiento a los materiales elaborados. Editora Pueblo y Educación.
- Ministerio de Educación de Cuba. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP) (2021). Propuestas para la transformación de las instituciones y modalidades educativas. Editora Pueblo y Educación.
- Pérez Gomar, G. (2008). La matriz insonora del cambio educativo: la organización escolar perspectivas para su investigación. Revista de Estudios y Experiencias en Educación núm. 13, 43-60. <https://www.redalyc.org/pdf/2431/243117029003.pdf>
- Ubieto, J.R. (2009). El Trabajo en Red. Usos posibles en Educación, Salud Mental y Servicios Sociales. Barcelona: Gedisa.
- Ugalde, L. (2001). Hacia un modelo de director educacional zonal serrano. (Tesis de maestría). Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño, Habana, Cuba.