

# La gestión socioeducativa desde la estructura municipal del Gobierno

## *Training in social education management to the Municipal Government*

**Jacqueline Sánchez Rivero.** Directora General de Educación en La Lisa.

Correo electrónico: [jacquelinesrls@lh.rimed.cu](mailto:jacquelinesrls@lh.rimed.cu)

Id. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6461-0199>

**Argelia Fernández Díaz.** Especialista del Proyecto Institucional “Gestión científica en el desarrollo educativo local y comunitario”, Profesor titular.

Correo electrónico: [argeliafernandez54@gmail.com](mailto:argeliafernandez54@gmail.com)

Id. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6177-4814>

**Gustavo Deler Ferrera.** Jefe de Proyecto Institucional “Gestión científica en el desarrollo educativo local y comunitario”, Profesor titular, investigador, especialista, asesor.

Correo electrónico: [deler@apc.rimed.cu](mailto:deler@apc.rimed.cu).

Id. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4444-3095>

---

### RESUMEN

La capacitación de los directivos y funcionarios en cada país tiene una gran relevancia y más cuando tienen a su cargo funciones educacionales. Esto se expresa porque toda gestión socioeducativa, involucra una preparación para un compromiso social. Por lo que el objetivo del artículo es exponer los elementos necesarios para la capacitación a representantes del gobierno Municipal y de los Consejos Populares en el Municipio la Lisa para emprender un accionar conjunto con las instituciones educativas, en la gestión socioeducativa en los barrios. El proceso investigativo se adscribe, en sus bases a la concepción Dialéctico Materialista y particularmente. Se tuvieron en cuenta, como métodos teóricos como el analítico – sintético, el método de análisis de documentos, textos y testimonios, y la modelación, por su parte métodos empíricos como observación, encuesta y entrevista y el método matemático estadístico. Como resultados se pudo concretar la sistematización del estado de conocimientos sobre la gestión educativa de los directivos y funcionarios, además se proponen talleres que ayuden a mejorarlos. Los análisis realizados permitieron reconocer que debe existir una sinergia entre todos los sectores en función del diseño y ejecución de las políticas, y que

### ABSTRACT

The training of managers and officials in each country is of great relevance and even more so when they are in charge of educational functions. This is expressed because all socio-educational management involves preparation for a social commitment. Therefore, the objective of the article is to present the necessary elements for training representatives of the Municipal government and the Popular Councils in the La Lisa Municipality to undertake joint action with educational institutions, in socio-educational management in the neighborhoods. The investigative process is ascribed, in its bases, to the Dialectical Materialist conception and particularly. Theoretical methods such as analytical - synthetic, the method of analysis of documents, texts and testimonies, and modeling were taken into account, while empirical methods such as observation, survey and interview and the statistical mathematical method were taken into account. As a result, it was possible to systematize the state of knowledge on the educational management of managers and officials, and workshops are also proposed to help improve them. The analyzes carried out allowed us to recognize that there must be a synergy between all sectors based on the design and execution of policies, and

se activen, para contribuir con a las transformaciones educacionales actuales.

that they be activated, to contribute to current educational transformations.

**Palabras clave:** capacitación, transformaciones educacionales, desarrollo local y comunitario, III perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación.

**Keywords:** Training, educational transformations, local and community development, III improvement of the National Education System

---

## Introducción

La capacitación de los directivos y funcionarios es importante en cada país, por la responsabilidad que asumen ante la sociedad. Y más cuando se trata de la educación y la gestión socioeducativa pues implica un compromiso social, dado que se debe garantizar un adecuado futuro social. Las organizaciones y administraciones actuales en el mundo deben ser más competitivas, están abocadas a cambios profundos, en tanto que son muchas las demandas que deben cubrir ante las transformaciones sociales, tecnológicas y otras. El entorno actual, es de cambio vertiginoso y es importante demostrar la capacidad de adaptación ante los nuevos escenarios, métodos, estilos, teniendo en cuenta, que es necesario que se garanticen los objetivos y metas que les han sido fijadas.

Por lo que la capacitación tiene una finalidad:

Encaminada a resolver un problema específico y, a la vez, se complementa con las demás. Así se concibe la preparación política e ideológica; la preparación técnica y profesional; la preparación económica en las herramientas principales de la contabilidad y de las finanzas; la preparación en las más modernas y avanzadas técnicas de dirección existentes en el mundo y su adecuación a las condiciones y características cubanas; y la preparación para la defensa del país y de la Revolución. (Tamayo, 2018, p. 165)

Por ello, se debe capacitar a este personal en los principios, técnicas, requerimientos concretos de su profesión u oficio, a los que tributa cada uno de los funcionarios o directivos, no importa la empresa, organización o colectivo que dirija. Mientras más competitivos sean los directivos y funcionarios, la eficiencia en su labor tiene más calidad, y en dependencia de su actualización en sus conocimientos y por las habilidades que alcanzan, más pueden crear e innovar. Esto facilita que puedan influir con más potencia en la preparación técnica y profesional del colectivo, que dirigen. Y se asevera entonces que la capacitación garantiza esa preparación. Las transformaciones educacionales en la actualidad en Cuba requieren por esto de una capacitación de todos los actores que se involucran en la educación como tarea de todos.

El Ministerio de Educación en Cuba, se encarga desde sus instituciones en las diferentes instancias de preparar a los docentes quienes a su vez preparan a las familias en post de las transformaciones que se evidencia en el quehacer educativo con sus hijos. Sin embargo, las transformaciones implican un accionar de actores sociales y de los funcionarios del Gobierno Municipal y de los presidentes y delegados, en los consejos populares, para lograr una adecuada y eficaz relación de las instituciones educativas con todos los actores sociales a nivel de lo comunitario, local o territorial, los cuales no siempre poseen la capacitación necesaria para afrontar estos procesos.

Las transformaciones educativas que se proponen a raíz del III perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación requiere del engranaje de la comunidad con sus actores económicos, sociales y culturales como agentes activos en los procesos educativos, contribuyendo a la formación integral de los educandos a partir del currículo institucional. En el municipio La Lisa, en un seguimiento metodológico sobre trabajo de los centros de recursos en los consejos populares, se detectaron, entre otras debilidades, referidas a la actuación del Gobierno Municipal y de los presidentes de los consejos populares, en la gestión socioeducativa de las instituciones educativas, que:

- No se involucran todos los agentes y agencias en las redes socioeducativas, así como el gobierno desde todos los niveles, como principal figura.
- Solamente se mantienen el 23.3 % de los delegados que fueron preparados, para la tarea con el centro de recurso y las redes socioeducativas

Entre otros resultados a mostrar, en un análisis en el Parlamento cubano, acerca del III perfeccionamiento educacional, se valora que:

Entre los resultados del control realizado por los diputados de la Comisión a un grupo de instituciones docentes del país, la necesidad de fortalecer la superación, formación y atención a directivos y educadores para elevar la calidad de la formación integral de los alumnos, garantizar el desarrollo de la informatización y la comunicación institucional y la importancia de utilizar más el contexto comunitario. (Hernández, T. 2023, p. 3)

A partir de lo antes señalado se puede evidenciar que es insuficiente la capacitación, referida a la actuación del gobierno y sus funcionarios en el municipio La Lisa para la gestión socioeducativa, en función de la transformación de los barrios, incluida las instituciones educativas.

Unido a esto se puede destacar que en la estrategia de desarrollo local del municipio La Lisa, existe poca explicación en relación al trabajo de las instituciones educativas en el desarrollo local, por lo que desde su accionar se ve afectada la vinculación con la estructura de Gobierno Municipal o de los presidentes de Consejos Populares.

Sin embargo, la aprobación de la Ley No. 91 de los Consejos Populares por la Asamblea Nacional en julio del 2000, contribuye a la institucionalización del trabajo del Consejo Popular con la comunidad, al estipular Capítulo VI, como algo impostergable, la participación popular desde la identificación del problema, las necesidades y posibles soluciones, hasta la adopción de decisiones, planificación, desarrollo y evaluación de las acciones. Hoy la nueva legislación del Poder Popular. 132/2019, plantea que se incremente este trabajo (Ministerio de Justicia. 2020).

La contradicción investigativa estuvo dada por las insuficiencias en el desempeño profesional de la Estructura Gubernamental a nivel de Consejos Populares y Municipal, en la gestión socioeducativa junto a las instituciones educativas para contribuir al desarrollo local. Y las exigencias que demanda la sociedad cubana actual para el perfeccionamiento de la gestión socioeducativa, acorde a los objetivos generales de las transformaciones educacionales actuales y el perfeccionamiento de los Órganos del Poder Popular. Por tanto,

hay una contradicción científica, entre lo que puede aportar el gobierno con sus funcionarios, los presidentes de los Consejos Populares y delegados en la Lisa, con respecto a la realidad que se manifiesta.

Ante esta contradicción la investigación llevó al problema; ¿Cómo contribuir al perfeccionamiento de la gestión socioeducativa de la estructura gubernamental a nivel de Consejos Populares y Municipal, junto a las instituciones educativas en función del desarrollo local? Se determinó entonces la necesidad de la capacitación a emprender con esas figuras del Poder Popular en la Lisa, con respecto a las transformaciones educacionales en Cuba y su accionar en este sentido.

Por lo que el objetivo del presente artículo es exponer los elementos necesarios para la capacitación a representantes del gobierno y de los consejos populares en el Municipio la Lisa lo que favorezca la gestión socioeducativa en los barrios desde las instituciones educativas.

## **Materiales y métodos**

El proceso investigativo se adscribe, en sus bases a la concepción Dialéctico - Materialista y particularmente a su teoría del conocimiento. Se tuvieron en cuenta desde la investigación en las Ciencias Sociales, como métodos teóricos el analítico – sintético que llevó a establecer algunas regularidades en este proceso, a partir de las experiencias que se consultan. El método de análisis de documentos, textos y testimonios en relación con la temática. Todo lo cual permite desde el método de sistematización, determinar los fundamentos teóricos y metodológicos de la propuesta de estrategia. Y la modelación que determina la estructura de la estrategia, sus componentes y fundamentos a seguir en su diseño y aplicación.

En cuanto a los métodos empíricos se utilizaron la observación, la entrevista, la encuesta y el criterio de especialistas, unido a los talleres de reflexión grupal, que facilitan la obtención de datos. Se aplicó el método de triangulación, para alcanzar un resultado más concreto al triangular los datos obtenidos con la aplicación de los métodos empíricos. Como método matemático, la estadística descriptiva, dentro de esta, el análisis porcentual. La población intencionalmente escogida, no aleatoria, se corresponde con 103 representantes de la estructura gubernamental y como muestra fue identificada los 8 presidentes de Consejo popular, 11 delegados de circunscripción insertados en proceso de transformación de los barrios, 24 directivos de instituciones educativas y los 7 centros de recurso de la red en el municipio.

La investigación en su fase inicial se proyecta ampliar los resultados exploratorios, realizar un diagnóstico participativo, desde la recogida de información y la aplicación de los instrumentos seleccionados. Hoy en la fase de construcción teórica metodológica de la fundamentación, se pretende determinar las temáticas necesarias para la capacitación, así como las definiciones de base en la tesis y la metodología participativa que se llevará a efecto con la aplicación desde la fase diagnóstica. La selección de la documentación a consultar se realizó a partir de los documentos de informes presentes en la dirección municipal de educación relacionados con las transformaciones educacionales y el apoyo gubernamental a nivel municipal y los Consejos Populares.

## Resultados

### Sistematización de los resultados de la aplicación de los instrumentos correspondiente al diagnóstico inicial

A partir de las entrevistas realizadas a la muestra seleccionada en los talleres de reflexión grupal se determinó que más del 63% de los participantes desconocen las formas organizativas de las instituciones educativas a partir de las transformaciones educacionales. Se evidencia, además, que sobre el trabajo en redes y la integración entre los agentes comunitarios y las instituciones educativas no se logra totalmente, esto es debido en gran medida a la falta de comunicación entre los presidentes de los consejos populares y delegados con los consejos de dirección de los centros, pues el 88% asegura no asistir a reuniones, claustros docentes o preparaciones metodológicas. El 100% de los presidentes y delegados plantean que las opciones de capacitación donde se actualice sobre los cambios que se presentan a raíz del III perfeccionamiento son escasas y las que se realizan no siempre les llega la invitación.

Se constató mediante la encuesta aplicada a directivos de las instituciones educativas que cerca de 90% no planifican actividades donde la escuela se integre a la comunidad y se convierta en un espacio cultural. Se evidencia un alto grado de desatención por parte de la familia de los educandos a las actividades que planifica la escuela como formas del currículo institucional, donde el 76% plantea que el acompañamiento es escaso. Asimismo, el 100% de los coordinadores de los centros de recursos y apoyo aseguran tener dificultades para encontrar respaldo en los actores y agentes locales para contribuir al desarrollo de acciones socioeducativas en conjunto con las escuelas. La continuidad del personal que labora en estos centros de recurso y apoyo es otro elemento que afecta negativamente a la capacitación en la gestión socioeducativa, pues el 100% ha presentado problemas de completamiento de plantilla.

Las observaciones realizadas por los autores permitieron ratificar lo reflejado en los instrumentos aplicados, además permitió evidenciar como la comunidad presenta carencia de actividades en las que pueda contribuir a las instituciones educativas en la mayoría de los casos debido a la falta de coordinación con los delegados y presidentes de los consejos populares. A partir de esta realidad se puede sintetizar que:

- Existen escasas acciones de superación para la formación permanente y continuada de la Estructura Gubernamental en temas de gestión socioeducativa junto a las instituciones educativa
- Insuficiente desarrollo de las habilidades comunicativas para la gestión socioeducativa por parte de los actores participantes.
- Poca divulgación de los resultados en la gestión socioeducativa desde la interrelación de las instituciones educativas y las estructuras de gobierno en los Consejos populares y en lo Municipal.
- Se aprecia que los centros de recursos de la red socioeducativa no logran la articulación con la gestión del gobierno local.

- En los sistemas de trabajo de los consejos populares se evidencia ausencia de acciones de gestión socioeducativa con las instituciones educativas, en función de la integración comunitaria y las transformaciones del barrio.

### **Propuesta de capacitación en la gestión socioeducativa a directivos y funcionarios del municipio La Lisa.**

En qué se sustenta desde la actualidad la propuesta de capacitación que se propone llevar a efecto desde lo educacional, político, legal y jurídico:

- Desde el enfoque educativo planteado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura; Enfoque humanista de la educación, definiéndolo en "cuatro pilares" de la educación: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos, aprender a ser y emprender a hacer.
- Desde lo planteado en la Agenda Educativa 2030, en particular con la Meta 4.1, que demanda una educación inclusiva, equitativa y de calidad. Las nuevas transformaciones educacionales, abren un nuevo horizonte a las instituciones educativas, en cuanto a lo que se venía considerando, desde el involucramiento de los actores sociales, la familia y la comunidad vecinal en el proceso educativo que se lleva a cabo en esas instituciones.
- Se sustenta en los lineamientos del Partido Comunista de Cuba:

No. 76- Continuar fomentando el desarrollo de investigaciones sociales, económicas y humanísticas y la innovación en este ámbito sobre los asuntos prioritarios de la vida de la sociedad, así como perfeccionar la utilización de sus resultados y la evaluación de sus impactos en la toma de decisiones, en los diferentes niveles de dirección por los organismos, entidades e instituciones.

No. 79 –Garantizar la formación continua y el desarrollo integral del potencial científico y tecnológico, su estabilidad y crecimiento en correspondencia con las demandas del desarrollo del país, las estrategias territoriales y con las generadas por las exportaciones y sustitución de importaciones. Vincular la reserva científica, los estudiantes con alto rendimiento y jóvenes talentos a los programas y proyectos de ciencia e innovación.

- Lo planteado en la Constitución de la República: Título III Artículo 32 inciso b) la enseñanza es función del Estado, es laica y se basa en los aportes de la ciencia y en los principios y valores de nuestra sociedad.
- En el Perfeccionamiento actual del Poder Popular.

En tal sentido es importante tener en cuenta tres dimensiones que desde el ámbito local pueden seguir las estructuras gubernamentales a nivel municipal:

- Coordinación y cooperación: se evalúa la relación entre gobierno local y organizaciones sociales (Redes/relaciones de actores).
- Participación/Incidencia: la ciudadanía debe ser parte de los procesos de toma de decisiones que le afecten o le interesen.

- Transformación: se evalúa la capacidad del actor social para incidir de forma efectiva y clara en los procesos de política pública y transformar sus realidades. (Milanés, M. 2015, p. 10).

Estos análisis previos permitieron modelar la estructura de capacitación de los directivos y funcionarios del municipio La Lisa en la gestión socioeducativa, quedando organizada en un grupo de talleres.

Objetivo general de los talleres: brindar a directivos y funcionarios del Gobierno Municipal las herramientas necesarias para la gestión de manera efectiva y eficiente del vínculo con las instituciones educativas, promoviendo la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje y el desarrollo integral de los educandos.

Taller 1: Fundamentos pedagógicos que sustentan la gestión socioeducativa desde el contexto del desarrollo local comunitario.

Objetivo específico: Comprender los conceptos básicos y principios fundamentales de la que sustentan la gestión socioeducativa desde el contexto del desarrollo local comunitario.

Taller 2: Planificación estratégica en la gestión socioeducativa entre actores y agencias comunitarias.

Objetivo específico: Desarrollar habilidades para la elaboración de planes estratégicos que orienten la gestión socioeducativa que permita aprovechar los beneficios del trabajo en red vinculando las diferentes agencias y actores comunitarios.

Taller 3: Liderazgo y gestión desde las instituciones socioeducativas hacia la comunidad.

Objetivo específico: Desarrollar habilidades de liderazgo y gestión del cambio para promover mejoras en las instituciones socioeducativas de los directivos y funcionarios de la estructura gubernamental del municipio La Lisa.

Taller 4: Evaluación y seguimiento de la gestión socioeducativa

Objetivo específico: Conocer y aplicar herramientas de evaluación y seguimiento para mejorar la gestión socioeducativa.

Taller 5: Gestión de recursos humanos y materiales desde los centros de recurso y apoyo en los consejos populares

Objetivo específico: Potenciar la gestión de los recursos humanos y materiales disponibles en los centros de recurso y apoyo para la mejora el trabajo en redes socioeducativas.

Taller 6: Participación y vinculación con la comunidad en la gestión socioeducativa

Objetivo específico: Promover la participación activa de la comunidad en la gestión socioeducativa y establecer vínculos con actores externos.

Cada taller tendrá una duración estimada de dos jornadas y se llevarán a cabo de forma secuencial, permitiendo a los participantes adquirir los conocimientos y habilidades necesarios para una gestión socioeducativa eficaz.

## Discusión

### Las transformaciones educacionales en el tercer perfeccionamiento educacional

La gestión socioeducativa del Gobierno debe garantizar no solamente el desarrollo social sino, también, el desarrollo personal. Este integra tanto, a los agentes sociales con funciones educativas, como a otros profesionales, u otros actores que deben complementar también funciones educativas o sociales. Por tanto, la transformación que se alcanza, el desarrollo local que se alcanza, es una construcción que realizan sus protagonistas, todo ello, desde un impulso que se da a la corresponsabilidad ante la educación por la población. Llevar a cabo la gestión socioeducativa, desde un hecho innovador, que permita un proceso constructivo, reflexivo y transformador de las transformaciones educacionales en acciones cuyo objetivo final permite una educación contextualizada a lo social, político, económico y cultural de la sociedad.

La Resolución Ministerial No. 304 /2015, uno de sus por cuanto, destaca;

La investigación pedagógica, es uno de los instrumentos de carácter científico que ocupa un importante lugar en las tareas de perfeccionamiento del sistema y aconseja la necesidad de proyectar el perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación con una proyección estratégica, que incluya acciones y metas a corto, mediano y largo plazo (MINED; 2015)

Se inician así, las transformaciones, en la fase experimental, con cambios que son retos para la educación, hoy en la actualidad. Se reconoce que, estas transformaciones, agrupan en tres grupos, los cambios más importantes y generales del Sistema Nacional de educación (SNE), en las formas de trabajo y curriculares. Sobre los cambios en las formas de trabajo, estas se plantean que no se pueden enmarcar en un esquema riguroso y único para las instituciones educativas y modalidades, todo depende de diferentes factores. Y si es importante tener en cuenta la transformación educativa que se logre. Se convocó a un trabajo flexible y democrático (ICCP, 2020), (Navarro, et al. 2021)

En sentido general, las transformaciones que se esperan están encomendadas a que exista un cambio en todos los actores que intervengan en el proceso educativo, en los colectivos de toda naturaleza, tanto, los que se encuentren en la institución, como los que intercambian acciones, con ella. Y en general, cambios en la familia, directivos, y escolares, se trata promover más el protagonismo en todos los actores que interviene y más democráticos. Al hacer referencias a los cambios, en una u otra medida, se debe variar el estilo de dirección en todas las instancias al hacer partícipes a todos de las decisiones a tomar para la transformación en las instituciones educativas y diferentes entidades directivas, incluyendo en esto los estudiantes y sus organizaciones de base.

Resulta importante, el trabajo con otros actores sociales para llevar a cabo las transformaciones educacionales. Por esta razón, es necesario, retomar lo que se plantea desde el III perfeccionamiento, donde se refuerza la idea de aprovechar todas las alianzas



posibles en su desarrollo. Se destaca en el trabajo con las redes socioeducativas, la necesidad aprovechar al máximo todos los recursos tanto humanos, como materiales y metodológicos, que se puedan tener al alcance y coordinar acciones para un beneficio mutuo.

En este sentido, constituyen referentes esenciales los estudios de Silva, D. (2015) y de Núñez, H. (2014), orientados a precisar las políticas, las funciones y las estrategias socioeducativas, respectivamente. El primer autor enfatiza la interrelación entre lo pedagógico y lo social, binomio esencial que sintetiza el vínculo educación-sociedad sin limitarse a un nivel educativo. El segundo artículo se centra en los técnicos comunitarios en procesos de evaluación participativa de acciones comunitarias, lo que connota, de igual modo la percepción que manifiesta cómo se irradia desde la institución educativa a la comunidad en un contexto diferente al cubano, pero con una proyección similar.

La esencia del trabajo en red socioeducativa radica en que todas las instituciones y modalidades educativas, se trabaje de forma coordinada con el Consejo Popular, aprovechando al máximo los recursos humanos, metodológicos y materiales disponibles. Para lo que es necesario:

- Concebir el trabajo metodológico y las acciones desde la instancia provincial hasta en el interior de la propia institución.
- Coordinar con el presidente del Consejo Popular y delegados de circunscripción para organizar el trabajo y recabar el apoyo necesario.
- Determinar las potencialidades de las instituciones educativas y la comunidad.
- Definir los centros de recursos y los recursos en sí mismos.
- Establecer las reuniones de coordinación y el coordinador puede ser un metodólogo del municipio.
- Conformar un plan de actividades (políticas, metodológicas, culturales, deportivas y recreativas) e incluir las acciones en los planes de las instituciones y del consejo popular.
- Desarrollar las actividades.
- Controlar, evaluar y remodelar en casos necesarios (Navarro et al. .2021, p. 23)

Esto contribuirá sobre manera al perfeccionamiento de la labor educativa en las instituciones educativas, pero también a nivel de los distintos ámbitos y actores que se involucren. Además, es necesario retomar, Que no se pierda que el ser humano sea sujeto en ese proceso, participante del proceso y que haya equidad entre las opciones y oportunidades. El elemento clave está en cómo, desde qué propuesta, promover la participación de todos los actores sociales que se deben involucrar, dígase de las instituciones educativas, la familia, las agencias y actores sociales, estructuras de los Consejos Populares y del gobierno Municipal.

En alguna medida, numerosos autores cubanos o foráneos utilizan otra terminología, que se asemejan en proceder a la gestión socioeducativa. Se trata de promover la participación socioeducativa, puede ser analizada como “un proceso de transformación de las personas, instruyéndolas y educándolas en la acción de enseñanza y aprendizaje entre profesores (as) y estudiantes, en la cual los primeros enseñan a aprender y los segundos aprenden a aprender” (Mezher, et al, 2016, p. 232)

Para los autores de la investigación es el compromiso voluntario, los centros e instituciones, agencias y actores sociales, servidores públicos y otros, en las transformaciones de las instituciones educativas y sociales, que se impliquen como protagonistas en la corresponsabilidad ante tareas, procesos y acciones educativas, que contribuyen a la formación de niños, adolescentes, jóvenes y adultos, se insertan en el currículo escolar, los proyectos educativos y el trabajo comunitario integrado en redes como proceso y resultado.

Los procesos socioeducativos permiten la promoción de un protagonismo individual. No obstante, se deben dar en más ámbitos para lograr el desarrollo a que se aspira. Por esta razón es importante destacar que es preciso contar con las instituciones educativas en función de la transformación local, al decir que;

Recordar que los procesos de desarrollo requieren una acción colectiva de todos los actores y no de actuaciones individuales. Es por esta razón que es clave identificar cuidadosamente a los diferentes actores locales públicos y privados, su interés y su capacidad para impulsar procesos y políticas de desarrollo local (Monterroso, 2014, p. 7)

### **La capacitación de la estructura gubernamental municipal y de los consejos populares en función de la gestión socioeducativa con las instituciones educativas, en función de la integración comunitaria y las transformaciones del barrio.**

El espacio local, territorial o comunitario, se debe convertir desde la gestión socioeducativa, en el marco adecuado para promover iniciativas en los sujetos participantes que permitan tomar conciencia de las contradicciones sociales y asumir el reto de buscar opciones. Estas opiniones, se deben lograr desde su empoderamiento y su capacidad para sensibilizarse, organizarse, movilizarse, interactuar y establecer compromisos. De ahí que la capacitación de las estructuras del gobierno sea tan importante y en especial, conocer las transformaciones educacionales que se llevan actualmente en Cuba. Se evidencia que se debe tener en cuenta la relación entre la participación y los procesos de movilización social, entender que, para lograr el compromiso de los implicados, se debe establecer una relación horizontal entre los representantes de instituciones, los vecinos de las comunidades. Es decir, todos los actores y el Gobierno, en función de dar respuesta a las políticas públicas.

Viendo así la educación como ejercicio de corresponsabilidad, son evidentes las ventajas que trae para la mejora en los barrios, que se capaciten los funcionarios y agentes de las estructuras gubernamentales. Si en la educación no se comparte con los distintos agentes socioeducativos, ni se llegan a nutrir del saber comunitario, es evidente, que no se genera el cambio y mucho menos la transformación deseada.

La gestión socioeducativa de las estructuras gubernamentales, y todos los actores sociales a nivel local, territorial o comunitario, alcanzan un valor significativo para profesionales,

estudiantes, vecinos y esto permite la elevación de la calidad de su nivel de vida, con la consiguiente satisfacción de intereses y necesidades logradas. El espacio local, territorial o comunitario, se debe convertir desde la gestión socioeducativa, en el marco adecuado para promover iniciativas en los sujetos participantes que permitan tomar conciencia de las contradicciones sociales y asumir el reto de buscar opciones. Estas opiniones, se deben lograr desde su empoderamiento y su capacidad para sensibilizarse, organizarse, movilizarse, interactuar y establecer compromisos. Desde esta perspectiva, la gestión de procesos socioeducativo, conlleva una connotación filosófica, epistemológica y práctica. Llevar a cabo la gestión socioeducativa, desde un hecho innovador, que permita un proceso constructivo, reflexivo y transformador de las transformaciones educacionales en acciones cuyo objetivo final permite una educación contextualizada a lo social, político, económico y cultural de la sociedad.

En Cuba el municipio, es un entorno donde existen instituciones educativas, por tanto, se convierte también en un agente educativo, que puede contribuir al aprendizaje y a la mejor convivencia. A su vez constituye un espacio de gestión en la toma de decisiones sobre procesos educativos, ya que existe una proximidad a los problemas, intereses, demandas y necesidades de las comunidades a las que tributa su gestión. Así, la colaboración entre las instituciones educativas, la dirección municipal de educación y el gobierno municipal junto a los presidentes de los Consejos Populares, pueden desarrollar una actuación conjunta, desde lo socioeducativo.

Esto alcanza una gran posibilidad de ejecución, ya que en Cuba forma parte el municipio, del perfeccionamiento del modelo económico que se lleva a cabo en la actualidad. Es lógico entonces, que la labor del gobierno municipal en sus territorios, desde el proceso de descentralización, se venga fortaleciendo en su función, como camino dinamizador del desarrollo. No hay dudas, en que se viene tratando lo local como un espacio para la gestión socioeducativa. Donde se promuevan acciones desde la interrelación gobierno con otros actores sociales a nivel de la comunidad, vecinal, lo local y territorial. Sobre esto se plantea en la Gaceta Oficial No. 54 Ordinaria de 13 de mayo de 2021 lo siguiente en su 3er Por cuanto:

Resulta necesario establecer las bases generales de organización del sistema de trabajo para la gestión estratégica del desarrollo territorial, a partir del diseño e implementación de estrategias de desarrollo sostenible, así como la gestión de la financiación del desarrollo local, que tiene como finalidad construir una nación soberana, independiente, socialista, democrática, próspera y sostenible. Gaceta oficial de la República de Cuba, (Ministerio de Justicia, 2021, p. 1637)

Que, aunque no se destaca la palabra socioeducativo, es evidente que se logra lo planteado en el por cuanto, a partir de un proceso socioeducativo y en función de los intereses y necesidades del pueblo. Además, se destaca en el mismo el grado de preocupación, en la guía metodológica para la gestión de la financiación del desarrollo local que plantea;

El objetivo de esta herramienta es contribuir a la gestión integral y participativa del financiamiento de proyectos de desarrollo local, con impactos en el ámbito económico-productivo, sociocultural, medioambiental e institucional, que posibiliten la puesta en valor de recursos endógenos, fundamentalmente, por actores estatales

y no estatales, orientados hacia las prioridades estratégicas del territorio, en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población. Gaceta oficial de la República de Cuba, (Ministerio de Justicia, 2021, p. 649)

Donde se hace hincapié en el ámbito sociocultural, atendiendo a la cultura en su sentido más amplio y con ello, elevar la calidad de vida, no solamente se logra desde lo económico, porque media en ello, lo socioeducativo. Lo que brindará una conciencia de equidad, inclusión entre otros valores. Esto queda evidenciado en la premisa general cinco, que se debe tener presente en el proceso de gestión del financiamiento del desarrollo local:

Dentro de los criterios para la evaluación de los proyectos que se presenten se considerarán los enfoques transversales de equidad e inclusión social, población, género, y medio ambiente, en este último, así como en lo social deben especificarse los impactos que generan según la clasificación de cada proyecto (Ministerio de Justicia, 2021, p. 1650).

Una visión socioeducativa permite que se tome conciencia de todas contradicciones sociales y que se tomen las mismas como desafío y desde la participación de todos se presenten alternativas, que susciten el empoderamiento y la capacidad de los sujetos para establecer desde la sensibilización que permita la interacción y, por tanto, el compromiso es buscar desde sus propios saberes y una capacitación, encontrar la eficacia en esas acciones.

Esto da al traste, con la presencia de sujetos de transformación y no objetos de transformación. Por tanto, una capacitación en la gestión socioeducativa a los dirigentes del gobierno Municipal y a los presidentes de los Consejos Populares, reconoce la influencia de la educación en los procesos sociales. Esta visión, evidencia que el origen y fin de lo social, en relación con lo educativo, desafía a las estructuras gubernamentales a todos los niveles y garantiza una mayor eficiencia en términos reales de calidad en su funcionamiento y que tiene como fruto una mejor calidad de vida de las personas a las cuales dirige. Viendo así la educación como ejercicio de corresponsabilidad, son evidentes claro, las ventajas que trae para la mejora en los barrios, que se capaciten los funcionarios y agentes de las estructuras gubernamentales. Si en la educación no se comparte con los distintos agentes socioeducativos, ni se llegan a nutrir del saber comunitario, es evidente, que no se genera el cambio y mucho menos la transformación deseada.

Con relación a lo planteado es importante reflejar como en las funciones de los delegados y de los presidentes de los consejos populares, se refleja el necesario seguimiento que deben tener en las actividades del territorio, donde se incluye la educación.

Desde el punto de vista legal se ratifica la posible coordinación, apoyo y seguimiento, que puedan llevar a cabo, los presidentes y delegados en los Consejos Populares. de las acciones con las instituciones y modalidades educativas. Esto hace que se pueda contar con la fortaleza de los actores sociales en el Consejo Popular ya que, en las personas del presidente y delegado, se encuentran las figuras del gobierno más cercanas en función de promover con más fuerza, las relaciones que se puedan establecer con estos actores sociales del territorio, desde la sensibilización

Las instituciones educativas, al contar con este apoyo directo pueden garantizar acciones conjuntas, para que se lleve a cabo la transformación educacional que se aspira. Gran apoyo, entonces puede ejercer tanto, el Consejo Popular con sus delegados, como el Gobierno Municipal, en lograr que la educación sea tarea de todos. Y llevando estas posibles acciones en el accionar Municipal, se puede contar también con el gobierno municipal, ya que como organización como sociedad local; organizada por la ley;

Constituye la unidad política-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional; goza de autonomía y personalidad jurídica propias a todos los efectos legales, con una extensión territorial determinada, bajo la dirección de la Asamblea Municipal del Poder Popular. (Ministerio de Justicia, 2020, p. 60)

Esto hace pensar, que es necesario establecer y utilizar con este fin, una concepción de gestión que conlleve a la participación de los actores implicados. Se sustenta desde el panorama actual esa necesidad, la mirada se debe centrar más en los cambios que se vienen produciendo en los actores sociales, por los avances de la tecnología, el incremento en los actores sociales, a nivel de comunidad vecinal y en lo local, territorial. Desde el planteamiento de sus propias necesidades sentidas y las expectativas de elevar su calidad de vida a nivel del contexto, donde se promueve la transformación, se promueva la interrelación entre los actores presentes, y alcanzan una función primordial las instituciones educativas, por la función educativa y transformadora, en relación con dichas prácticas y contextos de vida.

Los territorios y los asentamientos humanos en Cuba se han convertido en elementos estratégicos del desarrollo. Lo importante es que el proyecto o estrategia que se emprenda debe ser integral, que tenga en cuenta todas las posibles dimensiones, no solamente la económica, y que se establezca la sinergia adecuada entre lo comunitario, lo local, lo territorial, donde la institución educativa tenga una función central en lograr la transformación socioeducativa a nivel de sociedad.

Desde que se inicia el III perfeccionamiento educacional en Cuba se abre un nuevo horizonte a las instituciones educativas, en cuanto al involucramiento de los actores sociales, la familia y la comunidad vecinal, en el proceso educativo que se lleva a cabo en esas instituciones. Es preciso concretar que todos los microsistemas, como lo son la familia, las instituciones de todo tipo, las diferentes agencias, es decir, todas las organizaciones sociales, son parte de una estructura o sistema social, cultural y económico más amplio, la comunidad vecinal, como meso realidad.

Estos a su vez pertenecen a sistemas socioculturales más extensos a nivel de la macro realidad, la sociedad. La constitución de las redes socioeducativas como forma novedosa en las transformaciones educacionales en el perfeccionamiento del Sistema Nacional de educación en la actualidad, resalta la naturaleza interactiva de los procesos educativos, así como como la importancia del contexto institucional y de los actores sociales que intervienen desde otras agencias, en que se desarrollan dichos procesos.

Por tanto, las redes en general, presentes ya en la sociedad, son sistemas dinámicos y sensibles, que se transforman por las fluctuaciones económicas, educativas, por la política educacional, la familia, por la propia convivencia de sus miembros y el ciclo vital que

atraviesa, y así cada uno, en relación con los otros, en función del contexto histórico y las relaciones que establecen en su medio. Es evidente, que de una u otra forma las instituciones educativas, la familia y la comunidad vecinal, a partir de sus encuentros, interactúan inevitablemente.

Dialogar así de redes, es aseverar que estas, han existido como realidad cambiante y dinámica, en todo el devenir histórico del desarrollo humano. Todo esto desde formas de relación, interacción, comunicación e intencionalidad, desarrolladas en el tiempo y en dependencia de las condiciones históricas concretas. Se constituyen normalmente las redes en la actualidad, entre entidades vecinales, profesionales, instituciones de diferente índole, personas mayores, entre otros tipos que se puedan formar.

Implica así, que en cada uno de los contextos con los cuales se relaciona el ser humano, se origina interacción. En esas redes socioeducativas que se pueden crear se va aprendiendo y se modifica implícita o explícitamente el aprendizaje en el estudiante. La red socioeducativa, a la que se refiere el Sistema Nacional de Educación cubano, en sus actuales transformaciones, es la que se establece por profesionales, vecinos, agencias y otras organizaciones, que, trabajando de forma conjunta con las instituciones educativas, permiten el fortalecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes.

Por esto, establecen un convenio, fijan acuerdos de colaboración y sobre todo tienen en cuenta los fines educativos y los valores a formar en los estudiantes. Constituir las redes socioeducativas, implica un proceso que fluya con sistematicidad, una colaboración, coordinación y articulación estable. En esto radica, la importancia de la función de delegados y presidentes de los consejos populares, así como del Gobierno Municipal.

Los procesos de capacitación se pueden ver como un sistema constante y emprendedor, y se debe partir de las necesidades reales que tiene los posibles capacitados. La capacitación, por tanto, no es un objetivo en sí misma ni es un valor, se debe reconocer como una herramienta para la gestión, que acceda a que las personas implicadas en ella, adquieran conocimientos y actitudes, desarrollen habilidades y que contribuya, en el caso de los directivos y funcionarios, a afrontar los cambios de forma rápida.

La forma de actuar de los directores y funcionarios es indiscutible para efectuar los cambios y lograr la implicación de toda su entidad u organización social. Es importante para ello que se aprecie por parte de los directivos y funcionarios la presencia de otros actores en su entorno, porque al no tener una visión integral, puede ser que no todos se involucren en las nuevas propuestas.

El proceso de desarrollo, desde el cambio social inquieta a todos los elementos del sistema municipal, por las posibles las interrelaciones que se establezcan. Es importante poner en función toda la capacidad, la actitud y la formación, en función de gestionar recursos para el desarrollo de los territorios, donde se incluye también el capital humano. Es vital la coordinación de las competencias y recursos de las diferentes administraciones, es importante que no exista la compartimentación por sectores en el diseño y ejecución de las políticas, y se activen, por tanto, todas las sinergias posibles desde una visión integrada de las actividades que se ejecutan. Con respecto a la capacitación en cuanto a las

transformaciones educacionales, es un tema muy cercano a la labor del Gobierno Municipal y los delegados y presidentes de los consejos populares.

Si se garantizan los aspectos relacionados con las formas de trabajo, fundamentalmente las redes socioeducativas y el funcionamiento adecuado de los centros de recursos y apoyo, se promueve en gran medida el desarrollo local. Para ello, la capacitación debe incluir cada una de las transformaciones educacionales, pero también la manera de proceder en cada una de esas transformaciones.

Unido a esto es importante que se promueve entre los capacitados, la forma de promover la participación, importante que se lleve a cabo una metodología participativa para lograr que todos se involucren desde la sensibilización en las propuestas que surjan. En eso es importante conocer cómo se trabaja en grupos, qué técnicas participativas pueden provocar diferentes dinámicas que promueven la motivación interna para participar y opinar.

Necesario, tener en cuenta la metodología a seguir en esta capacitación. Debe ser sistemática y permanente. Utilizar diferentes vías que no sea solamente la frontal en clases por un especialista. La utilización de talleres grupales, la presentación de videos que promuevan buenas prácticas y promuevan la reflexión posterior. La visita a instituciones educativas del territorio donde se logra un trabajo estable con actores sociales del territorio, cuyos resultados vislumbran calidad.

Es importante que solamente no se enmarque una estrategia de capacitación en los contenidos teóricos y prácticos. Debe existir una continuidad en la detección de necesidades, no solo en el diagnóstico. Que se someta continuamente a la consideración de los participantes los contenidos a tratar y que someta a opinión de los participantes en función de garantizar que sean escuchados todos los criterios. La presencia de momentos de autoevaluación y evaluación del proceso que se ejecuta desde la capacitación y la retroalimentación continua.

Es de vital importancia en el trabajo de la Dirección Municipal del gobierno, del presidente y delegados en los consejos populares, que se potencie la coordinación de las competencias y recursos de las diferentes administraciones.

Se debe establecer una sinergia entre todos los sectores en función del diseño y ejecución de las políticas, y que se activen, por tanto, desde una visión integrada, todas las actividades que se ejecutan, en cuanto a las transformaciones educacionales actuales.

## Referencias bibliográficas

Hernández, T. (2023) Tercer perfeccionamiento del sistema nacional de educación en la mira de los diputados 19 de julio, 2023. <https://www.parlamentocubano.gob.cu/noticias/tercer-perfeccionamiento-del-sistema-nacional-de-educacion-en-la-mira-de-los-diputados>

Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP) (2020). Texto. Propuesta para la transformación de las instituciones y modalidades educativas. La Habana, Cuba: Editorial. Pueblo y Educación.

- Mezher, T., Cuba, M., Calánchez, A., & Chavéz, K. (2016). La gestión educativa: proceso de transformación social. *Educación en Contexto*, 2(Especial I), 228-243. Recuperado de <https://educacionencontexto.net/journal/index.php/una/article/view/38>
- Milanés, M. (2015). Participación ciudadana: Un modelo para la gobernanza local. Maestría en Gobierno y Políticas Públicas (tesis) Eafit, Medellín, Colombia. [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/7384/MarielaMargarita\\_MilanesMercado\\_2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y-pdf](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/7384/MarielaMargarita_MilanesMercado_2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y-pdf)
- MINED. (2015) Resolución Ministerial No. 304 [https://www.mined.gob.cu/wp-content/uploads/2021/10/investigacion\\_3\\_perfeccionamiento.pdf](https://www.mined.gob.cu/wp-content/uploads/2021/10/investigacion_3_perfeccionamiento.pdf)
- Ministerio de Justicia. (2020) Ley No. 132. Gaceta oficial de la República de Cuba [https://www.imias.gob.cu/images/Ley\\_13219\\_Organizac.\\_y\\_Funcionam.\\_de\\_AMPP\\_y\\_CP.pdf](https://www.imias.gob.cu/images/Ley_13219_Organizac._y_Funcionam._de_AMPP_y_CP.pdf)
- Ministerio de Justicia (2021) Ley 139, de organización y funcionamiento del consejo de la administración municipal. Gaceta Oficial No. 14 Ordinaria de 5 de febrero <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2021-o14.pdf>
- Monterroso, M. (2014). Desarrollo local sustentable. Serie de Materiales Didácticos para la Formación en Desarrollo Local. Programa Conecta. DEL. Fundación DEMUCA en Centroamérica. [http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2015/08/11-DesarrolloLocal-Sustentable-PERT-Iliana\\_FD-VF.pdf](http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2015/08/11-DesarrolloLocal-Sustentable-PERT-Iliana_FD-VF.pdf)
- Navarro, S; Valle, A; García S; Juanes I. (2021) La investigación sobre el III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación en Cuba. Apuntes Ed. Pueblo y Educación [https://www.mined.gob.cu/wpcontent/uploads/2021/10/investigacion\\_3\\_perfeccionamiento.pdf](https://www.mined.gob.cu/wpcontent/uploads/2021/10/investigacion_3_perfeccionamiento.pdf)
- Núñez, H. (2014). Funciones y estrategias socioeducativas de los técnicos comunitarios en procesos de evaluación participativa de acciones comunitarias. Tesis doctoral presentada a la Universidad Autónoma de Barcelona. España. <https://www.redalyc.org/pdf/1350/135043709020.pdfReal>
- Silva, D. (2015) Políticas socioeducativas: Intersecciones entre lo pedagógico y lo social. Texto:. *Pedagogía Social. Acción Social y Desarrollo* Primera edición, 2015 pp 363-374 Sociedad Iberoamericana de Pedagogía Social (SIPS) Editado en México. [https://Dialnet-PedagogiaSocial-776757%20\(2\).pdf](https://Dialnet-PedagogiaSocial-776757%20(2).pdf)
- Tamayo Pineda, N. (2018). La formación y capacitación de los funcionarios y directivos de la Administración Pública. *Universidad De La Habana*, (287). Recuperado a partir de <https://revistas.uh.cu/revuh/article/view/2741>

**Contribución de los autores**



Contribución	Autor principal	Coautor 1	Coautor 2
Concepción de la idea	X	X	
Búsqueda y revisión de literatura	X	X	X
Redacción y corrección de estilo del artículo	X	X	X
Traducción de términos y partes establecidas			X
Revisión de la aplicación de la norma bibliográfica aplicada,			X

**Declaración de originalidad:**

Los autores declaran que el manuscrito es original, no contiene elementos clasificados ni restringidos para su divulgación ni para la institución en la que se realizó, no han sido publicados con anterioridad, ni están siendo sometidos a la valoración de otra editorial. Asumen la responsabilidad absoluta del contenido recogido en el artículo y confirman que en él no existen plagios, conflictos de interés ni éticos.