

## El trabajo preventivo de los directivos del Parque Temático Pedagógico Ciudad Escolar Libertad

### *The preventive work of the managers of the Ciudad Escolar Libertad educational theme park*

**MSc. Lisbet Rizo Suárez**. Docente, Especialista Principal de la Escuela Especial José Manuel Lazo de la Vega, Cuba.

Correo: [rizosuarezlisbet@gmail.com](mailto:rizosuarezlisbet@gmail.com)

ORCID: <http://orcid.org/0009-0002-0088-7089>

**Dr. C Juana Betancourt Torres**. Profesora Titular e la Universidad de Ciencias Pedagógica Enrique José Varona, Cuba.

Correo: [juanab@infomed.sld.cu](mailto:juanab@infomed.sld.cu)

ORCID: <http://orcid.org/0009-0001-7342-2285>

**Dr. C Aimeé Elvira Álvarez Pérez**. Profesora Auxiliar de la Universidad de Ciencias Pedagógica Enrique José Varona, Cuba.

Correo: [aimeelviraalvarezperez@gmail.com](mailto:aimeelviraalvarezperez@gmail.com)

ORCID: <http://orcid.org/0009-0003-5594-3997>

Recibido: 29 de septiembre de 2025

Aprobado: 5 de mayo de 2026

#### Resumen

La atención a educandos con alteraciones afectivo-conductuales requiere una gestión directiva especializada en el complejo Ciudad Escolar Libertad. Por lo anterior, este artículo analiza el estado de preparación de los directivos con el fin de optimizar las líneas de trabajo institucional en dicho parque temático pedagógico. La investigación emplea un enfoque cualitativo, descriptivo-analítico e investigativo-participativo, sustentado en la revisión documental y el trabajo de campo. Como resultado principal, se presenta una estrategia pedagógica que articula bases científicas con el liderazgo educativo. Se concluye que la propuesta fortalece significativamente el accionar técnico de los directivos. Su novedad científica radica en la integración de directrices internacionales de la última década con la praxis nacional, logrando una coherencia total con las exigencias del Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación en Cuba.

**Palabras claves:** dirección educacional, dirección estratégica, estrategia pedagógica, perfeccionamiento de la educación

#### Abstract

The care of students with affective-behavioral disorders requires specialized management in the complex Ciudad Escolar Libertad. Therefore, this article analyzes the state of preparation of managers in order to optimize the lines of institutional work in this pedagogical theme park. The research employs a qualitative, descriptive-analytical and participatory investigative approach, supported by documentary review and fieldwork. As a main result, a pedagogical strategy is presented that articulates scientific bases with educational leadership. It is concluded that the proposal significantly strengthens the technical action of managers. Its scientific novelty lies in the integration of international guidelines of the last decade with national practice, achieving total consistency with the demands of the Third Improvement of the National Education System in Cuba.

**Keywords:** educational management, strategic management, pedagogical strategy, educational improvement

#### Introducción

Creative Commons Attribution 4.0 International License  
Platform & workflow by OJS/PKP



El Sistema Nacional de Educación asegura, mediante numerosos programas, aprendizajes de calidad a lo largo de la vida. Esta labor educativa se sustenta en los resultados de investigaciones científicas en general y la educativa en particular, concebida desde la reflexión crítica de la práctica escolar.

La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, p.15), en su objetivo 4, establecen metas específicas como la 4.5 “eliminar las disparidades en la educación” y la 4.7 “garantizar que los alumnos adquieran conocimientos para promover el desarrollo sostenible, los derechos humanos y la igualdad de género”. De manera transversal, la promoción de la salud mental y el bienestar; esto último vinculado a la OMS (2022): la prevención de las alteraciones afectivas conductuales es inherente a la consecución de una educación de calidad, inclusiva y equitativa.

La educación debe transformar vidas, promoviendo entornos de aprendizajes seguros, no violentos, inclusivos y eficaces. Es importante la necesidad de desarrollar competencias socioemocionales para la convivencia pacífica y la sostenibilidad, elementos clave en la prevención de las alteraciones afectivas conductuales. UNESCO (2017)

La Constitución de la República sienta las bases jurídicas para esta labor. El Artículo 40 proclama la igualdad de todas las personas y prohíbe la discriminación. El Artículo 73 reconoce el derecho a la educación, que se basa en "la educación es un derecho de todas las personas y responsabilidad del Estado, que garantiza servicios de educación gratuitos, asequibles y de calidad para la formación integral, desde la primera infancia hasta la enseñanza universitaria de posgrado" (Constitución de la República de Cuba, 2019, p. 6). El Artículo 84 insta al Estado, la sociedad y las familias a proteger de forma integral a los niños y adolescentes, garantizando su desarrollo armónico e integral. Estos artículos constituyen un mandato para crear escuelas inclusivas que atiendan la diversidad afectivo-conductual.

En los últimos diez años, Cuba ha desarrollado su labor en sintonía con sus principios y en respuesta a los nuevos desafíos, en el marco Legal y rectoría: La Constitución de la República (2019), en los artículos 40, 73, 84, proporciona el más alto nivel de fundamentación jurídica para esta labor, estableciendo la obligación del Estado de garantizar un desarrollo integral y una educación inclusiva, y las indicaciones del Ministerio de Educación (MINED) son los documentos rectores. La Resolución 200/2014 del MINED sobre el trabajo metodológico del sistema nacional de educación, aunque no específica para las alteraciones afectivas conductuales, establece la necesidad de la atención a la diversidad.

Un elemento que se considera indispensable para conquistar el objetivo final de la educación es la prevención de todo trastorno que pueda afectar el resultado final, truncando o deformando el curso normal del desarrollo de la personalidad. Por supuesto que la prevención, vista desde su concepción más amplia y general, comprende todas las esferas de actuación institucional, gubernamental, social, económica, médica, cultural, y todos los ámbitos: la familia, la escuela, la comunidad.

En la sistematización realizada se constata el valor que se le concede a nivel mundial a la prevención, dirigida fundamentalmente a fenómenos sociales. En Cuba, sin embargo, tiene una marcada intencionalidad educativa, la que constituye una cuestión inherente a la calidad de todo proceso educativo que se ofrece en todos los niveles.

El proceso formativo ideal se ve crecientemente amenazado por la alta y ascendente incidencia de las AAC en la niñez, manifestadas a través de síntomas como la ansiedad, la agresividad, la apatía o el retraimiento social. Estas alteraciones constituyen un problema social complejo y multifacético, con profundas implicaciones no solo para el rendimiento académico inmediato, para la integración del educando en el grupo, el clima del aula, la construcción de una autoimagen positiva y para su desarrollo psicosocial futuro.



Dicha complejidad demanda, con urgencia, la adopción de enfoques preventivos integrales y proactivos que superen los modelos tradicionales, predominantemente clínicos. Se hace necesario, por tanto, trascender estas miradas parciales para situar a la institución educativa y, de manera protagónica, al docente en el centro de la acción preventiva. En esta línea, Matías et al. (2025) destacan la necesidad de preparar a los directivos y docentes de primaria para atender a la diversidad con un enfoque inclusivo, mientras que Betancourt et al. (2025) aportan una revisión de estrategias de intervención, subrayando la importancia de la detección temprana y la contención primaria en el aula.

Sobre esta base, Navarro et al. (2024) analizan las transformaciones del Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, situando la equidad y la atención a la diversidad como ejes centrales

La investigación educativa tiene un trascendente encargo social relacionado con la búsqueda de soluciones científicamente sustentadas que contribuyan a dar respuesta a situaciones problemáticas que se han encontrado derivadas de la observación empírica de la realidad y por la experiencia de las autoras a partir de la práctica pedagógica. Insuficiente preparación de los directivos para la prevención y atención de educandos con alteraciones afectivo-conductuales y la pobre utilización de los recursos de apoyo en la prevención y atención de los educandos con alteraciones afectivo conductuales.

El tema es actual en tanto responde a una demanda del país y del sistema educativo cubano, que lo constituye la preparación del directivo. Considera, además, las líneas de desarrollo para el nivel educativo primaria y necesidades referidas por los directivos y docentes en torno a la prevención y atención de las alteraciones afectivo-conductuales. Cumple con las exigencias del Tercer Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación y con la Agenda 2030.

De ahí que el objetivo de este artículo sea analizar el estado de la preparación de los directivos en la atención de los educandos con alteraciones afectivas conductuales para mejorar las líneas de trabajo en las instituciones educativas del Parque temático Pedagógico Ciudad Escolar Libertad.

### **Materiales y Método**

El presente trabajo se desarrolló bajo un enfoque metodológico de investigación-acción participativa, con un diseño cualitativo descriptivo-analítico que integra la revisión documental sistemática y el trabajo de campo. Este abordaje mixto se justifica para el diseño de una estrategia pedagógica para directivos, lo que requiere tanto de una fundamentación teórico-conceptual como de la captación de necesidades y perspectivas desde el contexto educativo real (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023). El proceso se estructuró en dos momentos que se relacionaron entre sí, desarrollados a lo largo de un curso (septiembre 2024 - junio 2025), y estos fueron: análisis documental y el diagnóstico participativo en el contexto educativo.

### **Resultados**

La metodología, procedimientos y técnicas utilizados permitieron los resultados siguientes:

- 1- Establecimiento de un marco conceptual sólido que respalda la importancia de la preparación de los directivos en el ámbito educativo.
- 2- Mejora significativa en las instituciones educativas. Los participantes han reportado un aumento en su confianza y habilidades para abordar situaciones complejas, así como una mayor sensibilización hacia las necesidades afectivas emocionales de sus educandos.
- 3- Impacto positivo en el clima escolar y en la relación entre docentes, familia y educandos, repercutiendo favorablemente en el entorno educativo general.
- 4- La flexibilidad de la estrategia pedagógica implementada y su potencial posibilita ser utilizada en otros contextos educativos.



5- La estrategia promueve el aprendizaje significativo y la aplicación práctica de conocimientos.

En Cuba, la educación se sustenta en la concepción científica del mundo que tiene su base en el enfoque dialéctico materialista. Estos sustentos y el ideario pedagógico de José Martí, junto a la escuela histórico cultural de L. S. Vigotski, permiten el análisis multilateral de los fenómenos sociales en general y de los educativos en particular, lo que ubica a los educandos en el centro de la labor pedagógica para convertir la atención a la diversidad en una prioridad de la Pedagogía actual.

Las acciones preventivas van dirigidas a estimular los factores de protección como elemento esencial para promover estilos de vida más sanos y enriquecedores, ante el complejo panorama social que vive la humanidad; sin embargo, para que el hombre esté a nivel de su tiempo y pueda salir a flote debe dotarse de los crecientes conocimientos que se producen desde la cotidianidad, con un fuerte énfasis en la formación de sus sentimientos y valores, que le permitan insertarse en la sociedad de la manera más humanizada posible, para convivir consigo mismo, con sus semejantes y con la naturaleza, hecho que exige del directivo y docente de mayor preparación teórico metodológica para organizar las ayudas oportunas desde el trabajo preventivo.

La preparación de los directivos se define como:

(...) son acciones planificadas de forma sistemática, con carácter sistémico, para el desarrollo de habilidades, conocimientos y valores, en el puesto de trabajo, a partir de necesidades de los individuos y que deben corresponderse con las principales metas y políticas de la organización". (Cuevas, 2019, p. 67)

Según la teoría de Educación Avanzada, este proceso implica la formación integral de los directivos en dimensiones cognitivas, procedimentales y actitudinales, capacitándolos para diagnosticar necesidades institucionales, diseñar proyectos de mejora y gestionar procesos de innovación educativa. Bolívar (2019) En el contexto específico de las alteraciones afectivo-conductuales, esta preparación significa desarrollar la capacidad para crear culturas escolares inclusivas y climas emocionales positivos que prevengan estas alteraciones.

El enfoque del liderazgo distribuido postula que la preparación debe orientarse a desarrollar competencias para movilizar y coordinar las capacidades de todos los actores educativos. En la prevención de alteraciones afectivo-conductuales, esto implica preparar al directivo para construir redes de corresponsabilidad, donde cada miembro del colectivo docente asume roles activos en la detección temprana y atención inicial de estas problemáticas.

La preparación de los directivos para la prevención y atención de las alteraciones afectivo-conductuales es un imperativo educativo del siglo XXI. Los fundamentos teóricos, que enfatizan un liderazgo pedagógico, sistémico y emocionalmente inteligente, deben traducirse en metodologías de formación activas, colaborativas y situadas en la práctica. Mientras a nivel internacional se avanza hacia modelos especializados y basados en evidencia, Cuba cuenta con una base institucional y un marco valórico sólidos, pero requiere superar el enfoque generalista y correctivo predominante.

Como respuesta integradora a los hallazgos anteriores, se diseña la Estrategia Pedagógica "Juntos podamos lograrlo". Su estructura se adscribe al modelo de diseño de estrategias didácticas de la autora Addine. Addine et al. (2020).

Objetivo General: preparar a los directivos para la prevención y atención de los educandos con alteraciones afectivo conductuales.

Misión: ser un marco de acción colaborativo y contextual que transforme la institución .del nivel educativo primaria en un espacio de detección temprana, contención afectiva y desarrollo positivo, utilizando la ciencia y la tecnología como herramientas al servicio del crecimiento integral de la niñez.

Principios Rectores:

Principio de Integralidad: este principio postula un abordaje multicausal y sistémico de la problemática, el cual interrelaciona de manera consciente las dimensiones pedagógica, psicológica, familiar y comunitaria. Se deriva del consenso en la literatura especializada que demanda una visión holística para la comprensión y prevención de los Trastornos de Aprendizaje y Conducta (TAC). Borroto (2023).

Principio de Corresponsabilidad Ciencia, Tecnología y Sociedad, (CTS), fundamentado en la perspectiva CTS; este principio guía el uso de la tecnología educativa desde una mirada crítica, ética y con un sentido social humanista. Concibe la tecnología no como un instrumento neutral, sino como un proceso social donde la corresponsabilidad de los actores es esencial para su apropiación con sentido. Figueroa et al. (2023).

Principio de Participación Activa: sustentado en el enfoque de prevención participativa y dialógica, este principio destaca la necesidad del involucramiento protagónico de docentes, educandos y familias en la identificación de problemas y la construcción colectiva de soluciones. La efectividad de las intervenciones aumenta cuando se promueve esta participación activa, alineándose con los modelos de intervención socio-comunitaria. Borroto (2023).

Principio de Contextualización, este principio subraya la imperativa de adaptar flexiblemente las acciones planificadas a las realidades, recursos y necesidades específicas de cada contexto educando, evitando la aplicación de modelos rígidos y estandarizados. Es inherente al modelo de diseño de estrategias didácticas que prioriza la adecuación a las condiciones particulares. Addine et al. (2020).

## Discusión

La propuesta de una estrategia pedagógica para la preparación de los directivos, representa una vía para potenciar el liderazgo directivo y, en última instancia, para construir instituciones educativas más inclusivas, saludables y capaces de garantizar el desarrollo pleno de todos sus educandos. La efectividad en la prevención y atención de las alteraciones afectivo-conductuales en el ámbito escolar depende, en gran medida, de la preparación y el liderazgo del equipo directivo para enfrentar esta problemática.

He aquí que al concebirse la preparación a los directivos de las instituciones educativas, se refiere a conocimientos, habilidades, actitudes, trabajo con el colectivo, aplicación de técnicas y métodos que favorezcan el desempeño exitoso de las personas.

Un elemento fundamental en la preparación a los docentes constituye una vía de educación permanente para los recursos humanos en general, que se lleva a cabo a través de un conjunto de procesos de formación que contribuye a la adquisición, ampliación y perfeccionamiento continuo de los conocimientos y habilidades básicas y especializadas, requeridas para un mejor desempeño de sus responsabilidades y funciones laborales.

Las actividades de superación se deben planificar y ejecutar de modo que logre los resultados esperados. Estas en las instituciones educativas del nivel educativo primaria del Parque Temático Pedagógico Ciudad Escolar Libertad como gestor de ciencias e innovación se convierten de hecho en una necesidad evidenciando su carácter permanente y continuo, haciéndolo competente para enfrentar su desempeño en función de que la institución logre dar respuesta a las demandas sociales y estatales.

La preparación de los directivos constituye, en el contexto actual, una prioridad teniendo en cuenta la necesidad de que la institución logre una mirada como el centro cultural más importante de la comunidad y por ende la posibilidad de que desde ella se gesten actividades diversificadas para establecer las relaciones entre escuela, familia y comunidad.



Un elemento fundamental en la preparación a los directivos constituye una vía de educación permanente para los recursos humanos en general, que se lleva a cabo a través de un conjunto de procesos de formación que contribuye a la adquisición, ampliación y perfeccionamiento continuo de los conocimientos y habilidades básicas y especializadas, requeridas para un mejor desempeño de sus responsabilidades y funciones laborales.

El proceso investigativo, que integró la revisión documental sistemática y el diagnóstico participativo en Parque Temático Pedagógico Ciudad Escolar Libertad, permitió obtener una comprensión multifacética y profunda del problema, fundamentando el diseño de una estrategia pedagógica contextualizada.

La triangulación de los datos obtenidos confirma que el principal desafío no es la falta de un marco normativo o teórico, sino la brecha de implementación entre este marco y la práctica cotidiana en las instituciones. Esta brecha se caracteriza por una preparación de los directivos insuficiente y alejada de las necesidades reales de prevención, la ausencia de un sistema articulado que involucre a los docentes, familias y educandos.

Se ha evidenciado que una formación integral, que incluya enfoques psicológicos, pedagógicos y socioculturales, es esencial para abordar la prevención y atención a educandos con alteraciones afectivo conductuales. Además, se ha identificado la necesidad de implementar estrategias pedagógicas que promuevan el bienestar emocional y social.

La mayoría de los directivos carecen de formación específica en aspectos de alteraciones afectivo conductuales. Asimismo, se ha observado una falta de recursos y apoyo institucional que dificulta la creación de un entorno escolar propicio para el bienestar emocional.

Esta situación subraya la urgencia de desarrollar estrategias pedagógicas que fortalezcan la prevención y atención, garantizando así una atención adecuada a los educandos.

La estrategia pedagógica de prevención y atención al crear estructuras colaborativas y mixtas, trasciende la dependencia de la voluntad individual del docente —una debilidad estructural señalada por Sankalaite et al. (2023) y genera una arquitectura organizacional mínima pero esencial para la prevención.

Las autoras consideran que la elaboración de la estrategia pedagógica demostró ser un paso cualitativamente superior hacia la mejora de la preparación de los directivos. Igualmente se ha coincido con los criterios de los autores consultados para personalizar la estrategia pedagógica a interés de la investigación; su implementación proporciona a los directivos las competencias necesarias, y fomenta una cultura institucional centrada en la atención equitativa a la diversidad.

### Referencias Bibliográficas

- Addine, F., Recarey, S., Fuxá, M. & Fernández, S. (2020). *Didáctica: teoría y práctica*. Editorial Pueblo y Educación. <https://books.google.com/cu/books?id=zOUREAAAQBAJ>.
- Betancourt Guerrero, V., Pérez Flores, S., Yandún Cartagena, C. A. & Chiles Arevalo, G. (2025). Estrategias de intervención para los trastornos conductuales en el aula de Educación Inicial: una revisión bibliográfica. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, 25(48). <https://doi.org/10.47189/rcct.v25i48.847>.
- Bolívar, A. (2019). *Liderazgo escolar y mejora educativa*. Morata.
- Borroto López, L. (2023). Cultura y formación de la personalidad en la primera infancia. *Estudios Del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 5(2). <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/5879>.
- Constitución de la República de Cuba. (2019). *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Edición Extraordinaria No. 5.



- Cuevas Casa, C. (2019). Consideraciones teóricas acerca de la preparación de los profesionales para la actividad científica educativa en la Enseñanza Técnica profesional en Angola. : [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1992-82382019000200019](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1992-82382019000200019).
- Figueroa Cruz, M., Medina Mera, G., Hernández Conde, O., Rojas Caramoto, V. & Altamirano Benítez, R. E. (2023). Atención a la diversidad educativa, mediante la vinculación con la sociedad, en la formación de educandos de Educación Especial. *Conrado*, 19(93), 482-491. Epub 30 de julio de 2023. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442023000400482&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442023000400482&lng=es&tlng=es).
- Hernández Sampieri, R. & Mendoza Torres, C. P. (2023). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (2a ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores. [https://books.google.com.cu/books/about/Metodolog%C3%ADa\\_de\\_la\\_investigaci%C3%B3n.html?id=aq8y0AEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.cu/books/about/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n.html?id=aq8y0AEACAAJ&redir_esc=y).
- Matías Martínez, E., Pérez Pino, A. y Aliaga López, M. (2025). Preparación de directores de la Educación Primaria para atender a la diversidad con enfoque de inclusivo. *Revista Conrado*, 21 (106), e4469.
- Ministerio de Educación. (MES, 2014). Resolución Ministerial 200/2014. Editorial Pueblo y Educación.
- Navarro Quintero, S. M. & Valle Lima, A. D. (2024). Tercer perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación en Cuba. *GADE: Revista Científica*, 4(2), 78-88. <https://doi.org/10.63549/rg.v4i2.420>.
- Organización de Naciones Unidas. (ONU, 2015). Resolución A/RES/70/1. Transformar nuestro mundo: Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://undocs.org/es/A/RES/70/1>.
- Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022). Informe mundial sobre salud mental: Transformar la salud mental para todos. <https://www.who.int/es/publications/i/item/9789240050860>.
- Sankalaite, S., Huizinga, M., Pollé, S., Xu, C., De Vries, N., Hens, E. & Baeyens, D. (2023). Un estudio cualitativo sobre las estrategias de interacción entre docentes y educandos empleadas para apoyar la memoria de trabajo de los niños de primaria. *Education Sciences*, 13(11), 1149. <https://doi.org/10.3390/educsci13111149>.
- UNESCO. (2017). A guide for ensuring inclusion and equity in education. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000248254>.

### Declaración de conflicto de interés y conflictos éticos

Los autores declaramos que este manuscrito es original, no contiene elementos clasificados ni restringidos para su divulgación ni para la institución en la que se realizó y no han sido publicados con anterioridad, ni están siendo sometidos a la valoración de otra editorial.

Los autores somos responsables del contenido recogido en el artículo y en él no existen plagios, conflictos de interés ni éticos.

### Contribuciones de los autores

**Lisbet Rizo Suárez:** redacción del artículo, fundamentos teóricos, diseño de la metodología.

**Juana Betancourt Torres:** diseño del artículo, fundamentos teóricos metodológicos, revisión de todo el contenido.



Aimeé Elvira Álvarez Pérez: tratamiento estadístico e informático, revisión de todo el contenido.

Creative Commons Attribution 4.0 International License  
Platform & workflow by OJS/PKP

