

Procedimiento de la dirección de la labor educativa en el centro mixto **Procedure of the management of the educative labor on mixed center**

Roberto Doimeadios Martínez^{1*} <https://orcid.org/0000-0001-7610-3864>

Roberto Barceló Riverón² <https://orcid.org/0000-0003-1935-5031>

Pedro Planes Cumbas³ <https://orcid.org/0000-0002-8836-4583>

¹Centro de Estudios de Gestión Organizacional. Universidad de Holguín. Cuba.

²Dirección Municipal de Educación Cueto. Holguín. Cuba.

³Universidad de Guantánamo. Cuba.

*Autor para la correspondencia: doimeadios@uho.edu.cu

RESUMEN

El procedimiento que se expone asegura la integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto y resuelve el problema científico expresado en las insuficiencias en la gestión de la labor educativa en este tipo de centro, confirmadas a través de los resultados del estudio diagnóstico a estos fines. El proceso investigativo estuvo soportado en los métodos empíricos: la observación, la encuesta y entrevista, los teóricos: análisis síntesis, inducción deducción que permitieron confirmar las carencias y profundizar en las causas asociadas a la fragmentación de las acciones de la labor educativa en estos centros.

Palabras clave: Labor educativa; Gestión educativa; Centro mixto; Procedimiento educativo.

ABSTRACT

The procedure that is exposed ensures the integration of the management of educational work in the mixed center and resolves the scientific problem expressed in the inadequacies of the management of educational work in this type center confirmed through the diagnostic study for these purposes, the research process was supported by the empirical methods: observation, the survey, the interview and theorists the synthesis analysis, induction that allowed to confirm the gaps and deepen the causes associated with the fragmentation of the actions of educational work in these centers

Keywords: Educative work; Management educative; Mixed center; Procedure educative.

Recibido: 25/01/2020

Aceptado: 10/06/2020

Introducción

Con la creación de los centros mixtos se incrementa la complejidad de la labor educativa en este tipo de centro, por la presencia de variados niveles educativos con objetivos, contenidos diferentes, lo que marca sus características y genera la necesidad de integrar la gestión de la labor educativo en estos centros.

La efectividad gestión de la labor educativa en el centro mixto exige de una concepción que integre, a partir de considerar los elementos coincidentes en los objetivos y contenidos de los niveles educativos presentes, sobre la base de las relaciones de coordinación, subordinación y coexistencia. Así como la atención a las especificidades de cada uno.

Las insuficiencias de la gestión en la labor educativa de los centros mixtos, generó un estudio diagnóstico con el objetivo de caracterizar su estado actual de esta problemática en la provincia de Holguín, se tuvo en cuenta los criterios siguientes: a)- estado de la integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto, y b)- procedimientos empleados para la integración de la labor educativa en el centro mixtos, lo que permitió confirmar las insuficiencias y profundizar en las causas. La población seleccionada fue de 46 centro y la muestra 13 representó el 28 %, la selección de la muestra se realizó a través del muestreo intencional no probabilístico.

Los métodos empleados, del nivel empírico: Observación, Análisis de documentos, Encuesta y Entrevista, apoyado en el Cálculo Porcentual. Del nivel teórico: Análisis-Síntesis e Inducción-Deducción, los que permitieron identificar, entre las causas, las siguientes:

- Bajo nivel de conocimiento sobre las directrices de la política educativa que atañen a los niveles educativos presentes en los centros mixtos y de sus relaciones para generar la integración de la gestión de la labor educativa en estos centros.

- Escasos recursos tecnológicos para desde la dirección del centro integrar labor educativa del centro mixto, a partir, las características de los niveles educativos presentes.

La problemática de la integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto, generó la búsqueda de propuestas dirigidas a lograr mayor efectividad en este proceso. En la literatura existe una diversidad de resultados científicos y experiencias prácticas sobre la labor educativa, pueden mencionarse, entre ellos: Acebo, (2011); Baxter, (2009); Jaime, (2014); Justiz, (2007); Lazo (2015); Socarrás y Díaz, (2014).

El análisis-síntesis realizado, permitió revelar la existencia de algunas inconsistencias teóricas, las que están referidas al:

- Restringido estudio de la gestión de la labor educativa en el centro mixto, las propuestas analizadas, por lo regular, examinan un subsistema educativo.
- Carencia de concepciones sobre la integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto como recurso esencial para integrar las acciones e influencias de los agentes educativos.

Las insuficiencias en la labor educativa de los centros mixtos, tienen su posible solución a través de un procedimiento que integre la gestión de la labor educativa, a partir de considerar los aspectos coincidentes de los niveles educativos presentes, principalmente, objetivos, contenidos, formas organizativas, características de los estudiantes, y la comunidad, para conducir los procesos formativos. El procedimiento propuesto está diseñado desde una perspectiva sistémica, se estructura a través de pasos, fases y acciones, que posibilitan la atención a las particularidades de cada nivel educativo.

Desarrollo

El análisis teórico y la experiencia práctica en la búsqueda de alternativas de solución de las problemáticas anteriormente planteadas encuentra su cauce en el procedimiento, concebido desde los presupuestos teórico-metodológicos como un supra proceso que integra la gestión de la labor educativa, a partir de considerar lo planteado por González (2006),

“...descripción del cómo debe ejecutarse el proceso o un conjunto o red de procesos. (...) se puede expresar con diferentes grados de detalle, según el grado de documentación y precisión necesaria. Es recomendable minimizar las llamadas especificaciones críticas o invariantes, dejando adecuadas flexibilidades de ajuste para afrontar coyunturas y particularidades. En el procedimiento se describe el cómo, quién, cuándo, dónde, etc., con claridad y racionalidad”. (p.7)

Al concebir el procedimiento como secuencias de pasos y fases para ejecutar acciones, se tuvo en cuenta los enfoques, el funcional de la dirección, Fayol (1916) y el de roles de Mintzberg, al decir de Valiente y Guerra, (2007) “(...) Mintzberg considera la actividad del directivo como una serie de papeles o roles que este asume (interpersonales, informacionales, de decisiones) en el proceso para alcanzar los objetivos organizacionales” (p.10), que resultan de gran valor y ampliamente utilizado en el contexto educacional.

Para la estructuración del procedimiento se tuvieron en cuenta comparación de la estructura de varios procedimientos, realizada por Valiente, (2014) a partir de procedimientos elaborados por autores diferentes, se destacan entre ellos, Pérez (2014) y Velázquez (2014). Considerando la naturaleza del objeto de estudio, se comparte las ideas de Velázquez (2014), en los elementos siguientes:

a). Definición del objetivo del procedimiento, b). Precisión de su alcance, (el campo y las limitaciones de su aplicación), c). Definición de las responsabilidades (quién ejecuta y controla el procedimiento), d). Planteamiento de los pasos del procedimiento, se incluyen fases y acciones para la gestión de la labor educativa que puntualizan el contenido de cada paso con la precisión de los objetivos específicos y la descripción que detalla lo que debe hacerse, e). Propuesta los métodos que pueden facilitar la realización de las acciones en cada paso; así como, los documentos que pueden ser consultados para su aplicación, f). Requisitos de la documentación: incluye los registros que recogen la información resultante de cada paso y que constata el cumplimiento de lo expresado en cada paso particular, y el procedimiento en general.

El procedimiento propuesto tiene carácter general y abarcador, describe la implementación de la integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto como un proceso integrado y con una ordenación secuencial a partir del contenido de la gestión educativa en este tipo de centro y la participación de la comunidad educativa.

El carácter general, está determinado por el marco temporal un año escolar, con tres períodos, para cada uno de los cuales se consigna un paso que describe el contenido de la integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

El procedimiento se estructura en tres pasos y siete fases con sus correspondientes acciones que aseguran la concreción de su objetivo y funciones, cada uno se enmarca en otro mayor, el procedimiento, y este a su vez, en la gestión institucional, (recursividad) que constituye su medio ambiente; su frontera, se delimitan a partir del contexto de cada fase, entre los pasos se producen interrelaciones de intercambio de información que aseguran su vigencia y pertinencia (autopoeisis), además entre los pasos y fases se producen interrelaciones constantes (sinergia). Cada paso y componente incorporan información y resultados para asegurar el objetivo del procedimiento (totalidad), lo anterior asegura la regulación y secuencia de los resultados de la implementación del procedimiento.

El primer paso. - Proyección de acciones de integradas de la gestión de la labor educativa en el centro mixto, describe el proceso previo a la implementación, se concreta mediante tres fases. El segundo paso, implementación de las acciones integradas de la gestión de la labor educativa, especifica el contenido del proceso de gestión la labor educativa, se materializa mediante dos fases. El tercer paso, evaluación de acciones integradas de la gestión de la labor educativa, a partir de los resultados de las evaluaciones se realiza el rediseño de acciones para el próximo año escolar (con el contenido del primer paso). Además, permite confirmar las acciones con buenos resultados y perfeccionar las restantes. (En el mes de enero se realizará las puntualizaciones en el plan anual del centro)

Objetivo del procedimiento: Lograr la gestión integrada de la labor educativa del centro mixto a partir de considerar en la proyección, implementación, control y evaluación de acciones educativas los elementos coincidentes de los niveles educativos presentes y las particulares de cada uno.

Alcance del procedimiento. Se aplica en la integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto con la participación activa del equipo de dirección y la comunidad escolar, a partir de la preparación y participación del equipo de dirección del centro y del grupo integrador, que favorecerá la ejecución de los pasos, fases y acciones que conforman el procedimiento.

Responsabilidades. La aplicación, supervisión, asesoramiento y evaluación de la gestión integrada de la labor educativa es del director del centro con apoyo del grupo integrador, este último por encargo, tiene la misión de proyectar, coordinar, asesorar la implementación y control de la gestión de la labor educativa en el centro.

Paso 1: Diseño de las acciones integradas de la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

Marco temporal. (julio-agosto) primer año de implementación y (junio julio) en lo sucesivo).

Este paso. Consta de tres fases: 1.1: acciones previas, 1.2, planeación de acciones integradas de la labor educativa, 1.3, de organización.

Objetivo. Diseñar las acciones que integran la gestión de la labor educativa en el centro mixto a partir de la información obtenida del análisis de las directrices de la política educacional, los encargos sociales de los niveles educativos presentes y el diagnóstico del centro.

Descripción: Este paso, considera el análisis de las directrices de la política educacional que expresa las exigencias al sistema educativo, el análisis de los encargos sociales de los niveles educativos presentes, el diagnóstico a la gestión de la labor educativa del centro, aportan información que orientan el diseño y/o rediseño integrado de la gestión de la labor educativa en el centro a partir de las necesidades y potencialidades de la comunidad escolar.

La Fase 1.1: acciones previas, se apoyará en el grupo integrador.

En esta fase se constituye el grupo integrador, la composición será: un representante del consejo de dirección, una representación de cada nivel educativo, un por el consejo de escuela y otros posibles del entorno comunitario, con disposición y posibilidades para participar en el diseño, implementación y evaluación de la gestión de la labor educativa del centro.

1. Constitución del grupo integrador. La selección de los miembros del grupo y el jefe se hará considerando la preparación en la actividad de dirección, la labor educativa, los estilos y métodos que favorezcan el intercambio con otros miembros. Las acciones a realizar serán las siguientes:

- ✓ Presentación al consejo de dirección la propuesta de los integrantes y el jefe, responsable el director, podrá emplear las técnicas de trabajo en grupo.
- ✓ Comunicación a los seleccionados, dando a conocer sus funciones, el objetivo, contenido del grupo y valor para la institución, se debe lograr el compromiso de cada miembro.
- ✓ Confirmación del jefe grupo por los miembros, a través de consenso, se emplearán técnicas de trabajo en grupo.
- ✓ Elaboración del programa de preparación de los integrantes a partir de las necesidades de aprendizaje y las potencialidades de cada miembro, con el objetivo de que dominen el contenido y particularidades del procedimiento.
- ✓ Determinación de los momentos de la evaluación individual y colectiva sobre niveles de preparación alcanzados, debe incluir la autovaloración.
- ✓ Análisis detallado del procedimiento, el objetivo, las características, el contenido de los pasos, fases y acciones.

2. Como parte de las condiciones previas, además, se desarrollarán las actividades siguientes: a). Determinación del contenido común de los niveles educativos presentes y los particulares de cada uno a considerar en las acciones de la gestión de la labor educativa del centro, b). Presentación al consejo para la búsqueda de consenso sobre la pertinencia de la propuesta o la incorporación de otras.

3. Información al colectivo pedagógico sobre la misión y responsabilidades del grupo integrador con el propósito de favorecer la comunicación y apoyo del resto de los integrantes de la comunidad educativa.

La Fase 1.2, planeación de acciones de integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

Se materializa en el diseño de las acciones que integran la gestión de la labor educativa en el centro mixto, estará dirigida por el director y el grupo integrador, las acciones a ejecutar son:

4. El desarrollo del diagnóstico institucional sobre la gestión de la labor educativa, incluye:

- a) Elaboración del objetivo del diagnóstico, b). Determinación del contenido del diagnóstico en el ámbito del centro mixto con los indicadores, c). Selección de los métodos y elaboración de instrumentos para la recogida y procesamiento de datos y la obtención de la información, d). Determinación de las fuentes de información y de los participantes en el diagnóstico, e). Designación del personal para la recogida y procesamiento de los datos, la obtención y análisis de la información, f). Preparación del personal para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades que permita la coordinación y comunicación entre ellos, g). Aplicación de instrumentos para la recogida de datos apoyado en los indicadores y criterios definidos, h). Procesamiento de los datos y análisis de la información.
5. Caracterización de la gestión de la labor educativa en el centro mixto, precisando los logros, (fortalezas) y potencialidades, así como los problemas (debilidades) en la gestión de la labor educativa.
 6. Análisis de los resultados del diagnóstico en los órganos de dirección y técnico del centro mixto para la adopción de decisiones, preámbulo de la próxima fase del proceso.
 7. Definición de los objetivos generales y específicos de la gestión de la labor educativa en el centro mixto, en correspondencia con la información obtenida en el paso anterior.
 8. Determinación de las actividades colectivas del centro con la expresión de las especificidades de las educaciones presentes. (Jornadas, efemérides, eventos, y las concernientes al currículo, aprovechando las potencialidades del colectivo y la comunidad)
 9. Designación de los coordinadores o responsables de las actividades colectivas, los participantes, a partir de la preparación de los actores y las funciones y responsabilidades.
 10. Establecimiento de espacios que viabilicen la participación, implicación y las relaciones de coordinación y convivencia entre los integrantes de la comunidad educativa.
 11. Socialización con todos los actores de la comunidad educativa del centro el proyecto de acciones de la labor educativa para lograr enriquecer lo planificado e implicar a todos los miembros en su ejecución.
 12. Proyección de las acciones de monitoreo sobre el desarrollo de las actividades y preparación de los actores educativos, para la posible corrección.

La Fase 1.3, de organización, tiene como contenido el desarrollo de acciones a partir de un proceso de socialización de la gestión de la labor educativa en el centro mixto con integrantes de la comunidad educativa, que permitan asegurar la coordinación e integración de las acciones, con mayores posibilidades de éxito. El director y su equipo directivo, cumplen, entre otras, las acciones siguientes:

13. Asignación de tareas a los integrantes del equipo de dirección institucional en la gestión de la labor educativa del centro.

14. El desarrollo de actividades metodológicas y de superación de forma individual y colectiva.

15. Ordenación del escenario educativo, atendiendo a las particularidades de los niveles educativos, grados y grupos, así como la comunidad, las familias, entidades del entorno para la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

16. Designación de los momentos de evaluación de la labor educativa, a partir de los períodos en que se ejecutará y las formas de obtención de información valorativa.

17. Determinación de métodos y procedimientos para la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

18. Revisión de lo proyectado y el rediseño, si fuera necesario, de las acciones que integran la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

19. Incorporación al plan anual de actividades del centro la propuesta de las acciones de integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

Paso 2: Implementación de acciones de integración de la labor educativa del centro mixto.

Este paso ejecuta la proyección de acciones, su contenido se centra en la ejecución, regulación, control y evaluación de las acciones planificadas y organizadas para garantizar los resultados proyectados, considera las fases siguientes: 2.1: Aseguramientos de la puesta en práctica de acciones de gestión de la labor educativa, 2.2, puesta en práctica de acciones de gestión de la labor educativa.

Objetivo. Ejecutar las acciones de integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto para asegurar la efectividad.

Marco temporal. (setiembre-mayo año escolar).

Descripción. Este paso, pondrá en práctica y adecuará las acciones que integran la gestión de la labor educativa en el centro mixto, apoyado en las funciones generales de dirección,

la regulación, el control y la evaluación, en el marco del cumplimiento de las acciones y tareas proyectadas.

La Fase 2.1: Aseguramientos de la puesta en práctica de acciones de gestión de la labor educativa.

Las acciones de integración de la gestión de la labor educativa del centro mixto, tendrán salida a través del plan anual de actividades del centro. El grupo integrador tendrá un papel relevante en el aseguramiento de la direccionalidad de la ejecución de las acciones prevista y brindará la información oportuna, veras y suficiente para la adopción de las decisiones por el equipo de dirección del centro. El contenido se precisa mediante las acciones, que se sugieren:

20. Incorporar de las acciones proyectadas al Plan Anual de actividades de la institución para asegurar su coherencia, precisión y relaciones con las restantes actividades que desarrolla el centro, (ejecución, regulación y control).

21. Análisis por los diferentes niveles educativos de las acciones integradas de la gestión de la labor educativa en el centro mixto, con precisión de las responsabilidades y participación asignada en las actividades generales del centro y las correspondientes a cada nivel educativo.

22. Preparación de las/os responsables de conducir las actividades generales del centro para asegurar la coordinación y ejecución a partir del contenido y participación de los diferentes niveles educativos presentes.

23. Localización y precisión de los recursos materiales, equipos tecnológicos, humanos, financieros y de apoyo de la comunidad educativa.

24. Constatación sistemática de la preparación de los ejecutores de las actividades generales del centro y las particulares de los niveles educativos, a partir de que en el contenido estén representados los intereses de la comunidad educativa, con el protagonismo de los estudiantes.

25. Creación de un ambiente de cooperación, integración y coexistencia de los niveles educativos para la puesta en práctica de las acciones que integran la gestión de la labor educativa en el centro mixto, lo que incluye: a). Facilitar los espacios para viabilizar la participación del equipo de dirección del centro, el grupo integrador, los actores de los

niveles educativos, la familia y comunidad, b). Asegurar la presencia de los responsables y participantes en las actividades.

26.- Desarrollo de acciones de evaluación de los resultados obtenidos, lo que incluye: a). Recogida de criterios sobre pertinencia de las actividades en cuanto a su contenido y de los roles de los actores y demás participantes en función del componente educativo y recreativo, b). Valoración y adopción de acciones correctivas ante las desviaciones o evento a considerar en el contenido previsto.

La Fase 2.2, de puesta en práctica de acciones de la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

Pone en marcha el diseño de las acciones y asegura el paso anterior. El director prestará atención al control y evaluación sistemática de los resultados, así como, la retroalimentación para actualizar el diagnóstico, con vistas a la adecuación de las acciones.

27.- Ejecución de las acciones de la gestión de la labor educativa en el contexto de lo previsto en la planificación mensual del centro, implica: a) atención a las actividades generales que evidencien la inclusión de todos los estudiantes y trabajadores del centro, b). constatación del nivel de participación previsto de los estudiantes y demás actores educativos, c) la apreciación de la calidad de las actividades en función de los objetivos y contenidos educativos y el cumplimiento de las responsabilidades previstas.

28. Recogida de criterios sobre el desarrollo y resultados de las actividades, pueden emplearse instrumentos como: entrevistas, encuestas, guía de observación, propiciar un ambiente agradable de confianza que permita la obtención de datos fiables sobre los resultados de la puesta en práctica de las acciones que integran la gestión de la labor educativa en el centro.

29. Actualización de los registros de datos relativos a los resultados de la implementación de acciones de integración de gestión de la labor educativa.

30. Realización de balances periódicos sobre la efectividad de las acciones proyectadas y ejecutadas, a partir de los objetivos, contenidos y procedimientos empleados, así como el grado de participación de la comunidad educativa.

31. Determinación de las adecuaciones que requiera la propuesta de acciones de la gestión de la labor educativa a partir de la información obtenida sobre los resultados de los balances realizados.

Paso 3: Evaluación de las acciones de la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

La evaluación de acciones para la gestión de la labor educativa en el centro mixto, tiene como contenido el análisis y seguimiento de sus resultados, a consecuencia de las acciones desarrolladas.

Marco temporal. Comprende los meses de junio-julio en que se valoran las acciones desarrolladas, pero tendrá una presencia durante el proceso de implementación del procedimiento.

Objetivo: Obtener información caracterizadora y valorativa sobre los resultados de la gestión de la labor educativa en el centro mixto como consecuencia de su implementación, facilita la retroalimentación, corrección de la direccionalidad de las acciones y el rediseño para el próximo año escolar.

Descripción. Las acciones de evaluación serán conducidas por el director y su equipo directivo, con el apoyo del grupo integrador; en este paso se obtendrá información caracterizadora y valorativa sobre los resultados de la proyección y ejecución de la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

La Fase 3.1: De procesamiento de datos, permite la aplicación de instrumentos (encuestas, entrevistas, revisión de documentos, observaciones...) que facilitan la obtención de datos y procesamiento de la información sobre los efectos de las acciones desarrolladas, sus principales acciones están relacionadas con:

32.- Planificación y organización de la evaluación de acciones institucionales, lo que incluye:

a) La preparación del grupo integrador para el diseño y ejecución del proceso de recolección de los datos para evaluar la propuesta de acciones desarrolladas en la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

b) La determinación de los indicadores y criterios para operacionalizar el contenido de la evaluación.

c) La definición de los métodos, técnicas que se utilizarán para la recolección y procesamiento de los datos y la obtención de la información.

- d) La elaboración de los instrumentos, relacionados con guía de observación, encuesta, entrevista, análisis de documentos, y otros
- e) La determinación de las fuentes personales (los participantes) y no personales de información (documentos contentivos del desarrollo de las actividades y sus resultados)
- f) El aseguramiento de los recursos materiales y tecnológicos para la recogida y procesamiento de los datos y la obtención de la información, podrá apoyarse en una tabla de Excel.
- g) La definición del cronograma para la recogida de datos (trabajo de campo). Trabajo de campo para la recolección de los datos sobre los efectos de acciones institucionales desarrollada.

La Fase 3.2: De obtención de información y puntualización de las acciones, dirigida por el director y su equipo directivo institucional, permite conocer cuál ha sido el resultado que han tenido las acciones de integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto. Las principales acciones se refieren a.

33. Procesamiento y análisis de los datos para resumir la información sobre el proceso de aplicación del procedimiento.

34. Análisis de la información caracterizadora y valorativa sobre los efectos de acciones institucionales, a partir del procesamiento de los datos recolectados.

35. Elaboración y presentación del informe al Consejo de Dirección del centro mixto y adopción de las decisiones de mejora que competan en función de la validación o rediseño de acciones del centro para la próxima etapa.

Requisitos de la documentación: considera cinco documentos fundamentales elaborados y conservados por el equipo directivo del centro, son:

- a. Informe del diagnóstico inicial del proceso de gestión de la labor educativa en el centro.
- b. Las acciones de integración de la gestión de la labor educativa en el centro.
- c. Registros de datos relativos a la implementación de acciones de integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto.
- d. Los informes de los balances parciales y final del cumplimiento de las acciones de integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto y

- e. El informe del proceso de evaluación de las acciones de integración de la gestión de la labor educativa en el centro mixto, con el plan de acciones de mejora.

Constituyen la memoria de los principales resultados que evidencian los cambios, satisfacciones e insatisfacciones con los resultados, y a su vez, brinda información para perfeccionar el diseño y aplicación del procedimiento y los resultados del centro.

Conclusiones

La gestión de la labor educativa en el centro mixto es una actividad compleja su efectividad exige de una concepción que integre, los objetivos y contenidos de los niveles educativos presentes, sobre la base de las relaciones de coordinación, subordinación y coexistencia. El procedimiento se erige en un recurso valioso para tal propósito y resolver las insuficiencias reveladas en la presente investigación.

El procedimiento se sostiene en los fundamentos teóricos metodológicos sobre la labor educativa, la gestión, el procedimiento y el centro mixto que posibilita ofrecer la secuencia para implementar acciones que permitan la efectividad de la gestión de la labor educativa en el centro mixto y encauzar las soluciones de las insuficiencias declaradas.

El análisis de las experiencias de la gestión de la labor educativa en el centro mixto confirmó su carácter procesal, sistémico, continuo e integral y su consideración en la concepción y diseño de del procedimiento para la gestión de la labor educativa en el centro mixto.

Referencias bibliográficas

- Acebo, M.; Ojalvo, V. y Arteaga, S.R. (2011). El trabajo educativo y la formación de valores en la escuela. Sello editor, Educación Cubana. Ministerio de Educación.
- Báxter, E. (2009). *La formación de valores y su relación con la evaluación de la calidad de la educación*. Ciudad de La Habana: Pueblo y Educación. Cuba.

- González, L. (2006). *Gestión de Procesos. Material Docente*. Centro de estudios de gestión Centro de Estudios de la Economía Cubana. UH. La Habana.
- Jaime, G. M. (2014). *Una concepción pedagógica del proceso de gestión del trabajo educativo. Estrategia para su implementación en la Universidad de Pinar del Río*. (Tesis en opción del título académico de doctor en Ciencias Pedagógicas). CECES. Universidad de Pinar del Río. Cuba.
- Jústiz, M. (2007), *La educación en valores de menores con trastornos de la conducta. Metodología para la preparación del maestro de trabajo educativo*. (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas). ISP “José Martí”. Camagüey.
- Lazo, y. (2015). *Modelo del proceso de trabajo educativo en a la Residencia Estudiantil. Estrategia para su implementación en la Universidad de Pinar del Río*. (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas). Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”. Camagüey