

Artículo original

## **GENERALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL EXPERIMENTO DEL III PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN: SISTEMA DE ACCIONES**

### **GENERALIZATION OF THE RESULTS OF THE EXPERIMENT OF THE III IMPROVEMENT OF THE NATIONAL EDUCATION SYSTEM: SYSTEM OF ACTIONS**

Ena Elsa Velázquez Cobiella,

Ministerio de Educación, La Habana, Cuba, [jefa.despacho@mined.gob.cu](mailto:jefa.despacho@mined.gob.cu)

Silvia Navarro Quintero

Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, La Habana, Cuba, [iccp@iccp.rimed.cu](mailto:iccp@iccp.rimed.cu)

*Recibido: 14/03/2018*

*Aceptado: 23 /04/2018*

#### **Resumen**

La generalización de los resultados del experimento del III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación es un problema científico actual que requiere de atención por la administración central y local. Este proceso es una exigencia en la gestión de la administración pública, como respuesta a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido en el periodo 2016-2021. Por primera vez, en el Ministerio de Educación se diseña una propuesta de acciones para la generalización de los resultados del experimento pedagógico en el perfeccionamiento del sistema. La propuesta mejora los intentos de extensión de otros resultados científicos, que se limitaron a la preparación de funcionarios y docentes. Se toman en consideración las insuficiencias presentadas en la fase experimental del perfeccionamiento.

**Palabras claves:** perfeccionamiento, Sistema Nacional de Educación, acciones

#### **Abstract**

The generalization of the results of the experiment of the III Improvement of the National Education System is a current scientific problem that requires attention by the central and local administration. This process is a requirement in the management of public administration, in response to the Guidelines of the Economic and Social Policy of the Party in the period 2016-2021. For the first time, the Ministry of Education designs a proposal for actions to generalize the results of the pedagogical experiment in the improvement of the system. The proposal improves attempts to extend other scientific results, which were limited to the preparation of

officials and teachers. The inadequacies presented in the experimental phase of improvement are taken into consideration.

**Keywords:** improvement, National Education System, actions.

## Introducción

El acceso a una educación gratuita, con equidad, sin discriminación de ningún tipo y que aspira a niveles crecientes de calidad en Cuba, es un logro social indiscutible que es reconocido por todos. Aunque se reconozca que es una educación perfectible y que requiere de cambios en la formas de participación ciudadana, en la labor educativa y en los procesos de enseñanza aprendizaje, si se requiere lograr los objetivos trazados en el Modelo Económico de Desarrollo Socialista Cubano, sobre la base del "... fortalecimiento de los valores éticos, políticos y culturales, así como la preparación de todos sobre la base de una integral y profunda labor educativa..."<sup>1</sup>

Estos mandatos son explícitos en los Lineamientos 116, 117, 118 y 120 del capítulo VI sobre Política Social de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución Cubana para el Periodo 2016 -2021<sup>2</sup> y suponen un reto para la labor del Ministerio de Educación (MINED) y sus estructuras, y de todos los cuadros que dirigen la educación, pues exige un cambio de mentalidad y una visión proyectiva de la gestión pública, que tiene que atender las condiciones socio educativas que promuevan un cambio del trabajo de la educación a todos los niveles y a profundizar en la atención a las barreras que limiten el aprovechamiento de los recursos humanos, financieros y materiales de los que se dispone, en particular durante los procesos de generalización de las nuevas experiencias que se espera poner en práctica.

El III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, cuya continuidad se destaca en el Lineamiento 118,<sup>2</sup> se dirige esencialmente a crear las condiciones para introducir esas transformaciones y no sólo a la elaboración de nuevos planes y programas de estudio que eliminen las sobrecargas de conocimientos y otras dificultades académicas ya reveladas en los estudios científicos de los últimos años.

Este nuevo perfeccionamiento no sólo se realiza en condiciones económicas y sociales diferentes a los anteriores, sino que se distingue por una mayor participación de los docentes y estructuras en el diseño de los cambios y su regulación, y por la comprobación experimental, en condiciones naturales o controladas, de varias de sus posiciones pedagógicas fundamentales, antes de su introducción masiva en la práctica escolar, para lo cual desde el curso 2010–2011 se dieron los pasos para ello.<sup>3-4</sup>

Por la complejidad de los cambios que se preveían en las formas de trabajo de la escuela y de la necesidad de dirigir científicamente los mismos, se organizó a partir de septiembre del 2014, un

experimento pedagógico para la implementación de un proyecto educativo escolar, el trabajo en red de las instituciones escolares y las perspectivas del nuevo currículo<sup>5</sup> en las provincias de La Habana, Villa Clara, Santiago de Cuba y Pinar del Río. En septiembre del 2016 se comenzó la elaboración de proyectos experimentales de libros, orientaciones metodológicas y cuadernos de trabajo, que serían validados a partir del curso escolar 2017–2018, de forma paulatina antes de su impresión e introducción definitiva en el año 2020.

A partir de la valoración de las experiencias positivas durante tres años de experimento en 68 instituciones educativas de seis provincias, en septiembre de 2017, es decir en el curso escolar 2017–2018, la Dirección del Ministerio de Educación toma la decisión de extender la experiencia desarrollada sobre determinados aspectos de la nueva concepción y probar en la práctica educativa los nuevos materiales docentes (programas de estudio, libros de texto, orientaciones metodológicas y cuadernos de trabajo) en un grupo de centros en los municipios cabecera de todas las provincias, hasta alcanzar un total de 152 instituciones experimentales.

Este proceso de extensión parcial ya iniciado, y la valoración de las insuficiencias detectadas en la fase experimental más restringida, revelan la necesidad social de prever con tiempo y con sentido proyectivo la generalización de los resultados del experimento y de conducir cómo se llevará a cabo la misma en todo el sistema educativo, que no ha sido diseñado con anterioridad y hará este proceso más efectivo, como se demanda de la gestión pública en el lineamiento 118.<sup>2</sup>

La Generalización de resultados científico-técnicos es el proceso de asimilación e implantación por parte de los Organismos de la Administración Central del Estado, Territorios, Empresas y otras Entidades Estatales, de aquellos resultados científicos y técnicos ya probados y útiles, generados en el país o fuera de éste, que contribuyan a mantener o elevar la eficiencia, eficacia, calidad y competitividad en el cumplimiento de las producciones y los servicios.

De lo antes expresado queda claro, que la generalización de los resultados en este contexto se lleva a cabo en dos áreas principales, de acuerdo con la naturaleza de los resultados que se experimentan. Estas son: la extensión de nuevas formas de trabajo de la escuela y la implementación de nuevos planes y programas de estudio, libros de textos, orientaciones metodológicas, cuadernos de trabajo, software educativos y otros recursos educativos, lo cual incluye su elaboración, experimentación, evaluación y distribución en un periodo relativamente corto.

Al respecto de los logros y resultados esperados, los principales documentos del Gobierno y del Partido aprobados en la Asamblea Nacional del Poder Popular en junio del 2017, señalan con claridad en los lineamientos 117, 120, 121, 122 y 124,<sup>2</sup> aspectos cardinales a los cuales atiende la generalización de los resultados del experimento, aunque de hecho, el tema educativo es especialmente abordado en los mismos.

Se constató en los tres años del experimento que el proceso de protagonismo de los alumnos y los colectivos pedagógicos en los proyectos educativos y en el currículo institucional es un proceso esencial en las nuevas concepciones, pero debe ser estimulado y monitoreado. Se apreció que las estructuras de dirección locales no actúan suficientemente sobre la integración de los factores locales ni en el desarrollo de los recursos de la red de centros.

Desde el punto de vista logístico, la preparación, impresión y distribución de los materiales docentes exige de altos niveles de coordinación y de proyecciones perspectivas, tanto a nivel central como local.

La atención de los aspectos antes señalados representa un reto para la administración pública en la garantía exitosa del proceso de generalización del perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación.

El artículo tiene como objetivo exponer el sistema de acciones para la dirección del proceso de generalización de los resultados del experimento del III perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. Primeramente se aborda el diagnóstico de la situación socio educativo para la generalización de los resultados del experimento del III perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación y en un segundo momento el sistema de acciones para su implementación.

### **Diagnóstico de la situación socio educativa para la generalización de los resultados del experimento.**

El estudio de los antecedentes científicos y sociales que dieron origen al III Perfeccionamiento valoró los pasos dados en las investigaciones y en la elaboración de una nueva concepción curricular y de formas de trabajo novedosas para la escuela cubana, apoyadas en la búsqueda de criterios entre los docentes, personalidades científicas y académicas y en las consultas llevadas a cabo al efecto.

Se constató que la consideración de las grandes transformaciones económicas y sociales en las que se encuentra enfrascado nuestro país, y la complejidad de los cambios necesarios en el funcionamiento de la escuela y las estructuras de educación, indican la necesidad de desarrollar el proceso del perfeccionamiento desde una mirada estratégica, con metas a corto, mediano y largo plazo (año 2030)<sup>1</sup>, para lograr niveles cualitativamente superiores.

Las ideas principales del perfeccionamiento sobre la forma de trabajo de la escuela y la nueva concepción curricular radican en que cada institución educativa determina un currículo institucional, construido a partir de un currículo general, que es común por educación y modalidades, y con mayor participación en las decisiones del colectivo pedagógico, los alumnos y las familias sobre su contenido, así como las formas variadas del trabajo docente: la clase, proyectos escolares, programas complementarios y otras, donde se atiende más a lo local y a los

intereses de los estudiantes y su desarrollo creativo. Las características esenciales del currículo son la de ser integral, flexible, participativo y contextualizado.

De acuerdo con las etapas previstas se comenzó en septiembre la elaboración de los nuevos programas y materiales docentes que se irían probando paulatinamente en los centros experimentales desde el curso 2017–2018 hasta su aprobación definitiva en el curso 2022–2023.

La extensión de la experiencia desarrollada durante tres años, hasta alcanzar un total de 152 instituciones experimentales, se organiza y conduce en cada territorio por la máxima dirección del mismo –las direcciones provinciales y municipales de educación- cuyos directores deben conformar un equipo de trabajo multidisciplinario con la participación de docentes, docentes universitarios, miembros del Consejo Técnico Asesor del MINED, entre otros colegas que los apoyen en esa gestión. Un papel principal en la validación de los planes y programas de estudio lo tendrán las comisiones de asignaturas de los diferentes niveles.

Las constataciones en la fase inicial del experimento revelaron que el protagonismo de los alumnos y los colectivos pedagógicos en los proyectos educativos y en el currículo institucional es un proceso esencial en las nuevas concepciones y que aumenta a lo largo del tiempo, pero que debe ser estimulado y monitoreado. El proceso de enseñanza aprendizaje no está aún suficientemente desarrollado y las estructuras de dirección locales no actúan suficientemente sobre su mejoramiento ni desarrollan totalmente los recursos de la red de centros.

El análisis de los indicadores del proceso durante la experimentación de tres años demuestra que son fuerzas motrices claras: la participación protagónica en la construcción, desarrollo y evaluación del Proyecto Educativo del centro y la Relación de la planificación del Trabajo Metodológico con las aspiraciones y problemáticas identificadas en el proyecto educativo institucional y grupal, lo que incide definitivamente en: el clima psicológico que favorece un ambiente emocional positivo, el protagonismo de los educandos, la comunicación y socialización.

Los resultados evidencian el avance en unas dimensiones más que en otras. Los mayores avances con respecto al corte inicial realizado en el 2014 se observan en los indicadores correspondientes a la Dimensión de Estilo de dirección, lo que ha favorecido que directivos y docentes se hayan apropiado de procedimientos, formas y métodos de trabajo flexible, democrático y participativo. A la vez, posibilitan la construcción del proyecto educativo institucional y de grupo con la participación del colectivo laboral, estudiantes, familia y comunidad, seguido del currículo y el ascenso del comportamiento del trabajo en red implementado en los centros experimentales.

Se mantienen con dificultades los indicadores referidos a la introducción de los resultados de las investigaciones, las experiencias de avanzada y buenas prácticas en la labor educativa y la

ejecución de investigaciones en correspondencia con las aspiraciones y el diagnóstico del proceso de enseñanza individual (PEI) y grupal, así como los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje, a pesar de los avances logrados y a lo cual hay que prestar especial atención.

### **Aproximación a la determinación de los factores que actúan sobre el efecto de la generalización**

Una de las tendencias principales de la ciencia en el país es la realización de la investigación a ciclo completo, lo que significa la introducción de los resultados científicos en la práctica escolar concreta como parte de los acuerdos entre las entidades de ciencia y tecnología y los Organismos de la Administración Central del Estado. Esto se marca con claridad en los lineamientos 99 y 103 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución Cubana para el Periodo 2016 -2021.<sup>2</sup>

La implementación y extensión paulatina de los resultados experimentales, es un proceso social complejo que requiere de la validación y regulación constante de las acciones y adecuaciones que se desarrollen a los efectos de lograr los resultados esperados, de la conjunción de diversos factores y agentes comunitarios y de la atención a las condiciones educativas concretas en cada etapa de la implementación.

**La generalización** de resultados científico-técnicos, como se expresó en la introducción de nuestro trabajo, es el proceso de asimilación e implantación por parte de los Organismos de la Administración Central del Estado, Territorios, Empresas y otras Entidades Estatales, de aquellos resultados científicos y técnicos ya probados y útiles, generados en el país o fuera de éste, que contribuyan a mantener o elevar la eficiencia, eficacia, calidad y competitividad en el cumplimiento de las producciones y los servicios. Constituye un proceso de transferencia de tecnologías, por lo que, para su realización, se tendrán en cuenta las regulaciones establecidas en el país al respecto.

Producir exitosamente la generalización requiere de un plan de actividades para la generalización, como expresión ordenada de un análisis colectivo de factibilidad técnico-económica sobre la necesidad, viabilidad y conveniencia de introducir un determinado resultado científico-técnico, que se traduce en forma de tareas; responde a las estrategias innovadoras, demandas técnicas, bancos de problemas y a determinar las actividades priorizadas de cada nivel, las que deben formar parte de sus respectivos Planes de Trabajo.

La generalización abarca dos direcciones que se complementan pero sobre las cuales actúan factores de orden objetivos y subjetivos, de desigual peso en cada caso, tanto en la experimentación como en su generalización, y que requieren de altos niveles de planificación y organización de las actividades que se desarrollen para atenderlas.

A los efectos de poder determinar las barreras principales que afectarían la generalización y proyectar un sistema de acciones estratégicas que las atendieran, se procedió a realizar una entrevista y consulta a un grupo de especialistas, con ayuda de los cuales se construyó el diagrama de Ishikawa,<sup>6</sup> el cual permitió identificar seis (6) causas y treinta y cuatro (34) subcausas (figura 1).

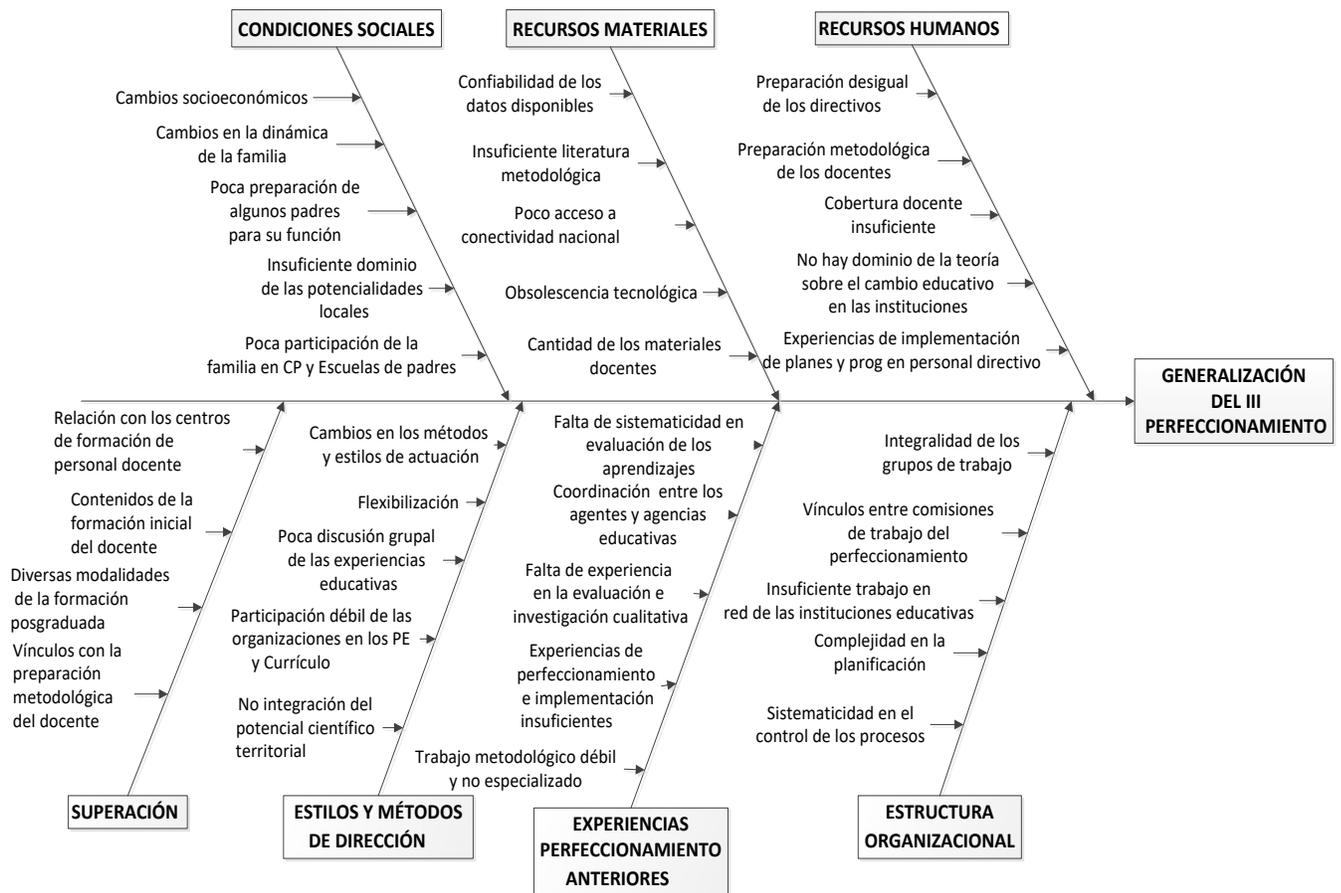


Figura 1. Diagrama causa efecto de la generalización del III Perfeccionamiento

Con estas subcausas se confeccionó una encuesta que fue sometida a otro grupo de 10 especialistas para evaluar con la Técnica de las 7-S<sup>6-7</sup> sus efectos sobre el proceso de generalización como un todo y analizar el peso relativo de las causas, cuyos resultados se muestran en la figura 2.

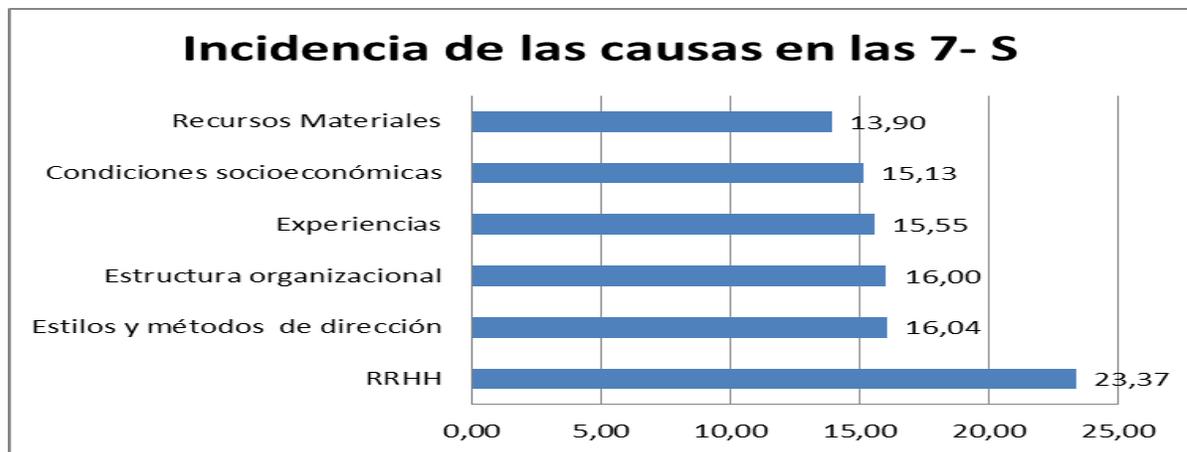


Figura 2. Técnica de las 7-S con las causas de la generalización del III Perfeccionamiento

Se reveló que una de las direcciones principales de la labor educativa que afecta la generalización es el tratamiento de los recursos humanos, seguido de los estilos y métodos de dirección y la estructura organizacional, las cuales tienen un peso relativo del 55% dentro de la valoración de los efectos.

Este estudio permitió dividir las acciones sobre la estructura y sobre los docentes y considerar como una causa independiente los problemas de la superación de los recursos humanos y sus posibles subcausas, derivadas de los factores anteriores y el intercambio con especialistas. Este análisis permitió un acercamiento a la determinación de líneas estratégicas para el sistema de acciones que contribuyan al éxito de la generalización. Quedaron así conformadas las direcciones principales a tener en cuenta para elaborar el sistema de acciones:

- Recursos Humanos (RH), que incluye la atención y preparación de los directivos, docentes, padres y actores comunitarios tanto en los aspectos metodológicos como para conducir los procesos de cambio en la institución.
- Recursos Materiales (RM), que abarca la atención a la cantidad y calidad de los materiales docentes, la dotación de los recursos educativos necesarios, en particular de los informáticos y su pertinencia tecnológica, la existencia de la literatura metodológica necesaria al docente
- Estructura organizacional (EO), que abarca la atención a los vínculos entre las comisiones del perfeccionamiento y el flujo de información confiable entre ellos, el perfeccionamiento de los medios y recursos que garanticen la sistematicidad del control de la generalización y la composición integral de los grupos de seguimiento y valoración de las experiencias; la elaboración o adaptación de las normativas y regulaciones que permitan los cambios que se propone la generalización de los resultados del experimento
- Experiencias de perfeccionamientos anteriores y de la experimentación (EXP), que atiende al mejoramiento del trabajo metodológico y las observaciones de clases con

guías apropiadas que permita la elevación de la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, la atención al trabajo en red de las instituciones educativas y las formas de lograr la coordinación entre los actores comunitarios

- Condiciones sociales (CS), que atiende a las estrategias comunicativas desde el organismo central y al interior de las comunidades sobre las exigencias de la nueva concepción y los procesos de introducción de planes y programas, a elevar la participación efectiva de los padres en los consejos de escuela y Escuelas de padres y a la coordinación entre los factores locales
- Estilos y métodos de dirección (ES), que debe atender al empleo de métodos participativos en la dirección y en la labor de educación popular, al aumento del papel de las organizaciones en los diseños de proyectos educativos, currículo institucional y planes de evaluación; a la clarificación de los objetivos y métodos de las visitas de control e inspección en el contexto de la generalización
- Superación (S), que se centra en el establecimiento de las relaciones con las universidades en la determinación de acuerdo a las necesidades de superación y preparación metodológico de los docentes y directivos; de la modificación del contenido de los planes de formación inicial de los docentes para su preparación en las nuevas transformaciones escolares

Las direcciones del proceso de generalización son consideradas al generar las acciones correspondientes en ambas áreas: las nuevas formas de trabajo en la escuela y la implementación de los nuevos planes y programas.

### **Sistema de acciones para la generalización**

Para lograr la exitosa realización de los referidos planes y el proceso de asimilación de los resultados, es necesario concebir un sistema de acciones generales que oriente al Organismo Central del Ministerio de Educación y a sus dependencias a los Órganos Locales del Poder Popular y el Partido, las prioridades fundamentales a atender en el proceso de generalización y las acciones de preparación de los recursos humanos y comunicativas que se requiere en apoyo al proceso.

#### Principios del sistema de acciones

El sistema de acciones para la generalización, requiere cumplir determinados principios del perfeccionamiento, que son reglas de obligatorio cumplimiento y tienen un carácter orientador que constituyen la base de los fundamentos del sistema de acciones:

- Del enfoque de sistema.
- De la atención a la contradicción entre estabilidad y cambios en el sistema.

- De la planificación educacional.
- De la racionalización económica del sistema.
- De la articulación en los diferentes tipos y niveles del sistema.
- De la posibilidad de los cambios de forma asincrónica.

El sistema de acciones tiene por su naturaleza un sentido estratégico. Toda estrategia establece la dirección inteligente, desde una perspectiva amplia y global, de las acciones encaminadas a resolver los problemas detectados en un determinado período de la actividad humana, entendiéndose como problemas, las contradicciones o discrepancias entre el estado actual y el deseado, entre lo que es y debería ser, de acuerdo con determinadas expectativas que dimanen de un proyecto social o educativo dado.

Después del análisis de distintas definiciones de estrategia<sup>8</sup>, se considera que en ellas aparecen una serie de regularidades, entre las cuales se pueden señalar las siguientes:

- Están determinadas por objetivos.
- Representan un sistema de etapas, fases, pasos o acciones para alcanzar el fin deseado.
- Se proyectan de forma gradual.
- Se han enfocado fundamentalmente como un proceso de solución de problemas, en la búsqueda de alternativas adecuadas.
- Contienen elementos para su evaluación, progreso y perfeccionamiento.

Igualmente se determinaron las características del sistema de acciones, que junto a estas consideraciones serán tenidas en cuenta al determinar y estructurar el sistema de acciones.

El sistema de acciones que se presenta hace énfasis en el objetivo como categoría rectora, en el papel del educador como agente de cambio y el papel activo del sujeto. El sistema de acciones tiene como misión la introducción efectiva en la práctica educativa de los resultados científicos sobre las nuevas formas de trabajo en la escuela y de los nuevos planes y programas de estudio.

Objetivo del sistema de acciones: contribuir a la dirección del proceso de generalización de los resultados científicos y recomendaciones del experimento desarrollado para validar la nueva concepción curricular de la escuela cubana y los materiales.

Aunque existe una relativa independencia entre las direcciones principales, el carácter sistémico de las relaciones entre ellas condiciona que existan puntos de contacto y que determinadas subcausas influyan unas sobre otras.

Para desplegar las acciones generadas en cada dirección se han seguido dos vías que se complementan:

**GENERALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL EXPERIMENTO DEL III PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN: SISTEMA DE ACCIONES**

- Valorar cómo cada dirección puede aportar a la que es analizada,
- Analizar las interdependencias entre los indicadores seleccionados en una matriz de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) y en una Matriz de Impactos Cruzados MICMAC.<sup>9</sup>

Teniendo en cuenta el contenido y carácter de cada dirección y la experimentación se establece que al definir las acciones en cada tipo de resultado es necesario tener presente:

- La precisión de los tiempos en que debe iniciarse cada proceso para obtener el resultado esperado y los plazos de cumplimiento.
- Formas y vías de control que se adoptarán para regular cada proceso, en particular los tipos y contenidos de las visitas y el contenido y relaciones entre las comisiones de trabajo del perfeccionamiento y los procesos que tienen lugar.
- La responsabilidad de cada actor colectivo (Consejo Técnico Asesor, consejos científicos, subcomisiones de la Comisión nacional de planes y programas de estudio) e individual.
- El carácter diferenciado de la superación para cada agente educativo que interviene en la generalización
- Las regulaciones y legislaciones que es necesario modificar o establecer en el proceso del perfeccionamiento

Con estos criterios y la consideración de las causas ya precisadas se determinaron un sistema de acciones estratégicas para atender la generalización por direcciones (tabla 1).

Tabla 1. Sistema de acciones para la generalización por direcciones

<b>Acciones</b>	<b>Áreas</b>
1. Discutir las caracterizaciones y las potencialidades de la comunidad en la generalización	CS
2. Solicitar a los actores sus puntos de vista sobre las potencialidades y dificultades locales	
3. Diseñar una estrategia comunicativa local sobre el perfeccionamiento que atienda a los diferentes actores	
4. Debatir los temas de la acción local en las reuniones de padres y su participación concreta	
5. Organizar en los planes de reuniones y actividades en la red la valoración de los temas educativos y la solución de problemas locales concretos, en particular las formas de atender a las familias y la asignación de temas a los docentes para el debate colectivo en la red y las instituciones	EO
6. Controlar en las reuniones de directores y encuentros metodológicos y de los órganos colectivos de trabajo los avances de los procesos de transformación	

**GENERALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL EXPERIMENTO DEL III PERFECCIONAMIENTO  
DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN: SISTEMA DE ACCIONES**

<b>Acciones</b>	<b>Áreas</b>
7. Prever el asesoramiento entre directivos y el intercambio sobre cómo se lograron atender los avances de cada centro en la red	
8. Controlar periódicamente los convenios y logros de trabajo en la red y en los centros los planes metodológicos donde estén las reuniones de la red	
9. Valorar en las comisiones de asignaturas los avances por red y medidas a adoptar	
10. Debatir con los docentes y directivos sobre las técnicas de discusión engrupo y emplear los métodos	ES
11. Promover asesorías periódicas entre el personal directivo y docente de experiencia con otros colegas	
12. Discutir las experiencias evaluativas y los resultados de evaluación en la red	EX
13. Poner ejemplos de cómo abordar problemas educativos con énfasis en la mirada cualitativa en las actividades metodológicas en la red y de las instituciones según necesidades	
14. Intercambios sistemáticos territoriales sobre el desarrollo de los procesos de perfeccionamiento	
15. Elaborar la proyección de las necesidades de personal docente a todos los niveles y posibles alternativas	RH
16. Caracterización de los docentes de la red y convocarlos a revelar sus posibilidades por temas e intereses	
17. La adquisición e existencia de la literatura metodológica necesaria al docente	RM
18. Las aportaciones a los programas complementarios y proyectos desde la localidad	
19. Formular solicitudes específicas a los centros de formación y superación de personal docente desde las necesidades de la red con talleres por zonas	S
20. Coordinar con las universidades las necesidades de preparación didáctica	
21. Incluir en la preparación inicial los temas principales derivados del experimento en los que deben prepararse los recién graduados	
22. Analizar con las universidades las formas posgraduadas mejores de tratar los temas y su costo	

Seguimiento del sistema de acciones

Para valorar la marcha de las acciones y realizar las correcciones que correspondan para su mejoramiento, la evaluación será sistemática, contextualizada, variada, participativa y educativa. El control de las acciones para la generalización tiene en cuenta dos aspectos: el aspecto procesal propiamente dicho y los resultados de la generalización. La tabla 2 establece las medidas de control según sean las acciones y los resultados de la generalización.

**GENERALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL EXPERIMENTO DEL III PERFECCIONAMIENTO  
DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN: SISTEMA DE ACCIONES**

Tabla 2. Seguimiento y control de las acciones

Medidas de control	Para el cumplimiento de las acciones para la generalización	Resultados de la generalización
Valorar anualmente en las comisiones de trabajo del Perfeccionamiento en los diferentes niveles los órganos de trabajo	<p>Cumplimiento de los indicadores de las direcciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Recursos humanos</li> <li>-Recursos materiales</li> <li>-Estructura organizacional</li> <li>-Experiencias de perfeccionamientos anteriores</li> <li>-Condiciones sociales</li> <li>-Estilos y métodos de dirección</li> <li>-Superación</li> </ul> <p>Cumplimiento de los indicadores para la atención a los recursos humanos en los territorios</p>	<p>Avances anuales en los centros y profundización en una muestra de centros por provincias:</p> <p>Extensión de las nuevas formas de trabajo</p> <p>Grado en que la extensión ha tenido lugar con los indicadores de las variables: proyecto educativo institucional, el funcionamiento de las instituciones y modalidades educativas</p> <p>La existencia de los materiales docentes en las instituciones educativas</p> <p>Empleo de los materiales en la práctica de acuerdo con el proceso de enseñanza desarrollador</p>
Valorar la organización de los procesos de seguimiento de planes y programas de estudio: comisiones de trabajo; avances en el estudio de las disciplinas y componentes.	<p>octubre de 2018, 2019, 2020</p> <p>Informe del estado de las tareas por provincias, en especial de la validación sistemática. Medidas sugeridas</p>	<p>octubre de 2018, 2019, 2020</p> <p>Implementación de los nuevos materiales</p>
Control del seguimiento de la nueva concepción.	<p>octubre de 2018, 2019</p>	<p>Valoración del avance de los proyectos educativos institucionales, y el funcionamiento de las instituciones y modalidades educativas</p>
Control parcial de los resultados de la validación de planes y programas	<p>marzo 2018, 2019, 2020</p>	<p>Información de la validación sistemática de los programas.</p> <p>Información actualizada sobre el análisis de los componentes y disciplinas.</p>

**GENERALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL EXPERIMENTO DEL III PERFECCIONAMIENTO  
DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN: SISTEMA DE ACCIONES**

Control externo de la transformación.	Sistema instrumental elaborado para recopilar la información Marzo 2018, 2019, 2020	Estado de avance en los resultados del aprendizaje y el desarrollo formativo
Presentar en el Consejo de Dirección del Ministerio de Educación y en los consejos provinciales las medidas a tomar para atender las dificultades en el proceso de generalización	Según plan anual	Según plan anual

Para constatar este desarrollo se necesita de un periodo largo, por lo que la evaluación inmediata del sistema de acciones comprenderá observaciones a las actividades y el control de la planificación y la ejecución de las mismas, en las que se tendrán en cuenta la aplicación tanto de los lineamientos, así como el progreso de la funcionalidad de las actividades diseñadas.

**Conclusiones**

Mediante el diagnóstico, con el empleo de métodos científicos, se determinaron seis direcciones principales para la conducción de la generalización de los resultados del experimento del III perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación que impactan en las dos áreas de los resultados científicos que se implementarán.

El sistema de acciones elaborado para la generalización de los resultados del experimento del III perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, teniendo en cuenta las seis direcciones principales determinadas en el diagnóstico para la conducción de la generalización permitirá contar con una guía para elevar la eficacia y eficiencia del proceso de enseñanza aprendizaje en el país .

Se determinaron las medidas de control para valorar el cumplimiento de las acciones de generalización y realizar las correcciones que resulten necesarias para su mejoramiento, constituyéndose en un instrumento efectivo para el seguimiento por el máximo nivel de dirección del MINED.

### Referencias bibliográficas

- 1- Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, Consideraciones finales. En: Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017 y respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1 de junio de 2017, Impreso en la UEB Gráfica, Empresa de Periódicos. 2017; 13.
- 2- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución Cubana para el Periodo 2016 -2021. En: Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017 y respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1 de junio de 2017, Impreso en la UEB Gráfica, Empresa de Periódicos. 2017; 27.
- 3- Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Bases generales para el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. Consejo de Dirección del MINED; 2012.
- 4- Valle Lima, Alberto, et al. Documento Base para el Perfeccionamiento del SNE. La Habana. ICCP; 2012.
- 5- García Ramis, Lisardo, et al. Retos de la política educativa cubana ante el perfeccionamiento del currículo en Cuba; 2013.
- 6- Delgado M. Innovación en la Administración Pública. En: Sánchez B, Coordinador académico. Contribuciones al conocimiento de la administración pública. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela; 2016. p. 67-110.
- 7- Calves S, Pérez J. Técnicas de solución de problemas en administración pública. En: Calves S, Coordinador. Problemas de la gestión en la Administración Pública. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela; 2016. p. 85-99.
- 8- Godet Michel. De la anticipación a la acción. Manual de prospectiva y estrategia. Marcombo. Boixareu.
- 9- Garrigó LM. Dirección empresarial y prospectiva estratégica. En: Delgado M, Coordinador académico. Temas de gestión empresarial. Vol. I. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela; 2017. p. 157-195.