






Recibido: 13/05/2022 | Aceptado: 01/12/2022

## **La gestión de los centros de pioneros exploradores como instituciones educativas: razones epistémicas (Revisión).**

**The management of the centers of pioneer explorers as educational institutions: epistemic reasons (Review).**

Geobel Suárez Gómez. *Licenciado en Educación. Especialista de Post Grado en Dirección de Instituciones Educativas. Instructor. Director del Centro de Pioneros Exploradores “Alfredo Díaz Peña”.* Urbano Noris. Holguín. Cuba. [[geobelsg@uho.edu.cu](mailto:geobelsg@uho.edu.cu)] .

Adrián Almaguer Martí. *Licenciado en Educación. Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Titular.* Universidad de Holguín. Cuba. [[aalmaguer@uho.edu.cu](mailto:aalmaguer@uho.edu.cu)] .

José Javier Del Toro Prada. *Licenciado en Educación. Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Titular.* Universidad de Holguín. Cuba. [[jdeltoro@uho.edu.cu](mailto:jdeltoro@uho.edu.cu)] .

### **Resumen**

Los centros de pioneros exploradores, conocidos en el ámbito internacional como campamentos educativos, campos escuelas o centros scout, han ido evolucionando en modelos de empleo del tiempo libre educativo en plena consonancia con las principales tendencias de la sociedad. Esta variedad de contenido le brinda al maestro una amplia gama de posibilidades que ofrece la educación no formal para la consolidación y generación de nuevos conocimientos, habilidades y valores en los educandos. Este artículo de revisión tiene como objetivo realizar un estudio epistemológico a partir de la sistematización de las definiciones de gestión y gestión educativa como fundamento teórico-metodológico para la gestión de los centros de pioneros exploradores y sus particularidades como instituciones educativas.

**Palabras clave:** gestión; gestión educativa; centros de pioneros exploradores; instituciones educativas; campos escuelas; centros scout.



## **Abstract**

The explorer pioneer centers, known internationally as educational camps, school camps or scout centers, have evolved into models for the use of educational free time in full accordance with the main trends in society. This variety of content provides the teacher with a wide range of possibilities offered by non-formal education for the consolidation and generation of new knowledge, skills and values in students. This review article aims to carry out an epistemological study based on the systematization of the definitions of management and educational management as a theoretical-methodological foundation for the management of the explorer pioneer centers and their particularities as educational institutions.

**Keywords:** management; education management; explorer pioneer centers; educational institutions; school fields; scout centers.

## **Introducción**

Ante el complejo panorama que presenta el mundo en la actualidad, globalizado, interconectado e interdependiente, constituye una preocupación social la educación de niños y adolescentes con el empleo del tiempo libre, no solo de manera virtual con el uso de las redes sociales, sino incorporándoles opciones recreativas y educativas mediante una pedagogía de la naturaleza.

Ante esta problemática, la Agenda 2030 aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas (ONU, 2015), introduce una visión transformadora en el desarrollo social y económico de las naciones; entre sus objetivo de desarrollo sostenible se propone “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad” (p. 19), al potenciar el acceso a posibilidades de aprendizaje que ayuden a los educandos a adquirir los conocimientos y aptitudes necesarios para promover el desarrollo sostenible.



Estos postulados se evidencian en la Constitución de la República de Cuba como una prioridad en la política del Estado con respecto al reconocimiento de la educación y la recreación como un derecho de niños y jóvenes, para lo cual se hace necesario perfeccionar los espacios para el empleo del tiempo libre con fines educativos, recreativos y de educación ambiental hacia el desarrollo sostenible, con la participación de todos los actores de la sociedad.

Por su parte, la Primera Conferencia Nacional del Partido Comunista de Cuba, indica promover espacios para la recreación con la participación de la organización pioneril donde se favorecerán formas que contribuyan al desarrollo y sano esparcimiento de niños y adolescentes.

En este ámbito, los centros de pioneros exploradores se consolidan como uno de los espacios que intervienen en la materialización de estos procesos, dadas las implicaciones que las actividades al aire libre tienen en los niños y adolescentes, que coadyuva a una educación para la vida. En ellos los pioneros se apropian de los conocimientos que le transmite la escuela a través del Movimiento de Pioneros Exploradores y en estrecha interacción con la familia y la comunidad.

Lo anterior impone perfeccionar con un enfoque integral las actividades de excursionismo, exploración y campismo encaminadas a integrar los procesos ambientales, recreativos y de categorización - especialización, mediante actividades en contacto directo con la naturaleza en la rotación pioneril.

En el ámbito internacional, Mellado y Mellado (2006), hacen referencia al término campamento como “un modelo de aprendizaje al aire libre, temporal y de acogida de una serie de personas en torno a un programa de actividades” (p. 28).

Para Luján y Rodríguez (2011), “supone no solo un proceso de planificación didáctica, sino también un proceso de administración educativa no formal, con sus fases de organización,



ejecución y evaluación del personal involucrado, el presupuesto, objetivos, metodologías, contenidos, actividades, recursos y espacios físicos” (p. 8).

En Uruguay, Lema y Verrastro (2013), lo analizan como:

Una experiencia recreativa al aire libre, que proporciona oportunidades especiales para la intervención educativa en un grupo de individuos, a partir de la convivencia de más de un día, en un tiempo y espacio diferentes a los cotidianos. En el marco de una institucionalidad educativa. (p. 26)

En Colombia Santos y Botero (2014), buscan afianzar valores a través de las actividades, con una filosofía de servicio a los demás y amor por la naturaleza, “las cuales son realizadas para disfrute y aprovechamiento del tiempo libre” (p. 16).

Estas investigaciones en Cuba, a partir de la aplicación del III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, generan un interés creciente en el campo pedagógico, que se evidencia en las obras de investigadores como: Almeida et al. (2014), Suárez (2018), Acosta et al. (2019); los cuales concentran sus aportes en actividades propias del Movimiento de Pioneros Exploradores y no revelan suficientemente en la teoría la gestión de las instalaciones pioneriles como instituciones educativas.

Por lo que se impone aplicar, de acuerdo con Maturell, et al. (2021):

Un conjunto de procesos a través de los cuales se dirige el trabajo de las instituciones, en las que se aplican métodos de dirección participativos, democráticos y flexibles, encaminados a lograr el fin y los objetivos de la educación y del nivel. (p. 368)

A partir del análisis de estas propuestas se pudo concluir, que los centros de pioneros exploradores y su gestión como instituciones educativas han sido insuficientemente abordados desde la investigación. Por lo cual se persigue como objetivo: realizar un estudio epistemológico



relacionado con la gestión de los centros de pioneros exploradores como instituciones educativas en el contexto cubano.

### Desarrollo

Para la realización del estudio, se analizan 26 bibliografías en el gestor bibliográfico Zotero (Figura 1), todas relacionadas con las definiciones de gestión y gestión educativa como fundamentos teórico- metodológicos de la gestión de los centros de pioneros exploradores como instituciones educativas; de ellas, 16 de autores extranjeros, de las que son más frecuentes las fuentes en idioma español; el 53,8% de artículos científicos, y el 34,6% es de libros; el 11,5% corresponde a conferencias y materiales digitales; el 46,1% se ubica en los últimos 20 años, el 8% a la última década y el 46,1% a los últimos 5 años (Figura 2).

Figura 1.

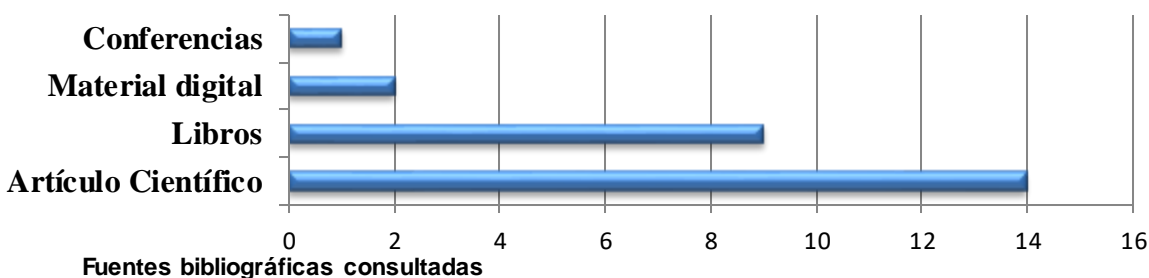
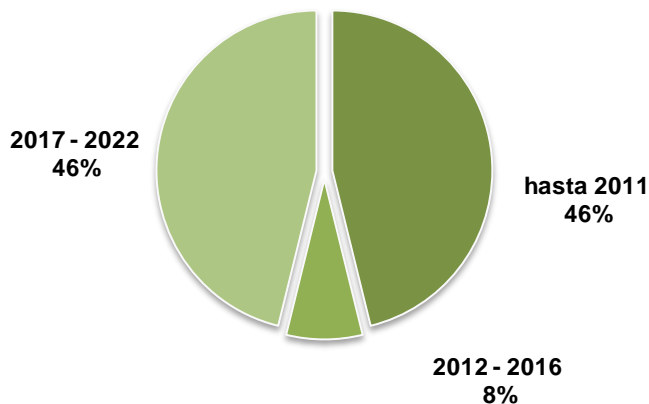


Figura 2.



Cantidad de fuentes por años



Al realizar una primera aproximación al concepto de gestión, se reconoce que en la literatura especializada se relaciona con management, término de origen anglosajón que suele traducirse al castellano como dirección, organización o gerencia, es un término que abarca varias dimensiones y muy específicamente una: la participación, la consideración de que esta es una actividad de actores colectivos y no puramente individuales. Para Chiavenato (2007) “es el arte de hacer las cosas bien a través de y con la gente” (p. 45).

Fayol et al. (1987), plantean que se deben tener en cuenta: prever, planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar (p. 43). Con este análisis concuerdan Cruzata y Rodríguez (2019), al agregar que es realizada “a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por la planificación, organización, dirección y control” (p. 4).

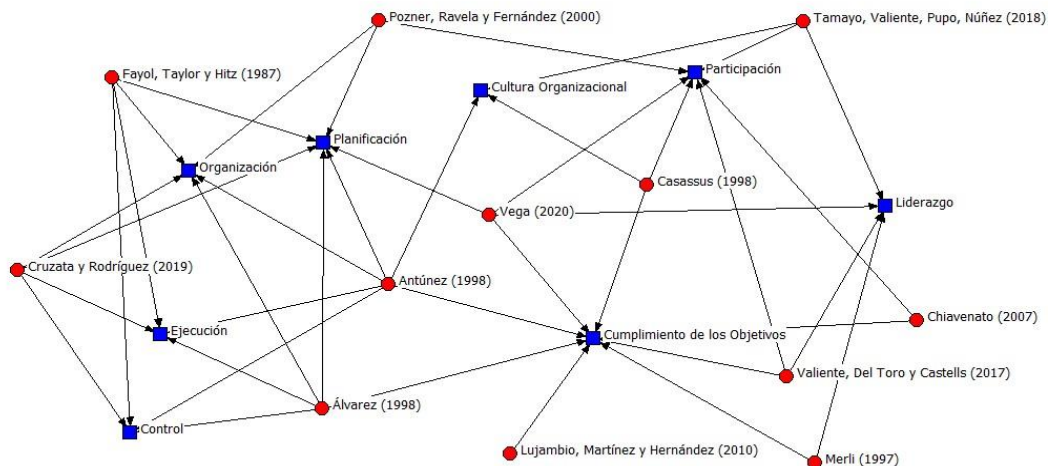
Según Antúnez (1998), “planificar actuaciones, distribuir tareas y responsabilidades, dirigir, coordinar y evaluar los procesos y resultados” (p. 61), al generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización.

Según Lujambio et al. (2010), se caracteriza por una visión de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o para alcanzar un fin determinado y “se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo” (p. 55).

Para conocer el nivel de relación de los rasgos esenciales del concepto gestión aportado por autores sistematizados se realiza un análisis de redes sociales, utilizando el software UCINET 6 for Windows versión 6.26 (Figura 3), que muestra una red conectada con las categorías participación, cumplimiento de los objetivos, liderazgo, cultura organizacional y las funciones de la gestión: planificación, organización, ejecución y control.



Figura 3:



### Análisis de redes sociales, relación de los rasgos esenciales del concepto gestión.

Al realizar un análisis de estas y otras definiciones, los autores asumen la aportada por Pérez, et al. (2018), que consideran la gestión como una:

“Actividad social que tiene un condicionamiento histórico concreto; como un sistema de relaciones interpersonales de cooperación y subordinación; como un proceso estratégico que tiene un carácter consciente, en tanto se encamina a la obtención de objetivos racionales y está guiado por concepciones filosóficas y políticas de carácter general. Presume que tales objetivos se alcancen con el máximo de efectividad e implica, para ello, la influencia sobre las personas para asegurar la coordinación de las acciones y los esfuerzos individuales. La gestión se encamina a asegurar la estabilidad y/o el cambio de la organización en que se lleva a cabo, y su propia condición de sistema implica su estructuración en subsistemas que pueden ser identificados desde distintas perspectivas. Una de esas perspectivas es considerar como sus subsistemas a la planificación, la organización, la dirección y el control, reconocidas como sus funciones generales. Tiene dos dimensiones principales: la dirección de los procesos y la dirección de las personas.”

(p.16 y 17)



De igual forma los autores consideran la gestión como “...un concepto que tiene un contenido similar al de dirección, administración y gerencia, como procesos generales y no como funciones específicas de estos, que suelen denominarse con los mismos términos.” (p.17)

La gestión educativa, que se denomina también como, gestión educacional, dirección escolar o gestión escolar, constituye una disciplina en gestación, su inicio se remonta a la década de los años 60 en Estados Unidos, a los años 70 en Reino Unido y a los años 80 en América Latina. Desde entonces han surgido y se han desarrollado diversas categorías conceptuales en fuerte relación entre teoría y práctica.

De acuerdo con Casassus (2000), el objeto de la disciplina “es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación. Por lo tanto, está determinada por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación” (p. 2).

Cejas (2006), considera que:

Es el conjunto de acciones articuladas para el logro de objetivos propuestos en el proyecto educativo de un centro. Se enmarca dentro de un proceso de planificación estratégica y debe tener una visión relacionada con el entorno y las propias capacidades del centro educativo (p. 217).

Como lo plantean Bringas-Linares et al. (2010), en un “proceso social que ocurre en la entidad educativa, orientado a alcanzar los resultados que contribuyen a la formación humana, a partir de objetivos socialmente definidos y del compromiso de las personas involucradas” (pp. 15-16).

Por su parte Rico (2016) considera que “...es un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en





ella se movilizan” (p. 57), “...para lograr que cada institución alcance sus objetivos y metas a través de procesos organizados” (Romero, 2018, p. 96).

Desde la posición de García et al. (2018), “es el todo, ya que articula procesos teóricos y prácticos para favorecer el mejoramiento continuo de la calidad, equidad y pertinencia de la educación” (p. 207). Para Briceño et al. (2020), “...se concibe como un tema complejo en las organizaciones educativas convencionales, aún más, en aquellas que ofrecen modalidades que no se apegan al modelo tradicional.” (p. 289). También es considerada como un elemento determinante de la calidad del desempeño organizacional.

Otra opinión es que está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución logre sus objetivos y metas. Que permite el desarrollo y la intervención de todos los actores involucrados en el centro educativo para operar la transformación de la realidad y construir nuevos escenarios de acción.

Teniendo en cuenta las categorías y el análisis de los rasgos esenciales de la gestión educativa que aportan los autores consultados, se realiza un análisis de redes sociales utilizando el software UCINET 6 for Windows versión 6.26 (Figura 4), que muestra una red conectada con las variables: estudio de la organización, logro de objetivos, proyecto educativo, proceso y compromiso de las personas.





central por el día de los niños, en Santo Domingo, Sierra Maestra, el 19 de julio de 1981, define el objetivo y contenido de este tipo de instalación pioneril cuando expresó:

Pero creo que pocas cosas tan importantes podemos crear como estos centros de exploradores [...] y en realidad si queremos estar preparados para la vida, si queremos estar preparados para todo, para enfrentar cualquier situación apretada, difícil, para enfrentar dificultades, para arreglárnosla en cualquier situación, no hay nada que nos pueda ayudar tanto y enseñar tanto como los centros de exploradores de pioneros.

(Castro, 1981,

p. 36)

Dada su ubicación geográfica, la Organización de Pioneros “José Martí” (OPJM), (2017), puntualiza que estos centros: “...están contruidos en lugares donde prevalecen condiciones naturales difíciles con relieve montañoso, abundante vegetación, cercano a ríos, por lo cual las condiciones constructivas, los locales y el mobiliario están en correspondencia con estos lugares” (p. 1), y como objetivos plantea:

Realizar actividades de recreación física en contacto directo con la naturaleza, que propicie el amor a la flora, la fauna, su conservación, permita el desarrollo de habilidades y destrezas para la vida en campaña y la supervivencia en condiciones ambientales difíciles (p. 2).

Al encontrar este vacío en la teoría, los autores de esta investigación realizan una definición operacional al considerar que los centros de pioneros exploradores son instituciones educativas especializadas en el trabajo pioneril, donde se realizan procesos formativos con los educandos de los niveles educativos Primaria, Secundaria Básica y Especial, concretando los procesos de categorización y especialización mediante actividades educativas - recreativas al aire libre, encaminadas a la preparación para la vida en campaña, al conocimiento y conservación del



medio ambiente, la indagación y estudio de la historia de Cuba y la localidad, la consolidación de las tradiciones campesinas y la formación vocacional desde sus áreas metodológicas.

En correspondencia con las cuestiones antes expuestas, los centros de pioneros exploradores se consolidan como instituciones educativas, dado que los procesos que en ellos se desarrollan tienen un carácter educativo, como pueden ser los procesos de educación ambiental, el estudio de la historia de Cuba y la localidad, la consolidación de las tradiciones campesinas, la formación vocacional y la formación de valores.

Sus particularidades vienen reflejadas en las actividades que lo distinguen como modelo de tiempo libre educativo: acampadas, caminatas, excursiones, senderismo, ecoturismo, rotaciones, aulas de naturaleza y proyectos educativos medioambientales, en plena consonancia con las principales tendencias de la sociedad. Esta diversidad, tanto de formas como de contenido, se afianza en el gusto de niños y adolescentes al brindarle al maestro un amplio espectro de posibilidades que ofrece la educación no formal para la consolidación y generación de nuevos contenidos y valores en el grupo.

## **Conclusiones**

1. Los autores internacionales consultados aportan referentes teóricos que posibilitan la realización del estudio del estado del arte relacionado con la gestión de los centros de pioneros exploradores, conocidos también como campamentos educativos, campos escuelas y centros scouts.
2. En el contexto nacional para el análisis de los centros de pioneros exploradores como instituciones educativas, se partió de la sistematización de las definiciones de gestión y gestión educativa como fundamento teórico – metodológico.



3. Los estudios sistematizados se concentran en actividades propias del Movimiento de Pioneros Exploradores y no revelan suficientemente en la teoría cómo gestionar estas instalaciones pioneriles en su condición de instituciones educativas.

### Referencias Bibliográficas

- Acosta, I. Pérez, N. Toledo, P.O. & Águila, M.E. (2019) El movimiento de pioneros exploradores. Formas de funcionamiento y consecución de actividades. *Tlatemoani, Revista Académica de Investigación*, (no. 30), pp. 109-130.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7340392.pdf>
- Almeida Cabrera, L. S., Echevarría, L. A., y Hernández Rodríguez, L. I. (2014). Teoría, experiencias y vivencias como exploradores. La Organización de Pioneros José Martí. *Revista Conrado*, 10(46).  
<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/165>
- Antúnez, S. (1998). *El proyecto educativo del centro*. Grao, Barcelona.
- Asamblea General de la Naciones Unidas (ONU), (2015). Transformar nuestro mundo: la agenda 2030 de desarrollo sostenible. [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)
- Briceno, M., Correa, S., Valdés, M., y Hadweh, M. (2020). Modelo de gestión educativa para programas en modalidad virtual de aprendizaje. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2) 286-298. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500759>
- Bringas-Linares, J.A., y Carbonell-Pérez, J.E. (2010). Contribución al concepto de dirección educacional. *Varona*, 1(51) 11-21  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360635569003>
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina. (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)*.  
[https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/546118/mod\\_resource/content/1/GE.JUAN.pdf](https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/546118/mod_resource/content/1/GE.JUAN.pdf)
- Castro, F.A. (1981). *Y como techo el cielo, Discurso pronunciado en el inauguración del Centro de Pioneros Exploradores "Ramón Paz Borroto"*. Talleres Juventud Rebelde.
- Cejas, A. (2006). Gestión Educativa. *Integra Educativa* 2(3).  
<https://www.iicab.org.bo/revista-integra-educativa>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill
- Cruzata, A. y Rodríguez, I.E. (2019). *La Gestión en las Instituciones Educativas: Enfoques, Modelos y Posiciones Teóricas y Prácticas*.  
<https://www.researchgate.net/publication/332332705>
- Fayol, H., Taylor, F.W., Hitz, H. (1987). *Principios de la administración científica: Administración industrial y general*. El Ateneo, Buenos Aires.
- García, F.J., Juárez, S.C., y Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana Educación Superior*, 37(2), 206-216.  
<http://www.rces.uh.cu/index.php/RCES/article/view/223/265>
- Lema, R., y Verrastro, V. (2013). Campamentos educativos para el siglo XXI: percepciones de referentes de establecimientos e instituciones educativas en Uruguay.



*Revista Universitaria de la Educación Física y el Deporte*, 6(6), 25-35.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5826421.pdf>

Lujambio, A., González, J.F., Martínez J.M. y Hernández, D. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Programa Escuelas de Calidad, México.

[http://edu.jalisco.gob.mx/cepse/sites/edu.jalisco.gob.mx.cepse/files/modelo\\_de\\_gestion\\_educativa\\_estrategica\\_modulo\\_1\\_pec.pdf](http://edu.jalisco.gob.mx/cepse/sites/edu.jalisco.gob.mx.cepse/files/modelo_de_gestion_educativa_estrategica_modulo_1_pec.pdf)

Luján, M.E., y Rodríguez, K. (2011). El campamento como programa didáctico: hacia una propuesta teórico metodológica para su implementación en los museos.

*Actualidades Investigativas en Educación*, 11(1) 1-33

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44718060002>

Maturell, A., Del Toro, J.J., Valiente, P. y Tamayo, A. (2021). Las nuevas formas de trabajo del tercer perfeccionamiento educacional cubano: un procedimiento para su implementación. *Revista Roca*, 17(3), 368. <https://revistas.udg.co.cu/index.php/roca>

Mellado, A., y Mellado, J.L. (2006). El campamento como medio educativo. *Revista de estudios de juventud*, 6(72) <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista>

Organización de Pioneros “José Martí”. (2017). *Indicaciones Metodológicas para la utilización por la OPJM de los centros de pioneros exploradores como instalaciones pioneriles*. Imprenta UJC.

Pérez, M.C., Moreno, M., Valiente, P., Campaña, M., Llanes, M., Sánchez, N. Velázquez, R. Marrero, C. y Del Toro, J. J. (2018). Programa de Doctorado en Gestión Organizacional (manuscrito no publicado) Facultad de Ciencias Empresariales y Administración. Universidad de Holguín.

Rico, A.D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55-70

<https://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1a04pdf>

Romero, J.M. (2018). Calidad educativa: engranaje entre la gestión del conocimiento, la gestión educativa, la innovación y los ambientes de aprendizaje. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 17(35) 91 – 103

<https://www.journal/2431/58173006/html>

Santos, J.M., y Botero, A. (2014). Campamentos juveniles. Departamento administrativo del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre. Universidad de Colombia.

Suárez, G. (2018). Sistema de procedimientos para dirigir el funcionamiento de los Centros de Pioneros Exploradores (Tesis de Especialidad de Posgrado) no publicada. Universidad de Holguín, Cuba.

