






Recibido: 30/01/2023 | Aprobado: 06/05/2023

## La articulación de la red socioeducativa y su contribución al desarrollo local en instituciones educativas (Original).

The articulation of the socio-educational network and its contribution to local development in educational institutions (Original).

Yosbel Lima Alfonso. *Licenciado en Educación en la especialidad Química. Máster en Ciencia Pedagógicas. Director Municipal de Educación en Santa Clara. Villa Clara . Cuba.* [[yosbell@sc.vc.rimed.cu](mailto:yosbell@sc.vc.rimed.cu)] .

Viviana Hernández Fernández. *Licenciada en Educación en la especialidad Biología. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Titular del Departamento de Preparación y Superación de Cuadros de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Cuba.* [[vivianah@uclv.cu](mailto:vivianah@uclv.cu)] .

Isabel Julia Veitia Arrieta. *Licenciada en Educación en la especialidad Primaria. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora Consultante del Centro de Estudios de Educación de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Cuba.* [[veitiaisabel@gmail.com](mailto:veitiaisabel@gmail.com)] .

### Resumen:

La sociedad actual exige perfeccionar la preparación de los directivos de las instituciones educativas de forma tal que en la práctica escolar den respuesta a las debilidades existentes en la dirección del proceso pedagógico para articular el trabajo de la red socioeducativa y contribuya al desarrollo local. La investigación tiene como objetivo proponer una estrategia de preparación de los directores de instituciones educativas de Santa Clara para el trabajo en red que contribuya a elevar la calidad de la educación, en función del desarrollo local. Se emplean métodos empíricos como el análisis de documentos, la observación y la entrevista. En las conclusiones se plantea que la estrategia diseñada se corresponde con el diagnóstico aplicado y los especialistas consideran factible y pertinente su aplicación para la mejora continua del proceso pedagógico como demanda de la sociedad.

**Palabras clave:** preparación; trabajo en red; desarrollo local.

**Abstract:**

Today's society requires improving the preparation of the directors of educational institutions in such a way that in school practice they respond to existing weaknesses in the direction of the pedagogical process to articulate the work of the socio-educational network and contribute to local development. The objective of the research is to propose a strategy for preparing the directors of educational institutions in Santa Clara for networking that contributes to raising the quality of education, based on local development. Empirical methods such as document analysis, observation and interview are used. In the conclusions, it is stated that the designed strategy corresponds to the applied diagnosis and the specialists consider its application feasible and pertinent for the continuous improvement of the pedagogical process as a demand of society.

**Keywords:** preparation; networking; local development.

**Introducción**

Los retos, complejidad y naturaleza de los problemas educacionales exigen que se busquen soluciones con enfoques más completos e integrales, donde se implique a toda la comunidad educativa y se adopten decisiones que den respuestas a las demandas cada día más creciente de la sociedad. Se trata de provocar las transformaciones en las instituciones educativas, y en general, en la sociedad.

Lograrlo requiere que los directores educacionales estén preparados para asumir tan altos desafíos, que demuestren sus competencias y habilidades en el desempeño profesional, avalado por la comunidad y el territorio local. A tales efectos Díaz Canel (2020) expreso...” Definido está que el progreso del país se decide en los territorios. De

ahí que la política de la nación, abogue por el fortalecimiento y desarrollo de los municipios...centros de producción y de servicios...sumando esfuerzos en el empeño de hacer fuerte el país desde cada uno de sus "pedacitos" (2020)

Hoy, cuando el contexto histórico y social cubano reclama que los directivos, y en particular, los directores de centros educativos tengan los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para contribuir al perfeccionamiento de la sociedad, que impliquen a los colectivos que dirigen en la toma de decisiones para lograr eficiencia, eficacia y efectividad y aportar al desarrollo social y local, no siempre se corresponden los resultados en el desempeño con las acciones de preparación que reciben.

Los resultados investigativos realizados acerca de la preparación de los directivos destacan la necesidad de concebirlas como procesos creativos, eficientes y permanentes que se correspondan con los objetivos estratégicos y las proyecciones futuras de cada organismo o entidad. La Preparación se entiende como un proceso sistemático y continuo, de carácter y contenido pedagógico y político, orientado a la elevación creciente de la profesionalidad de los dirigentes para la mejora constante de su desempeño y los resultados de la organización Valiente S. (2002).

Se concuerda con (Torres, Hernández, Martínez, & Soto, 2020), cuando expresan que la superación constituye un proceso significativo en los momentos de cambio y transformación en el modelo económico cubano, donde el papel de los directivos se enaltece como máximos responsables de impulsar el desarrollo de las organizaciones y contribuir al desarrollo económico y social del territorio.

Es importante destacar, que en la medida que los directores de escuela estén mejor preparados, estarán en condiciones de contribuir al desarrollo profesional de su colectivo

pedagógico. A decir de (Betto) 2015, los directivos requieren dirigir la superación del personal con el cual trabajan, mediante un proceso de enseñanza aprendizaje en tres tiempos: el estratégico (más largo); el tiempo de las coyunturas (más inmediato y factible de cambiar a mediano plazo); y el tiempo de lo cotidiano; dirigido esencialmente a dar respuesta a las exigencias del desarrollo social y local.

De ahí, que las Direcciones Municipales de Educación, encabezadas por los Directores Municipales, tengan la responsabilidad de la preparación de los directores de centros educativos, para que alcancen una sólida preparación técnica y profesional, demuestren con su ejemplo personal un actuar consecuente con el momento histórico, y la aplicación de técnicas novedosas de gestión y dirección. En función de ello, y en correspondencia con las prioridades del sector educacional, debe promoverse el diálogo entre expertos, científicos, profesionales, decisores y demás actores que este sea a su vez interactivo y sistemático desde un proceso de ciencia e innovación y tenga en cuenta las mejores prácticas derivadas de la implementación del trabajo del III Perfeccionamiento Nacional de la Educación en Cuba visto en la concepción del Proyecto Educativo Institucional (PEI y de grupo escolar (PEGE), el currículo institucional y el trabajo con las redes socioeducativas.

Lo anterior expresado exige continuar perfeccionando la preparación de los directores de centros en particular en el municipio de Santa Clara donde se han identificado fortalezas y debilidades para el trabajo en red.

A pesar del esfuerzo realizado para desarrollar de manera acertada la preparación de los directivos, la práctica pedagógica revela que existen debilidades en este sentido. En sesiones de trabajo, visitas y despachos, se aprecia que los directores aun con

elevados conocimientos faltan procederes y habilidades necesarias para implementar el trabajo en red y que este contribuya en el desarrollo local, donde se integren todos los decisores, agentes y agencias que de una manera u otra influyan en la educación de los niños, adolescentes y jóvenes.

Los elementos antes expuestos reclama la necesidad de preparar a los directores del municipio de Santa Clara para el trabajo en Red y su contribución al desarrollo local. Se determina como objetivo general de la investigación: Proponer una estrategia para la preparación de los directores de instituciones educativas del municipio de Santa Clara para el trabajo en red que contribuya a elevar la calidad de la educación, en función del desarrollo local.

### **Materiales y Métodos**

El proceso investigativo de la presente investigación se sustenta en el método dialéctico materialista que constituye la piedra angular del sistema de métodos, pues deviene en filosofía analítica para generar conocimiento a través del enfoque de elevarse de lo abstracto a lo concreto. La metodología general que ofrece el Materialismo Dialéctico e Histórico, se basa en la concepción científica del mundo que permite el análisis multilateral de los fenómenos sociales en general y de los educativos en particular.

Los métodos específicos empleados fueron: Del nivel teórico: el analítico-sintético, el inductivo deductivo, histórico-lógico y el sistémico estructural, se encuentran entre las formas de orientar el pensamiento en la búsqueda del conocimiento científico. Del nivel empírico: análisis de documentos, entrevista, la observación y el

criterio de especialistas. Se utiliza el análisis porcentual como procedimiento para el procesamiento matemático de la información.

Las acciones fundamentales durante el proceso parten de diagnosticar las fortalezas y debilidades en la preparación de los directores de centros educativos de Santa Clara, para el trabajo en red escolar y su contribución al desarrollo local y proponer una estrategia de preparación a los directores escolares

Perfeccionar el trabajo educacional requiere la preparación de los directores de las instituciones educativas en el contexto actual, y la participación de forma integrada de todos los agentes y agencias que intervienen en la formación de las nuevas generaciones. La escuela como centro más importante de la comunidad en vínculo con la familia y la localidad contribuye al desarrollo de un proceso de formación integral. En ese sentido el comportamiento histórico del proceso de preparación de los directores de centros permite enfocar la búsqueda de las acciones para su perfeccionamiento, desde el desarrollo de la ciencia y que puede contribuir al desarrollo de la sociedad.

La educación, como elemento transformador de la sociedad y a la vez determinado por ella, juega un papel esencial, como vía para la constante preparación de todos aquellos actores implicados en el desarrollo de la sociedad. La preparación debe funcionar como un sistema, combinando creativamente diferentes vías, métodos y contenidos para asegurar que sea continua, eficiente, general y específica; dirigida a cumplir con los objetivos y cubrir las necesidades del desarrollo local. La preparación de los directores de instituciones educativas debe contribuir a que estos adquieran los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para dirigir científicamente.

Debe concebirse como un proceso enseñanza-aprendizaje dinámico y sistemático que aporte conocimientos, habilidades y actitudes que le permita a los directores tomar decisiones acertadas en el trabajo en la Red escolar a partir del perfeccionamiento del sistema educacional y del desarrollo local en el consejo popular, para promover y articular la intervención de todos los actores sociales, directos, indirectos, externos e internos, para alcanzar el objetivo propuesto, utilizando la capacidad de los recursos humanos, financieros, naturales, materiales, los cuales brindan nuevas fuentes de empleo territorial, donde se inserten las nuevas formas productivas y de propiedad de la comunidad. El proceso enseñanza –aprendizaje con los directores de centro, tiene como fin último, producir un cambio en estos, que debe expresarse en términos de comportamiento. A la evaluación, como componente de ese proceso, le corresponde la función de valorar en qué magnitud y con qué profundidad se ha producido ese cambio del comportamiento inicial al estado deseado previsto en los objetivos, y la valoración de su impacto en la práctica de la dirección (Sandó & Álvarez, 2004). La preparación de los directores de instituciones educativas es una tarea difícil pero necesaria, ya que contribuye a la actualización de conocimientos y al desarrollo de habilidades y actitudes para avanzar en su gestión en la implementación del perfeccionamiento, el trabajo en la Red y su contribución al desarrollo local. Debe concebirse en correspondencia con el diagnóstico dinámico del aprendizaje, que se da de forma progresiva a través de la interacción social en el propio desempeño profesional de estos directores; en este mismo contexto, debe evaluarse su efectividad e impacto.

El director de escuela debe tener conocimientos acerca del desarrollo local, de la responsabilidad individual y colectiva de su institución social como centro cultural de la

comunidad, de cómo su gestión directiva en la organización que dirige, puede contribuir al fortalecimiento de la educación para el desarrollo local, desde la integración de los agentes, agencias y actores comunitarios. A decir de (Nuñez) 2018, la preparación de los directivos debe traducirse en calidad en su gestión, con implicaciones significativas al desarrollo local. El reto está en convertir a los directivos en fuerza motriz del desarrollo local, en la misma medida que estos logren pensar en el desarrollo local de una manera integral y sistémica.

Lo anteriormente expresado promueve un perfeccionamiento en la preparación de los directores, por su responsabilidad en la formación de las futuras generaciones en ese concepto de enseñanza- aprendizaje en la conducción del trabajo en Red y su impacto en el desarrollo local para facilitar y articular la intervención de todos los actores sociales, directos, indirectos, externos e internos, para alcanzar el objetivo propuesto, utilizando la capacidad de los recursos humanos, financieros y materiales, los cuales brindan fuentes de empleo territorial, donde se inserten las nuevas formas productivas y de propiedad de la comunidad.

Para los directores dirigir su institución bajo el principio que forma parte de una red educativa, reviste una gran importancia pues se transforma la comunicación, y con ella la forma de participación de los colectivos, la forma de intercambiar experiencia y conocimientos. En la red, los saberes anteriores se construyen y comparten de diversas maneras con aprendizajes de igual a igual. La escuela funciona dentro de la red como sistema de relaciones donde la interacción, colaboración, interdependencia y complementación de todos los participantes es fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales y sociales.



Puede definirse el trabajo en redes educativas como la manera de concebir, construir y compartir el conocimiento, desde la perspectiva de sumar para multiplicar de una manera descentralizada y en correspondencia con los nuevos tiempos. (ICCP) 2020. En la red escolar se genera un sistema de relaciones entre las personas para la colaboración, interdependencia y complementación de todos los agentes que participan en los cambios que se deben operar en la institución y su entorno.

Por lo explicado anteriormente, y las complejidades que se dan para la dirección de una institución educativa en red, es que se hace impostergable perfeccionar la preparación de los principales agentes de ese cambio, los directores.

Una escuela en red bien dirigida facilita los cambios de su entorno e impacta en los proyectos locales que se generan. Lograr los cambios en el desarrollo local, teniendo como centro las instituciones educativas es complejo, difícil y revolucionario dentro de la educación; es por eso, que constantemente se piense y se asuma cómo perfeccionar la educación y por ende la sociedad. Asumir que es un reclamo tener directores de instituciones educativas preparados para conducir el proceso de cambio en lo interno y externo de la institución, hace que se transforme la forma de prepararlos. Otro elemento necesario en el trabajo en red es que este impacte en el desarrollo local. Se conoce que el concepto de desarrollo local ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, en función de las diferentes definiciones dadas, su objetivo es construir las capacidades institucionales y productivas de un territorio determinado a fin de mejorar su futuro económico y calidad de vida de sus habitantes (Clark & Huxley, 2011).

Los cambios que hoy se dan en el perfeccionamiento de la educación y la preparación de los directores como pilar, tienen como reto incrementar los

conocimientos, habilidades y actitudes, para lograr los impactos necesarios. De ahí, que se requiera en primer lugar tener un diagnóstico personalizado de sus necesidades de aprendizaje, a partir de conocer los perfiles de cada cargo y las competencias que debe poseer, así como los valores, que le permitan desarrollar con calidad el proceso de dirección, y aporten al desarrollo social y local, sobre la base de una dirección científica.

### **Análisis y discusión de los resultados**

Se revisaron y analizaron los documentos básicos para la concepción de la preparación de los directores escolares para constatar la planificación y organización de la preparación para gestionar el desarrollo educacional, desde el trabajo en red y su impacto en el desarrollo local. Fueron analizados en la dirección municipal de Santa Clara: los planes generales de preparación para los directores escolares, los planes de desarrollo individual de 17 directores del Consejo Popular Centro, y las prioridades definidas desde el ministerio, municipio y escuela; constatándose los siguientes resultados:

- Se prioriza la preparación de los directores y en el 100% de los planes analizados se constatan acciones de superación, pero no siempre se les da tratamiento a las necesidades individuales.
- Los planes de desarrollo individual reconocen la necesidad de preparación de los directores en función del perfeccionamiento educacional con énfasis en el trabajo en red con la implicación de todos los agentes de la comunidad.
- Contribuir desde la concepción escolar en vínculo con la comunidad aun no alcanza los niveles exigidos.

- Se constata avances en la confección del proyecto educativo institucional y grupal pero con acciones limitadas para su contribución al desarrollo local desde la unidad de todos en los procesos de gestión e innovación

A modo de resumen se evidencia insuficiencias en la preparación de los directores escolares desde la planificación anual hasta la individual donde el reconocimiento del trabajo en red y el desarrollo local es débilmente reconocido como necesidad, se reconoce como prioridad la preparación de estos directivos y se ofrecen orientaciones metodológicas para su materialización.

Fueron observadas 15 actividades a directores de escuelas para constatar la preparación y su nivel de gestión educacional, desde el trabajo en red, y su contribución al desarrollo local. Se enfatiza la calidad del PEA y el trabajo de actividades comunitarias pero faltan precisiones y acciones del rol que deben asumir todos los factores en busca de un resultado común.

- Existen convenios con las entidades, centros y organizaciones comunitarias, así como las acciones que aseguran la optimización de los recursos humanos y materiales que se disponen pero no siempre se logra su cumplimiento.

- El trabajo desde y con el Consejo Popular es asistemático. Llama la atención que en pocas actividades observadas se profundiza en el aporte que desarrollan la escuela, las instituciones sociales y el consejo popular al desarrollo local, en correspondencia con su misión u objeto social y como resultado del trabajo integrado en red.

A modo de resumen, la observación evidencia que la preparación de los directivos para cumplir las metas del perfeccionamiento educacional en función del desarrollo local deben ser perfeccionadas.

La entrevista grupal a 15 directores de escuelas, con el objetivo de diagnosticar los conocimientos que poseen acerca del perfeccionamiento educacional, del trabajo en red y de su implicación en función del desarrollo local arrojó el siguiente resultado: Reconocen como prioridad el trabajo que deben asumir en la red escolar, son capaces de explicar con profundidad cómo desarrollar el trabajo en red desde el sistema de trabajo de la escuela, sin embargo al indagar acerca de los conocimientos que poseen sobre el desarrollo local, llama la atención que se refieren fundamentalmente a los resultados del proceso educativo (indicadores de eficiencia) en la escuela como contribución. Solo 5 directores expresan acerca de los elementos esenciales del desarrollo local y de los aportes que le corresponden en este propósito a la institución educativa para el avance que requieren estos tiempos.

- Valoran como fortalezas la implementación del perfeccionamiento, la flexibilidad en la organización escolar en correspondencia con las exigencias del currículo, el diagnóstico y las decisiones adoptadas como fruto de la inteligencia y aporte de los colectivos. Como parte del trabajo en red, 15 destaca el haberse logrado el desarrollo de la reunión de articulación en el Consejo Popular y el diseño del proyecto educativo institucional.

- Un reclamo total está en reconocer que no siempre se logra la participación activa de todos los organismos y organizaciones en las acciones concebidas desde el trabajo en red en el Consejo Popular, en aras de contribuir al desarrollo

institucional y local; no se aprovecha de manera óptima las potencialidades que brinda el contexto comunitario, desde 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.

Como resultado del análisis de los instrumentos aplicados se determinaron las principales necesidades dirigidas a: perfeccionar la planificación, las acciones para la preparación de los directores en el trabajo en red y el desarrollo local, la dirección del trabajo metodológico, la planificación y ejecución de las acciones que se deciden, la integración de todos los agentes y actores de la comunidad.

### **Concepción de la estrategia.**

Objetivo general: Contribuir a la preparación de los directores de instituciones educativas para ejercer una dirección más efectiva desde la red escolar y que esta impacte positivamente en el desarrollo local. Se estructura en tres etapas: diagnóstico-sensibilización de las acciones; planificación y coordinación de las acciones; ejecución, monitoreo y evaluación de las acciones para el trabajo en red y el desarrollo local.

Etapas : diagnóstico-sensibilización exige lograr la implicación de los presidentes de los consejos populares, en su papel de representante del Gobierno local, para cumplir con sus atribuciones y funciones de los directivos, docentes y educadores de las instituciones y modalidades educativas, y de los consejos de escuelas y de círculos infantiles para la articulación y funcionamientos de los centros de la red y que reconozcan la necesidad de incorporar en su desempeño profesional el trabajo en la red y el desarrollo local; por ello, los objetivos específicos de esta etapa son:

- Diagnosticar el estado real de la preparación de los directores para el desempeño en la dirección del trabajo en red y el desarrollo local como premisas para elevar la calidad educacional en el consejo popular.
- Sensibilizar a los directores de los centros educativos para el trabajo en red y su impacto en el desarrollo local del consejo popular desde una perspectiva integral de la educación.

Etapa planificación de las acciones, su objetivo consiste en proyectar el sistema de acciones dirigidas a los directores de instituciones educativas para contribuir a su preparación, de manera que puedan ejercer una dirección más efectiva desde la red escolar que impacte positivamente en el desarrollo local. Se proponen acciones para cuatro áreas de actuación, donde se despliega el accionar de los directores.

1. El Consejo Popular, en su papel de representante del Gobierno local.

- Intercambio con los directores de centros utilizando diferentes vías para conocer el dominio que poseen sobre el tema del trabajo en red y su contribución al desarrollo local.
- Conferencia especializada “Preparación a los directores de centros en el funcionamiento en las funciones y atribuciones del presidente del consejo popular y las posibilidades para conformar una red que potencie el proceso educativo”.
- Taller sobre cómo materializar el proyecto educativo institucional y la conformación del currículo institucional desde la organización del consejo popular y con

la participación de los organismos, entidades y niveles educativos a través de ejercicios demostrativos.

- Taller de generalización de las buenas prácticas en el trabajo del Consejo

Popular.

- Conferencia Especializada sobre la comunicación y el papel de los medios

de difusión masivo en el Consejo Popular.

## 2. Dirección del Trabajo Metodológico.

- Reunión Metodológica con el objetivo de capacitar y demostrar a los

directores desde el trabajo en red y el desarrollo local cómo lograr resultados en la calidad del aprendizaje escolar.

- Conferencia especializada para explicar a los directores los elementos

esenciales del desarrollo local, los aportes de la comunidad y de las instituciones educativas al desarrollo local desde la misión, objetivos y sistema de trabajo del director.

- Taller metodológico de los resultados del proceso de entrega pedagógica

desde la concepción del trabajo en red y le desarrollo local en el consejo popular.

- Taller para el diseño de la preparación metodológica desde la red y el

desarrollo local en el consejo popular.

- Taller para la identificación de los indicadores de impacto el sistema de trabajo del director desde la concepción del trabajo en red y el desarrollo local y la calidad de la educación en el consejo.
  
  - Taller para la realización de las actividades metodológicas de asignaturas, áreas, ciclos y grados a nivel de red, para atender líneas de trabajo metodológico que integran problemáticas comunes a las instituciones y modalidades educativas del Consejo Popular
  
  - Conferencia y taller para el empleo de los recursos de la red y otros a su alcance para socializar los resultados de las investigaciones y experiencias de avanzada.
  
  - Taller metodológico para el intercambio con los proyectos educativos institucionales y el trabajo metodológico articulado entre los niveles educativos del consejo popular.
  
  - Talleres científicos de Generalización de investigaciones relacionadas con la articulación del trabajo metodológico, en especial con la preparación metodológica, la calidad de la clase y los resultados del aprendizaje y la materialización en la continuidad de estudios de los estudiantes del consejo popular.
3. La institución educativa como centro en el trabajo con los organismos, organizaciones e instituciones del Consejo Popular.



- Reunión metodológica para determinar los centros de recursos, potencialidades y el trabajo por convenios con las entidades, organismos y organizaciones del entorno del Consejo popular.
- Taller para la conformación de las actividades comunitarias integrales haciendo uso de todos los integrantes comunitarios y de las potencialidades del consejo popular.

4. Fortalecimiento del vínculo: escuela-familia-comunidad.

- Taller metodológico: ¿Cómo trabajar los talleres de educación familiar desde el trabajo en red y el desarrollo local en el consejo popular?
- Taller demostrativo para desarrollar los eventos comunitarios para la presentación de los resultados de las actividades complementarias
- Conferencia ¿Cómo capacitar a la familia para el proceso de continuidad de estudios de los egresados acorde a intereses y posibilidades dentro del consejo popular y en el territorio

Etapa: ejecución, monitoreo y evaluación de las acciones para la preparación de los directores en el trabajo en red. Los objetivos de esta etapa son:

- Ejecutar las acciones planificadas, mediante el desarrollo del trabajo metodológico y la superación concebidas para los directores de las instituciones educativas.

- Controlar la ejecución de la estrategia evaluando su efectividad en la preparación del director para el trabajo en red y el desarrollo local.
  
- Aplicar entrevistas y encuestas a estructuras de dirección, docentes, presidentes de consejos populares, agentes y actores comunitarios para evaluar los niveles de satisfacción con la preparación, con el trabajo en red y su aporte al desarrollo local, las sugerencias y recomendaciones que se ofrecen para el perfeccionamiento educacional.

Como resultado de esta etapa, hay una retroalimentación de la efectividad de la estrategia, que permite su perfeccionamiento, lo que hace que sistemáticamente se perfeccione la preparación de los directores. Estando preparado los directores pueden ejercer una dirección más efectiva desde la red escolar de forma integrada y con mejor impacto en el desarrollo local, a partir de la participación activa de organismos, organizaciones e instituciones para conformar una red que potencie el proceso educativo.

La estrategia es valorada por 9 especialistas, los que tienen vasta experiencia en el trabajo educacional y en la dirección, entre ellos: 2 directores municipales de educación, 3 profesores de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, 1 subdirectora y 1 jefe de enseñanza provincial, el jefe de cuadros de la Dirección Provincial de Educación y 1 director de escuela. Se aplicó una encuesta para conocer sus criterios y valoraciones acerca de la calidad, pertinencia y factibilidad de la estrategia diseñada.

El 100% de los especialistas consultados consideraron pertinente y adecuada la estrategia presentada para contribuir al fortalecimiento de la preparación de los directores de instituciones educativas, para que puedan dirigir desde una red escolar que impacte adecuadamente en el desarrollo local de forma coherente e integrada. Expresan que su

puesta en práctica puede contribuir a lograr mayor participación de organismos, organizaciones e instituciones para conformar una red que potencie el proceso educativo; un diseño de trabajo integrado desde el consejo popular y los agentes y agencias del mismo; fortalecimiento de la preparación teórica- metodológica de los directores de los centros educacionales; familia más implicada y mejor preparada para la educación de sus hijos. Sugieren profundizar en la capacitación diferenciada de los directores, según diagnóstico, dada la heterogeneidad de los directores.

### **Conclusiones**

1. El proceso de dirección en las instituciones educativas requiere de directivos con conocimientos, habilidades y actitudes que promuevan una integración coherente entre todos los que participan de forma activa en la formación de la personalidad de niños y jóvenes, en correspondencia con los objetivos de cada sociedad, con aporte al desarrollo local. Por lo que la preparación de los directores de instituciones educativas se convierte en una prioridad.

2. La estrategia diseñada puede contribuir al fortalecimiento de la preparación de los directores de escuela en el municipio de Santa Clara, para llevar adelante el perfeccionamiento educacional, mediante el trabajo en red y el trabajo integrado en función del desarrollo local.

3. La estrategia contempla: objetivo general y específicos, tres etapas con acciones bien definidas que le dan integralidad y coherencia a la preparación de los directores de instituciones educativas, para que en su aplicación se perfeccione la educación y el desarrollo local.

4. Los especialistas consultados consideraron pertinente y adecuada la estrategia presentada para contribuir al fortalecimiento de la preparación de los directores de instituciones educativas, para que pueden dirigir desde una red escolar que impacte adecuadamente en el desarrollo local de forma coherente e integrada.

### **Referencias Bibliográficas**

- Betto, F. (2015). *Educación crítica y protagonismo cooperativo*. Conferencia especial del teólogo y escritor Frei Betto en Pedagogía. La Habana: Ministerio de Educación de la República de Cuba. <http://www.cubadebate.cu>opinion>
- Clark, G., & Huxley, J. (2011). *Retos y futuro del desarrollo económico local*. Barcelona. <http://asociacionredel.com>assets>
- Díaz-Canel, M. y. (2020). Gestión de gobierno, educación superior, ciencias, innovación y desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 14(2), 5-32. <http://scielo.sld.cu>scielo>
- ICCP. (2020). *Propuestas para la transformación de las instituciones y modalidades educativas*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Núñez, J. (2018). Cinco tesis para dirigentes locales. Folletos Gerenciales, 127.
- Sandó, P. V., & Álvarez, M. (2004). Metodología para la evaluación del impacto de la superación de directivos educacionales. <http://www.monografias.com>eva>
- Torres, M., Hernández, V., Martínez, C., & Soto, J. R. (2020). La evaluación del impacto de la preparación medioambiental de directivos para el desarrollo local sostenible. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-32. <http://doi.org/10-46377/dilemas.v8il.2448>

Valiente, S. (2002). Concepción sistémica de la superación de los directores de secundaria básica. Holguín: Instituto Superior Pedagógico de Holguín.

<http://repositorio.uho.edu.cu>