

SISTEMA DE TALLERES METODOLOGICOS PARA EL MEORAMIENTO DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL SECRETARIO DOCENTE DE LA EDUCACION DE JOVENES Y ADULTOS EN MAYABEQUE

SYSTEM OF METHODOLOGICAL SHOPS FOR THE MEORAMIENTO OF THE PROFESSIONAL ACTING OF THE EDUCATIONAL SECRETARY OF THE EDUCATION OF YOUNG AND ADULTS IN MAYABEQUE

Autora: Lic. Nurys González Cruz

Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-0695-3708>

Institución: Dirección General de Educación de Mayabeque

Localidad: Mayabeque, Cuba

Resumen

El **objetivo** de la investigación es contribuir al mejoramiento del desempeño profesional del secretario docente en la Educación de Jóvenes y Adultos en Mayabeque, mediante la propuesta de un sistema de talleres metodológicos que permita elevar la calidad de su labor en la práctica educativa. Responde a las demandas actuales del sistema educativo cubano, que exige una preparación más integral, multifacética y contextualizada de los profesionales encargados de la gestión docente. **La metodología** utilizada se sustenta en un enfoque mixto de investigación, que avala la consistencia científica de la propuesta, combina métodos teóricos y empíricos para garantizar la coherencia y la validez de los resultados. Entre los métodos teóricos empleados se destacan el análisis-síntesis, la inducción-deducción, la sistematización teórica y el método de tránsito de lo abstracto a lo concreto; mientras que los métodos empíricos incluyeron la observación, la encuesta, la entrevista y la aplicación del criterio de expertos. Esta combinación permitió integrar la teoría y la práctica educativa, así como fundamentar el diseño del sistema de talleres. Los principales **resultados** obtenidos evidencian que el sistema de talleres metodológicos propuesto favorece el perfeccionamiento del desempeño profesional del secretario docente. En su concepción se sistematizan los referentes teóricos más relevantes sobre el desempeño profesional de los docentes en general y de los secretarios docentes en particular. Además, se precisan rasgos esenciales que caracterizan su desempeño, basados en las atribuciones y obligaciones del cargo, las cualidades personales y profesionales requeridas, y la influencia de factores intrapersonales, interpersonales y materiales en su labor. Como **conclusión**, la investigación demuestra que la implementación del sistema de talleres metodológicos resulta factible y efectiva para el fortalecimiento de las competencias profesionales del secretario docente, lo que contribuye al

perfeccionamiento del trabajo metodológico y la mejora continua de la calidad educativa en la Educación de Jóvenes y Adultos.

Palabras clave: aprendizaje continuo, capacitación pedagógica, gestión metodológica, práctica educativa, transformación pedagógica

Abstract

The main objective of this research is to contribute to the improvement of the professional performance of the teaching secretary in Adult and Youth Education through the design and implementation of a system of methodological workshops aimed at enhancing the quality of their work in educational practice. This proposal responds to the current demands of the Cuban educational system, which requires a more comprehensive and contextualized preparation of professionals responsible for academic management. The study is based on a mixed-methods approach that integrates theoretical and empirical methods to ensure scientific coherence and the validity of the findings. Among the theoretical methods used are analysis–synthesis, induction–deduction, and theoretical systematization. The empirical methods included observation, surveys, interviews, and the application of expert judgment. This methodological combination allowed for the integration of theory and practice, supporting the scientific foundation and design of the proposed system of methodological workshops. The main results demonstrate that the proposed system of workshops significantly contributes to the professional improvement of the teaching secretary. Its conception integrates the most relevant theoretical references regarding teachers' professional performance in general and teaching secretaries in particular. Furthermore, it identifies the essential feature that characterizes their performance, based on their official duties and responsibilities, the personal and professional qualities required for the position, and the influence of intrapersonal, interpersonal, and material factors on their work. In conclusion, the research shows that the implementation of the system of methodological workshops is pertinent, feasible, and effective in strengthening the professional competencies of the teaching secretary. It contributes to the improvement of methodological work and promotes the continuous enhancement of educational quality within the Adult and Youth Education subsystem.

Keywords: continuing learning; pedagogical training; methodological management; educational practice; pedagogical transformation

Introducción

El mundo contemporáneo se distingue por el acelerado desarrollo científico-técnico y los profundos procesos de transformación económica y social que afectan a todos los sectores de la sociedad, incluida la educación. Cuba no escapa a esta realidad, y ello impone el desafío de perfeccionar

continuamente su sistema educativo para garantizar una formación integral, inclusiva y de calidad. En consonancia con el objetivo 4 de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que propone asegurar una educación equitativa y de calidad para todos, el Ministerio de Educación ha priorizado la formación de docentes calificados y el fortalecimiento de las competencias profesionales de los jóvenes y adultos, como vía para el acceso al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

El perfeccionamiento constante del sistema educativo cubano constituye una prioridad del Ministerio de Educación, con el acompañamiento del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Desde 2014, se desarrolla el Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, un proceso continuo orientado a elevar la calidad del aprendizaje y la formación integral de los educandos mediante transformaciones institucionales, curriculares y metodológicas. Este proceso demanda profesionales capaces de integrar la formación general y humanista, así como estructuras de dirección eficientes que garanticen la organización del trabajo pedagógico. En este contexto, el secretario docente desempeña un papel esencial en la gestión académica, el control documental y la orientación metodológica de las instituciones educativas.

La Educación de Jóvenes y Adultos adquiere particular relevancia, pues posibilita el desarrollo personal y profesional, la actualización tecnológica y la reinserción social y laboral de los educandos. En la provincia de Mayabeque, esta modalidad educativa presenta fortalezas, entre ellas la estabilidad de sus claustros y equipos de dirección, con un alto porcentaje de docentes experimentados. No obstante, enfrenta retos significativos vinculados con la atención a la diversidad de los estudiantes, la incorporación de desvinculados, la orientación profesional y la preparación del personal docente y directivo, en especial de los secretarios docentes.

Los resultados de la fase exploratoria de la investigación evidenciaron limitaciones en el desempeño profesional de los secretarios docentes, relacionadas con el escaso dominio de sus atribuciones y obligaciones, insuficiente conocimiento de las normativas ministeriales, deficiencias en la tramitación de documentos académicos y desorganización en los archivos institucionales. Asimismo, se constató la falta de preparación metodológica y de espacios de capacitación sistemática dirigidos específicamente a esta figura. Estas insuficiencias, junto a la ausencia de investigaciones previas sobre el tema, justifican la pertinencia del estudio.

Atendiendo a esta problemática, se declara como problema científico: ¿Cómo contribuir al mejoramiento del desempeño profesional de los secretarios docentes en la Educación de Jóvenes y Adultos en Mayabeque?

De este se deriva como objeto de investigación: el desempeño profesional de los secretarios docentes en la Educación de Jóvenes y Adultos; y como objetivo general: proponer un sistema de talleres metodológicos para el mejoramiento de dicho desempeño.

Las preguntas científicas orientan el proceso investigativo hacia la identificación de los referentes teórico-metodológicos que sustentan la propuesta, el diagnóstico del estado actual del desempeño profesional, la elaboración del sistema de talleres y la valoración de su efectividad. En correspondencia, se definieron tareas de investigación centradas en el estudio de los fundamentos teóricos, la caracterización empírica del objeto, el diseño del sistema de talleres y la evaluación de los resultados obtenidos tras su aplicación parcial.

La investigación se desarrolló en la provincia de Mayabeque, con una muestra de 19 secretarios docentes, 10 directores de instituciones y 6 metodólogos asesores, seleccionados mediante un procedimiento censal y un muestreo no probabilístico intencional. El estudio, de alcance descriptivo, se sustentó en un enfoque mixto, integrando métodos del nivel teórico, empírico y matemático-estadístico. Entre los métodos teóricos se emplearon el histórico-lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo, sistémico estructural-funcional y el tránsito de lo abstracto a lo concreto, los cuales permitieron fundamentar el marco conceptual y elaborar la propuesta. Los métodos empíricos incluyeron la observación participante, el estudio documental, encuestas, entrevistas y la consulta a expertos, complementados con el análisis porcentual de la estadística descriptiva para la presentación e interpretación de los resultados.

Los hallazgos obtenidos permitieron identificar regularidades en el desempeño profesional del secretario docente y definir sus dimensiones e indicadores. La contribución teórica de la investigación radica en la sistematización de los conceptos esenciales vinculados al desempeño profesional y en la construcción teórica de los términos “desempeño profesional del secretario docente” y “sistema de talleres metodológicos para su mejoramiento”. La significación práctica se manifiesta en la elaboración de instrumentos para el diagnóstico del desempeño profesional y en el diseño de un sistema de talleres que constituye una vía especializada de preparación metodológica.

Desarrollo

El análisis teórico realizado en la investigación permitió sustentar científicamente la necesidad de perfeccionar el desempeño profesional del secretario docente en la Educación de Jóvenes y Adultos. Este proceso implicó la revisión de los fundamentos conceptuales, pedagógicos y metodológicos que sustentan el desempeño profesional y su impacto en la calidad de la gestión educativa. A partir de la sistematización de diversos referentes teóricos, se logró establecer una visión integradora sobre el papel del secretario docente como figura dinamizadora del proceso educativo en su institución.

El estudio parte del reconocimiento de que el desempeño profesional constituye una categoría esencial dentro de la teoría pedagógica contemporánea, por cuanto refleja la capacidad del sujeto para actuar de manera competente, reflexiva y ética ante las exigencias de su práctica. En el caso del secretario docente, su desempeño no se limita a la ejecución de funciones administrativas, sino que abarca la coordinación metodológica, el control del proceso docente-educativo y la mediación entre los diferentes actores del ámbito escolar. Estas funciones demandan una preparación integral, sustentada en la formación pedagógica, la gestión institucional y la orientación educativa.

Desde la perspectiva teórica, se identificó que el desempeño profesional del secretario docente se configura a partir de tres aspectos esenciales: intrapersonal, que abarca el dominio de habilidades cognitivas, emocionales y autorreguladoras; interpersonal, que se relaciona con la comunicación, el liderazgo pedagógico y la capacidad de trabajo en equipo; y la material o contextual, referida a los recursos, condiciones y medios disponibles para el cumplimiento de sus funciones. Estas dimensiones actúan de manera interdependiente y condicionan la efectividad del desempeño en su contexto laboral. La sistematización teórica permitió precisar además que el mejoramiento del desempeño profesional requiere de una intervención pedagógica intencionada, orientada al desarrollo de competencias específicas. En este sentido, la formación continua y el trabajo metodológico son vías esenciales para lograr transformaciones sostenibles. Los talleres metodológicos se identifican como una estrategia pertinente, en tanto posibilitan la reflexión colectiva, el intercambio de experiencias y la construcción de saberes contextualizados.

Los resultados teóricos evidencian que, aunque el secretario docente ocupa una posición clave en la estructura educativa, históricamente su preparación profesional ha recibido menor atención que la de otros directivos o docentes. Esto ha limitado su protagonismo en los procesos de gestión y control metodológico.

Resulta válido señalar que en las indagaciones teóricas se registró un total de 62 obras, de ellas 7 artículos científicos, 26 tesis de maestría, 29 tesis de doctorado. Se pudo apreciar que hasta el momento de la investigación no aparecen obras que aborden el desempeño profesional del secretario docente. Se indagó en la Educación de Jóvenes y Adultos, registrándose 25 investigaciones que apuntan al desempeño profesional del docente, directivos, no así al secretario docente y a su desempeño.

Por tanto, la investigación reconoce la necesidad de diseñar estrategias formativas que fortalezcan su rol como mediador del proceso pedagógico, contribuyendo a elevar la calidad de la educación.

De igual manera, el análisis de los referentes conceptuales sobre desempeño profesional permitió establecer que este se sustenta en principios como la integralidad, la sistematización, la

interdisciplinaria y la contextualización. Tales principios fueron asumidos como bases para la propuesta posterior del sistema de talleres metodológicos, orientado al mejoramiento del desempeño del secretario docente. De esta manera, la teoría se convirtió en soporte de la práctica educativa, y la práctica, a su vez, en fuente de validación de los fundamentos teóricos.

El estudio teórico también permitió determinar los rasgos esenciales que caracterizan el desempeño profesional del secretario docente en la Educación de Jóvenes y Adultos: dominio técnico-pedagógico, responsabilidad organizativa, liderazgo participativo, capacidad de planificación, dominio de la normativa educativa, ética profesional y habilidades comunicativas. Estos rasgos conforman un modelo de actuación profesional que debe ser promovido mediante procesos formativos continuos y contextualizados, los que se exponen a continuación:

1. Necesidad de que realice una gestión documental eficiente.
2. Dominio de sistemas informáticos (Uso de plataformas educativas, procesadores de textos, hoja de cálculo y bases de datos, gestión de aulas virtuales)
3. Elaboración de informes, control de asistencia, gestión de horarios.
4. Conocimiento de documentos normativos.
5. Claridad al interactuar con docentes, directivos, estudiantes y familias.
6. Capacidad para la resolución de conflictos (Mediación en situaciones entre profesores, alumnos o padres)
7. Confidencialidad (manejo ético de información sensible (notas, expedientes disciplinarios, datos personales)
8. Cumplimiento riguroso de plazos administrativos (matriculas, evaluaciones)
9. Flexibilidad ante cambios normativos, emergentes, institucionales, demandas imprevistas)
10. Conocimiento de procesos pedagógicos, calendarios académicos, demandas institucionales.

La sistematización de la literatura pedagógica y de experiencias nacionales permitió identificar vacíos teóricos y prácticos en la preparación de estos profesionales. En especial, se constató la ausencia de programas sistemáticos de capacitación dirigidos a fortalecer sus competencias metodológicas y su papel en la orientación del proceso docente. Esta brecha formativa se traduce en dificultades para garantizar la calidad educativa y el cumplimiento de los objetivos del sistema de la Educación de Jóvenes y Adultos.

Sobre la base de los referentes teóricos y metodológicos expuestos la autora define el desempeño profesional del secretario docente como: conjunto de acciones que realiza con precisión, confiabilidad y transparencia, que le permite saber, saber hacer y saber ser en el cumplimiento de las obligaciones

y atribuciones que les son inherentes en la institución educativa, relacionada con el proceso educativo y el procesamiento estadístico de la información.

La definición del concepto se concibió a partir de la integración de los resultados del estudio del desempeño profesional y la sistematización de tesis de maestría y doctorales, que han tenido como objeto de estudio el desempeño profesional, con énfasis en el área pedagógica lo que permitió a la autora de la investigación conformar los elementos comunes, diversos y particulares de cada uno; y fundamentar, desde la ciencia, los elementos esenciales del concepto desempeño profesional del secretario docente de la educación de Jóvenes y Adultos.

Entre los rasgos esenciales de la definición, aparecen las dimensiones cognoscitivas, procedimentales y valorativas.

La dimensión cognoscitiva que se define como: "conocimiento de los documentos normativos y procedimientos que permiten el cumplimiento de las obligaciones y atribuciones del secretario docente. Esta se sustenta en los trabajos de (Lambona et al.; Ríos, 2022)

Procedimental: Se refiere a las habilidades, destreza y acciones concretas que realiza el secretario docente en su labor diario, especialmente en la gestión, organización y control de los procesos administrativos y académicos. Implica la ejecución sistemática y eficiente de procesos administrativos, sustentada en normativas institucionales y habilidades técnicas, garantizan el soporte al proceso educativo (Le Botero, 2001 y MINED, 2014)

Valorativa: Esta dimensión implica una conciencia crítica del rol profesional y la disposición de transformar prácticas a partir de la evaluación interna y externa (Con, 1983 y MINED, 2014)

Un estudio del contenido de los indicadores revela que los que contiene la dimensión 1 (cognoscitiva) apuntan hacia el conocimiento que debe poseer el secretario docente, en correspondencia con las atribuciones y obligaciones inherentes al cargo que ocupa en la institución educativa (cuatro indicadores, 1.1, 1.2, 1.3 y 1.4) Nivel de conocimiento de las obligaciones y atribuciones inherentes al cargo que desempeña; Grado de dominio de los documentos normativos de su esfera de actuación; Grado de dominio de los procedimientos establecidos en la secretaría docente; Nivel de dominio de las Tecnologías de la información y las comunicaciones (Tics). En la dimensión 2 (procedimental), apunta a la aplicación de los conocimientos, al proceder del secretario en la institución educativa en correspondencia con las atribuciones y obligaciones del cargo que desempeña. Los cuatro indicadores (del 2.1 al 2.4) están dirigidos, esencialmente a: Estado de la aplicación de los documentos normativos; Nivel de aplicación de los procedimientos que rectorean la actividad de la secretaría docente; Estado de la organización de archivos de la secretaría docente; Manejo de procesos informáticos para la información estadística de la institución educativa.

Por otra parte, los indicadores de la dimensión 3 (valorativa) apuntan a la ética del secretario docente y la autoevaluación de su desempeño, en esta área (tres indicadores: del (3.1 al 3.3); nivel de responsabilidad en el manejo de información confidencial; actitud en el servicio y colaboración con el colectivo docente; grado de autoevaluación crítica.

Tabla 1: *Operacionalización de la variable. Desempeño profesional del secretario docente.*

| Variable | Dimensiones | Indicadores | Instrumentos |
|--|---------------|--|---|
| El desempeño profesional del secretario docente. | Cognoscitiva: | 1.1 Nivel de conocimiento de las obligaciones y atribuciones inherentes al cargo que desempeña | Observación Encuesta Entrevista |
| | | 1.2 Grado de dominio de los documentos normativos de su esfera de actuación | Prueba Pedagógica Guía de evaluación del DP Observación |
| | | 1.3 Grado de dominio de los procedimientos establecidos en la secretaria docente | Prueba Pedagógica Guía de evaluación del DP Observación |
| | | 1.4 Nivel de dominio de las Tecnologías de la información y las comunicaciones (Tics) | Prueba pedagógica Observación Encuesta |
| | | 2.1 Estado de la aplicación de los documentos normativos | Observación directa |

| | | | |
|--|---------------------|--|---|
| | 2. Procedimental | 2.2 Nivel de aplicación de los procedimientos que rectoran la actividad de la secretaria docente | Observación directa Prueba pedagógica |
| | | 2.3 Estado de la organización de archivos de la secretaria docente | observación Prueba pedagógica Encuesta |
| | | 2.4 Manejo de procesos informáticos para la información estadística de la secretaria docente | Encuesta a directivos Observación |
| | Valorativa | 3.1 Nivel de responsabilidad en el manejo de información confidencial | Encuesta de satisfacción Entrevistas a directivos. |
| | | 3.2 Actitud en el servicio y colaboración con el colectivo docente. | Encuesta a estudiantes, docentes Observación. |
| | | 3.3 Grado de autoevaluación crítica | Entrevista Encuesta |
| | | | |

Partiendo de lo antes expuesto la autora considera importante citar el artículo 24 de la Resolución Ministerial 200 del 2014, como herramienta para contribuir al mejoramiento del desempeño profesional del secretario docente:

El trabajo metodológico tiene como contenido fundamental la preparación de los directivos, funcionarios y docentes para lograr la integralidad del proceso educativo, teniendo en cuenta la formación integral que debe recibir el educando, mediante las actividades docentes,

extradocentes, programadas, independientes, y los procesos, las influencias positivas que incidan en la formación de su personalidad, lo que ante todo se reflejara en la proyección política e ideológica de todas las acciones.(RM:200/ 2014, p.10)

Por tanto, los resultados teóricos sustentan la necesidad de concebir un sistema de talleres metodológicos que propicie la reflexión, el aprendizaje colaborativo y la autoevaluación del desempeño profesional. Este enfoque promueve una concepción dinámica de la formación, en la que el secretario docente no es un receptor pasivo de conocimientos, sino un sujeto activo en la construcción de saberes que responden a las demandas del contexto educativo actual.

La fase empírica de la investigación permitió constatar, mediante la aplicación de diversos métodos e instrumentos, el estado actual del desempeño profesional del secretario docente en la Educación de Jóvenes y Adultos, así como la pertinencia del sistema de talleres metodológicos propuesto para su perfeccionamiento. Este proceso se desarrolló a partir de un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos que posibilitaron la obtención, triangulación y validación de los resultados alcanzados.

El diagnóstico inicial evidenció insuficiencias en el dominio teórico, metodológico y práctico de las funciones inherentes al rol del secretario docente. Entre las principales limitaciones detectadas se destacan: el insuficiente dominio de la normativa educativa vigente, las debilidades en la planificación y control del proceso docente, la limitada preparación metodológica para orientar a los colectivos pedagógicos, así como carencias en la gestión de la información y en la comunicación institucional. Estas dificultades repercuten negativamente en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y en la efectividad del trabajo educativo en la Educación de Jóvenes y Adultos.

La aplicación de entrevistas, encuestas y observaciones permitió identificar, además, la percepción que tienen los propios secretarios docentes, los directivos y docentes sobre su desempeño profesional. La mayoría coincidió en que, aunque estos profesionales muestran compromiso, responsabilidad y disposición hacia el trabajo, enfrentan carencias formativas que limitan su capacidad para incidir de manera transformadora en el proceso pedagógico. Además, se reconoció la necesidad de espacios de intercambio profesional que fortalezcan el aprendizaje colectivo y la actualización metodológica.

Los resultados del diagnóstico condujeron a la elaboración y validación de una propuesta de sistema de talleres metodológicos orientado al mejoramiento del desempeño profesional del secretario docente. Dicho sistema se concibió como una estrategia de formación continua, sustentada en los principios de participación, reflexión crítica, contextualización y aprendizaje colaborativo. Los talleres fueron diseñados para abordar las dimensiones esenciales del desempeño profesional —

intrapersonal, interpersonal y material—, integrando contenidos teórico-prácticos que propician la autovaloración y el perfeccionamiento profesional

Conclusiones

1. El análisis teórico realizado permitió constatar la existencia de una amplia producción científica sobre el desempeño profesional docente; sin embargo, se evidencia una limitada atención al rol del secretario docente dentro del sistema educativo cubano, especialmente en el nivel de Educación de Jóvenes y Adultos. Esta brecha justifica la pertinencia de la investigación y la necesidad de generar propuestas contextualizadas que fortalezcan su desempeño profesional.

2. El estudio del marco conceptual posibilitó la definición del desempeño profesional del secretario docente como un conjunto de acciones conscientes, planificadas y éticamente responsables, que integran saberes, habilidades y valores orientados a garantizar la efectividad de los procesos administrativos y pedagógicos. Se identificaron tres dimensiones esenciales: cognoscitiva, procedimental y valorativa, interrelacionadas dialécticamente y determinantes en la calidad de su gestión.

3. El diagnóstico aplicado en la provincia de Mayabeque evidenció insuficiencias en el dominio de los documentos normativos, la aplicación de los procedimientos administrativos y la autovaloración crítica del desempeño. Asimismo, se observaron carencias en la sistematicidad del trabajo metodológico, la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación, y la integración entre las tareas administrativas y la labor pedagógica.

4. La caracterización empírica del desempeño profesional permitió establecer indicadores precisos para su evaluación, los cuales sirvieron de base para estructurar el futuro sistema de talleres metodológicos. Este diagnóstico constituye un referente indispensable para la elaboración de acciones formativas ajustadas a las necesidades reales de los secretarios docentes.

5. Desde la perspectiva metodológica, la aplicación de métodos teóricos, empíricos y estadísticos, bajo un enfoque mixto, garantizó la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos. El uso de entrevistas, encuestas, observaciones y pruebas pedagógicas permitió triangular la información y obtener una comprensión integral del objeto de estudio.

6. El trabajo realizado hasta esta etapa confirma que el mejoramiento del desempeño profesional del secretario docente requiere un proceso de superación sistemática, basado en la reflexión colectiva, el intercambio de experiencias y la actualización permanente de los conocimientos normativos y metodológicos.

7. Se reconoce la necesidad de diseñar y aplicar un sistema de talleres metodológicos que sirva como herramienta de perfeccionamiento profesional, promueva la autotransformación del secretario docente

y contribuya a la mejora continua de la gestión educativa en la Educación de Jóvenes y Adultos. Esta propuesta, actualmente en proceso de construcción, se sustentará en los resultados del diagnóstico y en los principios de la didáctica desarrolladora y la educación avanzada.

8. Finalmente, la investigación sienta las bases teóricas, metodológicas y diagnósticas para la elaboración de una propuesta de intervención práctica que aspire a fortalecer el rol del secretario docente como agente dinamizador del proceso educativo, mediador entre la dirección y la comunidad pedagógica.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez de Zayas, C. (2017). *La escuela en la vida: Didáctica desarrolladora*. Editorial Pueblo y Educación.
- Añorga, J. (2019). *La educación avanzada y el perfeccionamiento profesional en Cuba*. Editorial Félix Varela.
- Arteaga, Y. (2018). *El desempeño profesional del docente: una mirada desde la práctica pedagógica*. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona.
- Bermúdez, R. y Rodríguez, M. (2018). *Teoría y práctica de la educación en el contexto cubano contemporáneo*. Editorial Pueblo y Educación.
- Callejas, R. (2020). *Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el contexto cubano actual*. Editorial UniversitaConsejo Nacional de Educación de Cuba (2021). Lineamientos del trabajo metodológico en el sistema nacional de educación. Ministerio de Educación (MINED).
- González, M. y Rodríguez, E. (2016). El trabajo metodológico y su impacto en la calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(2), 45–58.
- Le Botero, C. (2015). Competencias profesionales y desempeño docente: una mirada desde la gestión educativa. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 9(1), 33–48.
- López, R. (2019). Estrategias metodológicas para el fortalecimiento de la gestión educativa en la formación de adultos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 79(2), 101–120.
- Ministerio de Educación (MINED). (2014). *Resolución Ministerial 200/2014: Reglamento para el trabajo metodológico del sistema nacional de educación*. La Habana: MINED.
- Ministerio de Educación (MINED). (2020). *Orientaciones metodológicas para la educación de jóvenes y adultos*. La Habana: MINED.
- Morales, L. y García, N. (2021). La superación profesional del docente en el contexto de la educación de adultos. *Revista Electrónica de Formación y Calidad Educativa*, 9(3), 77–92.

- Pérez, D. y Torres, J. (2022). La gestión educativa y el liderazgo en los procesos de dirección pedagógica. *Revista Cubana de Educación Media*, 40(1), 54–70.
- Ríos, J. (2022). Competencias profesionales y evaluación del desempeño docente en la educación de adultos. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 18(4), 23–39.
- Sampieri, R. H., Fernández, C. y Baptista, P. (2015). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Silva, M. y Cabrera, A. (2020). El desarrollo profesional docente desde la reflexión sobre la práctica. *Revista Innovación Educativa*, 22(1), 113–130.
- Torres, A. (2018). El papel del secretario docente en la organización escolar y la gestión educativa. *Revista Cubana de Ciencias Pedagógicas*, 32(3), 12–28.
- Valdés, L. (2021). Evaluación del desempeño profesional de los actores educativos: enfoque por competencias. *Revista Educación y Sociedad*, 12(2), 89–104.
- Zamora, E. (2023). El trabajo metodológico como vía de perfeccionamiento del desempeño profesional docente. *Revista Educación Cubana*, 44(1), 65–83.