

**UNIVERSIDAD DE SANCTI SPIRITUS**

**“JOSÉ MARTÍ PÉREZ”**

***Centro de Estudios en Ciencias de la Educación de Sancti Spíritus***

***"Raúl Ferrer Pérez"***

***MAESTRÍA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN***

***MENCIÓN DIDÁCTICA***

***Título: La preparación de directivos en los contenidos de la dirección científica.***

***Autora: Lic. Ismaray Batista Morejón.***

**2018**

**UNIVERSIDAD DE SANCTI SPIRITUS**

**“JOSÉ MARTÍ PÉREZ”**

***Centro de Estudios en Ciencias de la Educación de Sancti Spíritus***

***"Raúl Ferrer Pérez"***

***MAESTRÍA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN***

***MENCIÓN DIDÁCTICA***

***Título: La preparación de directivos en los contenidos de la dirección científica.***

***Autora: Lic. Ismaray Batista Morejón.***

***Tutor: Dr.C María de las Mercedes Calderón Mora. P.T.***

**2018**

## PENSAMIENTO

La verdadera dirección del desarrollo del pensamiento no es de lo individual a lo social, sino de lo social a lo individual.

*(Vigotsky, 1987:27)*

## **DEDICATORIA**

*Quiero dedicar este trabajo con todo amor y cariño a todas las personas que se interesaron por mi todo este tiempo, a mi madre, mi esposo, mi familia, amistades*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Quiero agradecer eternamente a todas las personas que me ayudaron y apoyaron a lo largo de todo este proceso, así como que hicieran posible la realización de este trabajo; y por qué no a mí, por mi esfuerzo y perseverancia por alcanzar este sueño.*

*A mi tutora, amiga y compañera la DrC. María de las Mercedes Calderón Mora por dedicarme tanto tiempo y guiarme hasta el final de este trabajo, para ella mi eterna gratitud.*

*A mi mamá Martha por inspirarme y acompañarme cada momento para seguir a adelante.*

*A mi papá Jesús y a su esposa Deysi que, aunque no pudieron estar presentes me han apoyado en este proceso.*

*A todos los profesores de la Maestría en Ciencias de la Educación de la Universidad de Sancti Spíritus, por su entrega a tan bella profesión, gracias a ellos hoy estamos aquí.*

*A mis compañeros de trabajo Sonia, Dámarys, Jany, Dayana, Carly, Yoly, Yariel, gracias a todos por su apoyo y comprensión, por aguantar mis malos ratos.*

*A los que no han estado físicamente presente, pero han dejado su huella en la realización de esta obra.*

*Al Dr.C. Ramón Reigosa por su ayuda en el perfeccionamiento de esta obra.*

*A mis compañeros de estudio por compartir tantos momentos juntos y crear una gran amistad a lo largo de este tiempo.*

## **RESUMEN**

La superación profesional constituye un factor dinamizador del mundo contemporáneo. Los países más poderosos movidos por sus burguesías nacionales la han convertido en un privilegio al que solo una élite puede acceder. En Cuba la superación profesional es un derecho de los profesionales que la educación de posgrado ha convertido en un aspecto esencial para lograr la actualización constante del personal y hacerlos capaces de enfrentar los desafíos de su tiempo. En tal sentido el proyecto “Desarrollo profesional sostenible: universidad-sociedad” al que pertenece la investigación pretende dar respuesta desde la universidad a esta demanda lo que es esencial en la búsqueda de cumplir este propósito, por lo que como resultado científico de la presente investigación se diseñó un programa con este fin. En el proceso investigativo se aplicaron métodos del nivel teórico, empírico y matemático-estadístico, estos fueron seleccionados y desarrollados a partir del enfoque dialéctico-materialista. La evaluación del programa se realizó mediante la aplicación del criterio de expertos y del análisis de los datos obtenidos a partir de lo aportado por estos en su modalidad de preferencia. Se utilizó el coeficiente de competencia con el objetivo de que el programa fuera evaluado por el personal más competente en este tema. El objetivo esencial del programa es contribuir a la preparación en Dirección Científica de los directivos y reservas de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spiritus.

## **INDICE**

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS QUE SUSTENTAN LA SUPERACIÓN PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS Y RESERVAS EN EL CONTENIDO DE LA DIRECCIÓN CIENTÍFICA .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 La superación profesional. Breve estudio.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2. La preparación de cuadros en los contenidos de Dirección Científica.     Un proceso necesario .....</b>	<b>20</b>
<b>1.3. La Educación Superior cubana: su impacto en la sociedad.....</b>	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO II. PRESENTACIÓN DEL DIAGNÓSTICO, LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN Y SU ANÁLISIS. ....</b>	<b>40</b>
<b>2.1 Principales resultados del diagnóstico y operacionalización de la     variable. ....</b>	<b>40</b>
<b>2.2. Presentación del programa.....</b>	<b>43</b>
<b>2.2.1 Fundamentación teórica del programa.....</b>	<b>44</b>
<b>2.2.2. Exigencias pedagógicas del programa de los directivos y         reservas de la Dirección Provincial de la Vivienda para la preparación         en los contenidos de Dirección Científica: .....</b>	<b>49</b>
<b>2.3 Resultados del criterio de los expertos .....</b>	<b>64</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>70</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>71</b>

## **INTRODUCCIÓN**

La formación de directivos y su constante preparación constituye un factor de importancia estratégica para el mundo actual, no por casualidad los países desarrollados le prestan una atención especial.

En Cuba, la preparación de los cuadros tiene sus particularidades, a partir de la Política del Ministerio de Educación Superior (MES), y de la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y sus Reservas, en que se considera sistemático y continuo, de formación y desarrollo de los cuadros y sus reservas a todos los niveles.

Lo planteado en su totalidad no se comparte por el tratamiento que se hace de manera indistinta a estos términos y por la pluralidad utilizada referida a las categorías, sino por lo necesario que resulta tanto la preparación como la superación de los dirigentes.

En latinoamérica este fenómeno adquiere mayor relevancia porque todos los países requieren de directivos capaces de enfrentar con éxito los complejos procesos que se suceden en el mundo contemporáneo para subsistir como nación libre e independiente, frente a un mundo neoliberal y unipolar.

En Cuba la formación de los directivos (cuadros) y sus reservas es una tarea altamente priorizada por el Partido y el Gobierno, por lo que, desde el triunfo revolucionario, en enero de 1959, se han venido realizando esfuerzos en este sentido en todos los sectores del país.

El Ministerio de Educación Superior (MES), unido a su objetivo esencial de que el hombre alcance su pleno desarrollo, ha tenido en cuenta la formación que para ello deben tener los dirigentes del sector.

En Cuba han existido tres grandes revoluciones educacionales, desde 1959 hasta nuestros días, la primera caracterizada por un grupo de reformas y por la relevante Campaña de Alfabetización.

La Segunda Revolución Educacional (1971 a 1999) es la etapa en que se comenzó a materializar la idea de combinar el estudio con el trabajo. En el Primer Congreso del

Partido Comunista de Cuba, celebrado en 1975, se reconocen los logros alcanzados en la educación hasta ese momento, y se convocó a consolidarlos.

En respuesta a este llamado se inició a partir del curso escolar 1975-1976 el Plan de Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación mediante el que se realizaron varias transformaciones entre las que se destaca la creación de los Institutos Superiores Pedagógicos (ISP) en 1976, centros responsabilizados con la formación de los profesionales de la educación y su constante preparación.

El período comprendido entre 1976 y 1987 estuvo dirigido a cumplir la política educacional trazada, fruto del diagnóstico y pronóstico científico del desarrollo educacional. El objetivo principal consistió en adecuar la educación a las necesidades del país y en correspondencia con las condiciones concretas del proceso revolucionario y los avances del progreso científico técnico a escala internacional.

El país hoy se encuentra en un proceso de transformaciones en la Educación Superior y según la agenda 2030 la educación superior debe garantizar su sostenibilidad y contribuir a la sostenibilidad del resto de los sectores, de ahí que esté enfrascada en garantizar la superación de toda la sociedad.

Múltiples son los teóricos que abordan el tema de la superación profesional como J. Añorga (1995), Escudero (1998), G. García Batista y F. Addine (2001), Lorence (2003), Bernaza (2004), Nieto (2005), Lombana (2005), Valle Lima (2007), Addine (2010), Mesa y Salvador (2010), Mendoza (2011) y Addine y García (2013).

Sin embargo aún persisten insuficiencias en el orden teórico que se analizarán posteriormente, pero a continuación se presentarán de forma resumida:

- ✚ Los programas de superación solo tratan en su mayoría un solo tema.
- ✚ Adolecen de un adecuado enfoque interdisciplinar
- ✚ Los temas no explicitan el sistema de conocimientos de los contenidos con suficiente claridad
- ✚ Aún resultan insuficientes las exigencias planteadas

A pesar de que la universidad debe de cumplir con el encargo social de suplir las carencias cognitivas de la sociedad y prestar su colaboración con el resto de las empresas del territorio desde el punto de vista práctico se perciben problemáticas entre las que se destacan:

- ✚ No existen suficientes programas de superación que ofertados desde los proyectos de investigación suplan las necesidades de la sociedad espirituaana.
- ✚ La cantidad de convenios firmados para establecer compromisos de superación es insuficiente.
- ✚ Las entidades no realizan en el tiempo establecido las solicitudes a la universidad.
- ✚ Los proyectos de investigación adolecen de cursos de superación que se puedan ofertar a las empresas por parte de la universidad.
- ✚ Falta de comunicación entre la universidad y las empresas del territorio.

No es amplia la bibliografía que da tratamiento al tema relacionado con la preparación en el contenido de dirección, sin embargo autores como: Garriga (2000), López (2000), Alonso (2002), Bencomo (2002), Calderón (2007), Fernández (2012) y Calderón (2017) abordan la temática indirectamente.

López (2000) analiza la preparación de la reserva de cuadros, pero centrado en los del sector educacional en su amplio sentido los cuales deben prepararse para dirigir un sector que no posee una escuela de dirección, a partir de la atención recibida.

Alonso (2002) hace un profundo análisis del sistema de dirección para el ministerio de educación, que evidentemente tiene en cuenta los diferentes subsistemas y su flexibilidad en la propuesta posibilita el trabajo con la reserva de cuadros, desde el subsistema de trabajo.

Bencomo (2002) propone un sistema de acciones para perfeccionar la preparación y superación en las direcciones municipales de educación y señala como una novedad el cómo preparar la reserva educacional, sin embargo, la propuesta se centra fundamentalmente en el qué hay que hacer, no en el cómo hacerlo.

Al decir de Calderón (2007: 20), en la dirección las capacidades establecen conexiones y relaciones entre conocimiento, habilidades, hábitos, normas de conducta, sentimientos, valores humanos morales en general en una totalidad no dividida y en permanente cambio, lo que deviene en capacidad.

Sobre la importancia de la capacidad de dirección de los cuadros del sector el General de Ejército Raúl Castro expresó:

...”el secreto para lograr mayores éxitos está en la capacidad de los cuadros para abarcar de conjunto la complejidad de la educación, establecer las prioridades, organizar el trabajo, cohesionar las fuerzas, exigir disciplina, educar con el ejemplo, explicar la necesidad de esta tarea, convencer, entusiasmar, levantar el espíritu y movilizar la voluntad de la gente” (citado por MINED, 2000)

Teniendo en cuenta la situación problemática anteriormente analizada, esta investigación se orienta hacia la solución del siguiente

### **PROBLEMA CIENTÍFICO**

¿Cómo contribuir a la superación de los directivos y reservas, de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spiritus, en los contenidos de Dirección Científica?

### **OBJETO DE ESTUDIO**

El proceso de superación profesional.

### **CAMPO DE ACCIÓN**

La preparación en los contenidos de Dirección Científica.

### **OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

Proponer un programa que contribuya a la preparación de los directivos y reservas, de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spiritus, en los contenidos de Dirección Científica.

### **PREGUNTAS CIENTÍFICAS**

1-¿Cuáles son los fundamentos que sustentan el proceso de superación profesional para la preparación de los directivos y reservas en los contenidos de Dirección Científica?

2- ¿Cuál es el estado actual de preparación de los directivos y reservas en los contenidos de Dirección Científica, en la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus?

3- ¿Qué programa puede contribuir a la preparación de los directivos y reservas en los contenidos de Dirección Científica, en la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus?

4- ¿Qué criterio aportan los expertos acerca de la calidad y pertinencia del programa propuesto?

### **TAREAS CIENTÍFICAS**

1-Determinación de los fundamentos que sustentan el proceso de superación profesional para la preparación de los directivos y reservas en los contenidos de Dirección Científica.

2-Determinación del estado actual de preparación de los directivos y reservas en los contenidos de Dirección Científica, en la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus.

3-Diseño de un programa que contribuya a la preparación de los directivos y reservas en los contenidos de Dirección Científica, en la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus.

4-Valoración por criterio de experto acerca del programa propuesto.

### **VARIABLES DE INVESTIGACIÓN**

-Operacional: nivel de preparación en los contenidos de Dirección Científica.

-Propuesta: programa de superación profesional.

### **POBLACIÓN**

Los 20 cuadros que conforman la Dirección Provincial de la Vivienda del proyecto de investigación: "Desarrollo profesional sostenible: universidad-sociedad.

### **MÉTODOS Y TÉCNICAS**

Del nivel teórico

- Histórico - lógico: se utilizó para conocer el surgimiento, evolución y desarrollo del proceso de superación profesional de los cuadros y de su capacidad de dirección.

- Inductivo - deductivo: a partir de las particularidades del proceso de superación profesional de los cuadros, se hicieron las inferencias correspondientes desde las

concepciones asumidas para el estudio de la formación de la capacidad de dirección, lo cual permitió dar respuestas a las interrogantes planteadas.

- Analítico - sintético: permitió penetrar en la esencia del proceso de superación profesional de los cuadros y se lograron establecer los componentes teóricos y metodológicos de la investigación, su fundamentación, el diseño de soluciones y el análisis de los resultados.

### **Del nivel empírico**

- Observación científica: constituye un método de esencial utilización desde el inicio hasta el final de la investigación aplicado en clases, activos y práctica laboral, pues permite constatar las dificultades y logros que se obtienen y su impacto en la superación profesional de los cuadros y su capacidad de dirección.

- Encuesta: permitió, a partir de su aplicación a los directivos seleccionados, constatar el estado real de superación profesional en la población de referencia, así como su aplicación en el desarrollo del criterio de expertos

- Entrevista: permitió, a partir de su aplicación a los cuadros pertenecientes al proyecto de investigación "Desarrollo profesional sostenible: universidad-sociedad", constatar el estado real del nivel de preparación de los cuadros en el contenido de dirección en la muestra y la población de referencia, así como su aplicación en el desarrollo del pre-experimento pedagógico.

### **Del nivel estadístico y matemático.**

Se utilizó, de la estadística descriptiva e inferencial, el procedimiento propuesto por Campistrous, L. y Rizo, C. (1999) sobre la evaluación de los indicadores multidimensionales de la investigación pedagógica, así como representaciones gráficas. Los cálculos asociados al Criterio de Expertos (coeficiente de competencia de los expertos, frecuencias absolutas y relativas) permitieron determinar la concordancia y consenso de los expertos acerca de la pertinencia y calidad de la metodología.

**Aporte práctico:** Programa de superación profesional caracterizado por su estructuración y actualización de los contenidos.

La **novedad científica** consiste en la preparación en el contenido de dirección desde un proyecto de investigación. Se destacan además los rasgos que caracterizan la propuesta de solución.

La investigación se estructura en introducción y dos capítulos. El primer capítulo estructurado en tres epígrafes. En el primero se realiza un análisis de los fundamentos teóricos que sustentan el proceso de superación profesional y su vínculo con la sociedad. En el segundo se analiza la preparación de los cuadros en el contenido de Dirección Científica y el tercero hace un estudio de la influencia de la Educación Superior en la sociedad.

El segundo capítulo se estructura en dos epígrafes. En el primero relacionado con la operacionalización de la variable y los principales resultados del diagnóstico aplicado, el segundo epígrafe presenta el programa de superación propuesto, sus exigencias pedagógicas y la valoración por criterio de expertos. Además posee conclusiones, recomendaciones, bibliografía y un cuerpo de anexos.

## **CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS QUE SUSTENTAN LA SUPERACIÓN PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS Y RESERVAS EN EL CONTENIDO DE LA DIRECCIÓN CIENTÍFICA**

El capítulo se estructura en tres epígrafes en los que se da tratamiento teórico al proceso de superación profesional desde la universidad y para el sector empresarial. Se analiza la preparación en el contenido de dirección en el cual se deben preparar los cuadros y las características de la universidad en los momentos actuales.

### **1.1 La superación profesional. Breve estudio**

La actividad de posgrado ha surgido y se ha desarrollado en todo el mundo de manera espontánea o casi espontánea, por iniciativas sectoriales o particulares, y tiene, entre sus antecedentes más importantes, los grados de doctor, maestro y profesor que otorgaban las universidades medievales y que caracterizaban a un hombre culto y capaz en el ámbito de su profesión.

Durante el siglo X la universidad medieval surge con la creación de la Universidad de Bolonia. Emergen también los grados de Bachiller o Aprendiz, Licenciado o Apto para desempeñar su función y Doctor (plenamente capacitado para desempeñar y enseñar su profesión). Aproximadamente en 1140 se asignan los primeros títulos doctorales universitarios.

Más tarde, con el desarrollo de la revolución industrial y los avances tecnológicos se producen influencias sobre las universidades con el objetivo de que se adapten a las nuevas necesidades educacionales y la respuesta se traduce en la diversificación de los estudios, la profundización de sus contenidos y el inicio de la investigación científica; como fin esencial de las casas de altos estudios.

El desarrollo tecnológico creó la verdadera necesidad de incorporar nuevos conocimientos que permitieran incrementar la productividad. El hecho se presentó inicialmente en Francia e Inglaterra, países que mayor desarrollo económico tenían. Surge entonces la nueva concepción del posgrado, es decir, el ente que interrelaciona las nuevas experiencias con la realidad innovadora, en pocas palabras:

la ruta imprescindible del universitario para estar a la altura de las exigencias sociales.

En la historia del pensamiento pedagógico se ha enfatizado en la necesidad de la superación para los docentes; en la Declaración mundial sobre educación para todos y marco de acción para satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje, en el capítulo dedicado al personal docente, se plantea: “El mundo en su conjunto evoluciona tan rápidamente que el personal docente, como los trabajadores de la mayoría de las demás profesiones, deben admitir que su formación inicial no le bastará ya para el resto de su vida”. (Unesco, 1990: 170-172). Criterio que se comparte, pero se aprecia un vacío teórico al no hacer referencia al resto de los profesionales.

En países como Inglaterra y Estados Unidos radican instituciones universitarias (Oxford, Cambridge, Harvard y Yale) en las que la superación se orienta a elevar el nivel científico profesional de sus egresados mediante doctorados, maestrías y habilitaciones, y se preservan los rasgos de exclusividad y elitismo que han distinguido a estas universidades. Cuestión esta que no ocurre en Cuba.

Otras tendencias contemporáneas de la educación de posgrado en países desarrollados son, el diseño e implementación de programas con contenidos que responden a problemas profesionales que contribuyen al desenvolvimiento de nuevos órdenes epistemológicos y desarrolladores; la identificación y resolución de problemas profesionales y de la práctica social.

En tal sentido se apoyan en las tecnologías de la información y el aprendizaje colaborativo. Este ha sido un tema recurrente en diferentes latitudes y se han sistematizado disímiles presupuestos de gran valor teórico.

En Latinoamérica, la superación del personal docente se denomina superación para la administración o para la gerencia educativa. Se considera la escuela como una empresa, se señala que el servicio educativo es ofrecido y demandado por un mercado que lo constituye la sociedad. La administración de los recursos humanos es una función especializada que desarrollan los gerentes de los centros educativos, y entre sus funciones se encuentran los convenios para la capacitación y

actualización de los docentes. Cuestión que si bien favorece a la escuela, no ocurre lo mismo con las empresas, aún cuando a esta la consideran su igual.

En Cuba, antes de 1959, lo que pudiera llamarse estudios posgraduados estaba limitado a cursos breves de la invocada Escuela de Verano y otros que se brindaban en los Colegios Profesionales principalmente de médicos, arquitectos y abogados.

A estos solo podían acudir pequeños clanes de profesionales, casi siempre de la capital. Sucedió lo mismo con las conferencias impartidas por profesores de reconocido prestigio, las cuales se llevaban perennemente en sus respectivas cátedras de las dos únicas universidades existentes en el país: la Universidad de La Habana y la de Santiago de Cuba.

La superación del personal docente del Ministerio de Educación luego del triunfo de la revolución, es una prioridad que responde a la contextualización en la práctica de un modelo descentralizado, lo que significa que cada territorio diseña su sistema de superación a partir de las necesidades y de las exigencias del desarrollo socio-cultural.

Desde la década del 60 el país aprobó la creación de instituciones para la realización de cursos, cursillos, seminarios y otras actividades, destinadas a la superación y el perfeccionamiento del personal docente, técnico y administrativo en ejercicio.

En 1975 cuando se emitió la resolución sobre política educacional aprobada en el Primer Congreso del PCC (Partido Comunista de Cuba) en la que se estable la necesidad de elevar la calificación de los graduados del nivel superior, organizándose cursos de posgrado especializados.

En 1976 se crea el Ministerio de Educación Superior (MES) y la organización del Sistema de Educación de Posgrado, que impulsan una política instituida que hasta ese entonces era dividida por una reglamentación nacional, lo que dio uniformidad y grafía sistémica a este proceso.

En la educación superior cubana, la educación de posgrado es una de las direcciones principales de trabajo y el nivel más alto del sistema de educación

superior, orientada a promover la educación permanente de los graduados universitarios.

“En la educación de posgrado concurren uno o más procesos formativos y de desarrollo, no solo de enseñanza aprendizaje, sino también de investigación, innovación, creación artística y otros, articulados armónicamente en una propuesta docente educativa pertinente a este nivel “(MES, 2004:2).

La Resolución Ministerial 132 del MES: Reglamento de la Educación de Posgrado, hace énfasis en el trabajo colectivo y la integración en redes, a la vez que atiende las necesidades de formación de los estudiantes; promueve la superación profesional de los egresados de nuestras universidades, el desarrollo de la investigación, la tecnología, el arte y la cultura.

La superación profesional de los docentes tiene sus sustentos legales en la Resolución antes mencionada; y se ha actualizado en las Normas y procedimientos para la gestión de posgrado 166/2009; las Modificaciones a las Normas de Procedimientos para la Gestión de Posgrado del 2013 y otras.

Muchas veces se hace alusión al término posgrado y superación profesional como sinónimos, sin embargo, la superación profesional es un concepto más estrecho, lo que queda claramente definido en el artículo 8 del Reglamento de Posgrado del Ministerio de Educación Superior, en que se plantea que la educación de posgrado se estructura en dos grandes direcciones: la formación académica de posgrado y la superación profesional.

La primera constituye un conjunto de procesos de apropiación de capacidades que posibilitan a los graduados de nivel superior alcanzar un avanzado nivel óptimo desde el punto de vista profesional y científico, con una alta competitividad científico-técnico y con gran rigor académico. Tiene como formas: la especialidad, la maestría y el doctorado.

La segunda dirección, superación profesional, constituye un vínculo de procesos de enseñanza-aprendizaje que posibilitan a los graduados universitarios la adquisición y perfeccionamiento continuo de los conocimientos, aptitudes y habilidades requeridos para un mejor desempeño de sus responsabilidades y funciones laborales.

La superación profesional “tiene como objetivo la formación permanente y la actualización sistemática de los graduados universitarios, el perfeccionamiento del desempeño de sus actividades profesionales y académicas, así como el enriquecimiento de su acervo cultural” (MES, 2004: 3).

En el artículo 20 del referido reglamento se precisan como formas organizativas principales de la superación profesional: el curso, el entrenamiento y el diplomado. Otras formas de superación son: la autopreparación, el adiestramiento, la conferencia especializada, el seminario, el taller, el debate científico y otras que complementan y posibilitan el estudio y la divulgación de los avances del conocimiento, la ciencia, la tecnología y el arte (MES, 2004: 4).

Se hace necesario entonces, detenerse en la segunda de estas direcciones, la superación profesional, que resulta de vital importancia el análisis de su esencia y características.

La superación profesional aparece definida en la literatura por varios autores: J. Añorga (1995), Díaz (1996), Escudero (1998), G. García Batista y F. Addine (2001), Lorence (2003), Bernaza (2004), Nieto (2005), Lombana (2005), Valle Lima (2007), Addine (2010), Mesa y Salvador (2010), Mendoza (2011) Addine y García (2013).

En tal sentido Añorga (1995) define la superación profesional como: “conjunto de procesos de enseñanza-aprendizaje que posibilitan a los graduados universitarios la adquisición y el perfeccionamiento continuo de los conocimientos y las habilidades requeridas para un mejor desempeño de sus responsabilidades y funciones laborales.

Esta proporciona la superación continua de los profesionales de los diferentes sectores y ramas de la producción, los servicios, la investigación científica y la docencia, en correspondencia con los avances de la ciencia, la técnica, el arte y las necesidades económico-sociales del país, con el objetivo de contribuir a elevar la productividad y la calidad del trabajo de los egresados de la educación superior.” (Añorga, 1995: 34). Esta posición teórica resulta acertada en su generalidad, y particularmente en lo que concierne a un mejor desempeño laboral.

Díaz (1996) define a la superación profesional como: "un proceso de formación continua a lo largo de toda la vida profesional que produce un cambio y mejora de las conductas docentes en las formas de pensar, valorar y actuar como docentes" (Díaz, 1996: 7). Este presupuesto resulta una significativa aportación, por cuanto integra – como resultado de la superación- procesos de vital importancia en el crecimiento humano: pensar, valorar y actuar.

Escudero (1998) define a la superación profesional desde la formación permanente, este destaca la combinación de múltiples factores importantes, con énfasis en los del contexto. Tiene en cuenta además otros escenarios y dimensiones que intervienen en la superación profesional, se plantea la necesidad de implicar procesos de aprendizaje diversos, desde el análisis y la reflexión sobre la propia práctica, hasta el acceso significativo y el aprendizaje de nuevos contenidos y habilidades a partir del conocimiento pedagógico disponible y valioso (Escudero, 1998: 25).

El referido autor argumenta que, la educación de posgrado se diferencia de la educación de pregrado en cuanto a que en ella concurren diversos procesos formativos y de desarrollo: el proceso de enseñanza (enseñanza-aprendizaje) y procesos de alto grado de autonomía y creatividad (Pagac), como por ejemplo la investigación, la innovación, la creación artística y la profesionalización.

García Batista y Fátima Addine definen en 2001 a la superación profesional como el "conjunto de procesos de formación, que le posibilitan al graduado de los centros pedagógicos la adquisición y perfeccionamiento continuo de los conocimientos, habilidades básicas y especializadas, así como los valores ético-profesionales requeridos para un mejor desempeño de sus responsabilidades y funciones como docentes con vistas a su desarrollo general e integral" (García, 2001: 17).

Esta definición es la asumida en esta investigación, pues se refiere a una superación continua, que responda más a la necesidad de actualizar los contenidos profesionales y abrirse a las nuevas realidades que en cada momento presiden el desarrollo científico-técnico, a partir de comprender que la educación como preparación para la vida, da paso crecientemente a la idea de la educación durante toda la vida y en la actualización de estos contenidos, no puede obviarse el

procesamiento de la información. Sin embargo se reconoce que solo se cierra a lo docente y en el presente estudio se considera extensiva a otros contextos de actuación como lo es el sector empresarial.

En estudios realizados acerca de la superación profesional del personal docente se han compilado los modelos fundamentales a los que ha estado adscrita la misma, Josefa Lorences (Lorences, 2003: 36) compila los modelos fundamentales a los que ha estado adscrita.

- El modelo de formación academicista, centrado en la actualización de los contenidos, entendidos en su concepción restringida y descontextualizada.
- El modelo de formación utilitaria que da respuesta a planteamientos técnicos de la enseñanza en el que los docentes tienen la función de aplicar programas y estrategias que han decidido y elaborado expertos externos para la obtención de la máxima eficiencia en el logro de determinados objetivos.
- El modelo de formación centrada en el aula que se ha impuesto en los últimos años que impulsa el desarrollo de programas desde el propio diseño y funcionamiento de la escuela, la involucra como organización y facilita su transformación como un todo mediante la creación de condiciones organizativas, de dirección participativa, la promoción del trabajo colectivo orientado hacia la solución de problemas prácticos.
- El modelo de formación descentralizado en el que se elabora el sistema de superación a partir de las necesidades y exigencias del desarrollo socio cultural de cada territorio en correspondencia con los objetivos generales de la educación, mediante la utilización de diferentes tecnologías en determinadas condiciones, territorios e instituciones que adopta sus propias particularidades en dependencia de las cuales establece exigencias y niveles de aspiración para el logro de la superación profesional.

Al analizar los modelos de superación profesional, lo más evidente en la práctica educativa de la formación permanente, han sido los modelos de formación centrado en el aula y el que descentraliza el sistema de superación, pues son los que más favorecen la satisfacción de las necesidades de superación profesional que exige el

puesto de trabajo y las necesidades culturales del profesional, se hace legítimo su derecho de recibir educación a lo largo de la vida.

Sin embargo es importante destacar que no solo se circunscribe al salón de clases sino también a otros escenarios en que se desarrolle un proceso de enseñanza aprendizaje como lo son los centros de capacitación empresarial.

Bernaza (2004) refiere que “el proceso de enseñanza a diferencia de lo que algunos autores plantean, siempre no juega un papel hegemónico, sino que se pone en función de Pagac, que gira alrededor de ellos. La no comprensión de esta diferencia sustancial podría ser la razón de que se transfiera al posgrado prácticas pedagógicas del pregrado donde sí, el proceso de enseñanza es el proceso fundamental y están presente generalmente los componentes académicos, investigativos y laboral, los cuales tienen una influencia indiscutible en la formación integral del estudiante universitario, cuya actividad rectora es el estudio profesional” (Bernaza, 2004: 1).

Se comparten estas reflexiones por cuanto lo importante en la educación de posgrado no está en hiperbolizar algunos de esos componentes, sino en el carácter de multiproceso que se caracteriza por la autonomía y la creatividad, a partir del cual se determina el proceso de enseñanza-aprendizaje con el objetivo de que el estudiante-trabajador se apropie de la cultura necesaria para emprenderla, desarrollarla y enriquecerla.

En tal sentido el proceso de enseñanza-aprendizaje en la educación de posgrado es definido: “como un proceso formativo y de desarrollo en un contexto histórico cultural concreto. La enseñanza tiene como objetivo el aprendizaje, en una concepción donde todos aprenden y enseñan. (...) Es un proceso sistemático, de construcción y reconstrucción social del conocimiento a través de la actividad y de la comunicación, transformador no solo del objeto de aprendizaje y su entorno, (...) donde se considera que es posible aprender y desarrollarse a lo largo de la vida, con el fin de alcanzar una cultura general integral” (Bernaza, 2004: 2).

Lo anterior implica que en la superación profesional, como bien ha planteado Bernaza sea necesario considerar el sustento teórico del enfoque histórico cultural de L.S. *Vigotsky* y sus seguidores como soporte fundamental para el diagnóstico de los

profesores, así como la proyección de acciones que lo enseñen a ascender al nivel deseado y a aprender a lo largo de la vida, a emprender tareas con independencia y creatividad, las que pueden ser enriquecidas con la experiencia personal mediante las interacciones que se producen con los demás.

El planteamiento anterior permite reflexionar en la superación profesional de los docentes como un proceso de construcción y reconstrucción social, donde todos aprenden con alto grado de autonomía y creatividad, con las mejores vivencias y experiencias, en un foro abierto al diálogo, donde se participa activamente en situaciones interesantes y demandantes de la práctica profesional pedagógica, lo cual favorece la renovación, el redimensionamiento del conocimiento, aprenden a identificar y resolver los nuevos problemas de la práctica educativa.

En este orden de ideas, el proceso de enseñanza en la educación de posgrado es definido: como un proceso formativo y de desarrollo en un contexto histórico cultural concreto.

Nieto (2005) considera que “la estructuración actual de la superación profesional ha demostrado lentitud para ajustarse a los cambios que se producen en la educación actualmente, además de que no reflejan la especificidad del trabajo de superación en el caso de los docentes”, partiendo “más de las fortalezas de los centros universitarios en coincidencia con las necesidades de la práctica que de colocar como elemento generador de la superación a la propia práctica” (Nieto, 2005: 50-51).

Se opina que el espacio de partida es la realidad educativa, es decir, el estudio detallado y profundo que permita identificar los problemas y necesidades reales del contexto donde labora el docente y las formas adecuadas para solucionarlos.

En el Informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), citado por Lombana (2005), se concibe a la formación permanente, estrechamente relacionada con el proceso de profesionalización de los docentes, suponiendo un mayor sentimiento de responsabilidad para el desarrollo y evolución de los planes de estudio, los enfoques pedagógicos, la organización del trabajo y los resultados de la educación, la motivación para el comportamiento profesional; así como la voluntad y capacidad de

responder a los cambios en torno al aprendizaje y las nuevas expectativas de los resultados de la educación (Lombana, 2005: 121).

Valle (2007), precisa que en el plano internacional Ibernón asume cinco modelos referidos por Trifina en su tesis de doctorado. Se consideran los modelos siguientes:

- El modelo de formación orientado individualmente en el que el profesor dirige su propia superación; el modelo de observación-evaluación, en este se observa la práctica de los docentes, y sobre esa base se discuten sugerencias y propuestas que pueden enriquecer su trabajo. Por su parte el modelo de desarrollo y mejora el docente trabaja en la remodelación de los programas y en correspondencia, trata de superarse.
- En el modelo de entrenamiento institucional, el entrenador es quien selecciona los contenidos y actividades que, según su criterio, pueden ayudar a la superación de los docentes. De igual forma, se puede incluir la exploración de la teoría, demostración de estrategias, prácticas de estas en situaciones simuladas y devolución de resultados en el lugar de trabajo y el modelo de investigación o indagatorio se caracteriza porque el profesorado investigue, encuentre datos sobre la práctica, y sobre la base de estos aspectos asuma estrategias de trabajo que resuelvan los problemas que en ella se presentan (Valle, 2007: 112).

Estos modelos no siempre se ajustan a la realidad de la educación cubana donde los docentes se ocupan de la educación integral de los estudiantes, con una fuerte implicación familiar y comunitaria, lo que demuestra la necesidad de reforzar esta teoría. Además la superación no se reduce solamente al personal docente.

Addine (2010) refiere que "... la superación permanente es entendida como la educación perenne que debe permitir al profesional de la educación formar parte de la dinámica de cambio, para enfrentar los problemas planteados por el adelanto científico y tecnológico; y los imperativos del desarrollo económico, social y político en un contexto dado" (Addine, 2010: 7).

Esta reflexión deja claro que el docente aprende durante toda la vida para estar de acuerdo con el desarrollo de la sociedad, que reflexiona sobre la práctica educativa y la transforma, al convertir la propia escuela en un elemento dinámico en el sistema de superación profesional, lo cual favorece la formación de la personalidad de las nuevas generaciones en correspondencia con la acelerada producción de conocimientos que caracteriza la revolución científico-técnica de la época actual.

De acuerdo con lo expresado y a partir de criterios de Mesa y Salvador (2010) "...en el caso del personal docente, la superación debe responder a las necesidades, potencialidades, así a como los proyectos de vida de los docentes y a las necesidades del sistema educativo (...), donde evidencie su efectividad en el desempeño alcanzado por los profesores, en formación continua, de sus funciones profesionales, el desarrollo alcanzado en sus modos de actuación profesional; así como en los resultados alcanzados en su objeto de trabajo (proceso de enseñanza-aprendizaje)" (Mesa y Salvador, 2010: 7).

Mendoza asevera, además, que los sistemas de influencias que ocurren en la superación profesional están definidos por la concepción que se asuma del proceso pedagógico, entendido por Neuner 1981 y el colectivo de autores del MINED-ICCP 1981, (citados por Mendoza, 2011) como: "los procesos conscientes, organizados y dirigidos a la formación de la personalidad, en los que se establecen relaciones sociales activas, recíprocas y multilaterales entre educador, educando y grupo, orientadas al logro de los objetivos planteados por la sociedad, la institución, el grupo y el individuo" (Mendoza, 2011: 9).

Los autores citados coinciden en plantear que la superación profesional, se desarrolla como proceso, organizadamente, sistémico, que da continuidad a la formación inicial con la permanente desde el proceso de enseñanza-aprendizaje, tiene como propósito actualizar y perfeccionar el desempeño profesional actual y prospectivo, atender insuficiencias en la formación o completar conocimientos y habilidades necesarios para el desempeño; se extiende a lo largo de toda la vida y responde a reclamos sociales. En esta investigación se señala como limitante que solo se reduce al personal docente.

Para el éxito de la superación es importante que al concebirla se tenga en cuenta la participación activa del profesional en la determinación de sus propias necesidades y en la ejecución del proceso en sí mismo, la creación del compromiso para el cambio y la mejora personal del grupo, en beneficio de los estudiantes, la estimulación del trabajo grupal y la auto superación como vías para su superación profesional, así como la elevación de la cultura del estudio y de la autoestima.

Se define el curso de superación profesional como la “actividad pedagógica dirigida a la satisfacción de necesidades de complementación, actualización y profundización de los conocimientos de los profesionales. Debe enfatizarse su uso en la difusión organizada de los resultados de la ciencia y la técnica ante las limitaciones de bibliografía novedosa y útil” (Añorga, 1995: 10).

La autopreparación puede ser entendida como las acciones que cotidianamente desarrolla el docente para apropiarse de los conocimientos y habilidades necesarios para desarrollar sus clases, tareas de superación u otras actividades de carácter metodológico o formativo en la institución escolar, o como una forma específica de la superación profesional mediante la que el docente, sigue las orientaciones de un programa y de un conjunto de guías de estudio, y logra vencer una de las etapas del proceso, en la cual se ponen de manifiesto la evaluación, la autoevaluación y autovaloración, de manera planificada por las personas o instituciones encargadas de diseñar la superación.

El taller se define como la forma de la superación profesional “...donde se construye colectivamente el conocimiento con una metodología participativa dinámica, coherente, tolerante frente a las diferencias; donde las decisiones y conclusiones se toman mediante mecanismos colectivos, y donde las ideas comunes se tienen en cuenta” (Añorga, et al. 1995: 34).

Los debates científicos representan un ascenso en el desarrollo de las acciones de superación, lo cual propiciará que los docentes operen con un pensamiento más crítico, reflexivo y con mayor nivel valorativo, lo que de una forma u otra enriquece el intercambio de ideas, juicios, puntos de vista y opiniones acreditados por trabajos de su propia práctica en relación con procesamiento de la información.

La superación profesional, por tanto, es la vía seleccionada en la presente investigación para contribuir a la preparación de los cuadros en el contenido de dirección, de modo que se garantice la sostenibilidad del país.

## **1.2. La preparación de cuadros en los contenidos de Dirección Científica. Un proceso necesario**

El término preparación tiene sus antecedentes etimológicos en *praeparatio*, una palabra latina. Según el Diccionario Manual de la Lengua Española (1950:1234) preparar significa prevenir, disponer, aparejar una cosa para que sirva de efecto. Prevenir a un sujeto o disponerle para una acción que se ha de seguir.

En el mundo han existido diferentes modelos para planificar, organizar, regular y controlar la preparación de directivos escolares, ejemplo de ellos es el modelo Español de Pascual, caracterizado por absolutizar la preparación en el componente administrativo en detrimento de los componentes técnico-metodológico y científico-pedagógico.

Por su parte el modelo Finlandés de Lerner, se caracteriza por su complejidad y difícil acceso, el docente para llegar a ser directivo, debe estar frente al aula, no menos de 10 años y luego presentarse a un proceso de selección para ocupar cargos de dirección, donde se preparará por un periodo de tiempo no menor de tres años.

En América Latina el modelo publicado en México en el (2001) se asocia a la actualización de los directivos a partir del estudio de nuevos modelos de gestión escolar. En Estados Unidos en el (2003), se devela por Stufelman, P. el modelo relacionado con la escuela de administración, la que mostró un limitado nivel de acceso, y donde la preparación se caracteriza por priorizar las competencias profesionales y el estudio de la mercadotecnia.

A estos estudios se suman los de Teixidó (2010), autor que agrega a los criterios del componente administrativo los científicos metodológicos, aunque aún resulta insuficiente, pues aún plantea que este componente no está ubicado a la altura de lo

que debe significar para un directivo el tratamiento al componente técnico-metodológico.

Como se aprecia los análisis realizados hacen referencia al directivo que se forma para la dirección de centros de educación dado que el mundo cuenta con las carreras de administración en que los profesionales se preparan para dirigir determinados sectores de la sociedad, cuestión esta que no sucede igual en Cuba, por lo que la superación profesional constituye un espacio para suplir esta carencia.

En Cuba la preparación y superación de los cuadros del Estado y el Gobierno y sus Reservas, desde el triunfo de la Revolución, ha tenido una atención prioritaria, tema que ha sido objeto de análisis hasta la actualidad, evidenciando su importancia el tratamiento dado en los recientes lineamientos emanados del VI Congreso y la Primera Conferencia del Partido Comunista de Cuba y aprobados en el VII Congreso.

Para denominar al proceso de preparación y superación de los cuadros, en Cuba y otros países se han utilizado diversos términos tales como “profesionalización”, “formación permanente”, “preparación”, “capacitación” y “superación”, cada uno definido de manera distinta por los muchos investigadores del tema.

En tal sentido pueden citarse estudios realizados por: Labarrere y Valdivia (1988), Álvarez (1999), Añorga Morales y otros. (2000), MINED (2000), Valiente Sandó (2002), Morales Peix (2003), entre otras referencias.

Para algunos autores, la preparación es una de las formas de trabajo docente educativo, previa a su realización, donde se planifican y organizan los elementos necesarios para asegurar su éxito.

Definiciones que contienen el término preparación en el más amplio sentido: “[...] conocimientos, habilidades y el sistema de normas, valores y relaciones con el mundo [...], (Labarrere y Valdivia 1988).

Al revisar la literatura pedagógica, resultaron interesantes las ideas presentadas por Álvarez (1999), cuando precisa que un individuo está preparado cuando puede enfrentarse a los problemas que se le presentan en su puesto de trabajo y los

resuelve. Puede inferirse entonces, que el directivo está preparado cuando puede enfrentar y resolver los problemas de su práctica.

La mayoría de estos investigadores no sólo omiten los antecedentes del proceso de preparación, sino que hacen abstracción también de un componente esencial de este: su dirección.

Sin embargo, el análisis de las investigaciones que se han realizado, induce a la conclusión de que la evolución histórica de la dirección del proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda educacionales, en Cuba, no puede reconstruirse separándola de la historia del proceso de formación y superación profesional del personal.

Algunas definiciones asocian el término preparación con la actividad profesional de dirección: “[...] la apropiación de conocimientos básicos y las experiencias elementales necesarias para dirigir [...]”, (Morales Peix (2003); “[...] acciones formativas para garantizar un mejor desempeño profesional en la dirección [...]”, (Castillo Quintana. (2008).

Por otra parte se considera “[...] proceso de apropiación de conocimientos [...], (Morales Peix (2003), “[...] proceso consciente y dirigido [...]”, Castillo Quintana (2008), y “[...] conocimiento de cierta materia [...]”

Lazo Díaz (2007) por su parte considera que la preparación es un proceso que debe ser planificado y organizado y que obedece a un objetivo concebido a partir de un diagnóstico, criterio que se comparte en la investigación que se presenta.

Estas definiciones derivadas de las investigaciones realizadas presentan los siguientes rasgos comunes:

- 1) Conciben la preparación y superación como dos procesos separados
- 2) Generalmente se define como proceso dirigido a la formación.
- 3) Admiten su contribución al desarrollo integral del hombre.

La preparación debe tener un carácter integral que garantice no solo la adquisición de conocimientos sino la aplicación de procedimientos metodológicos,

psicopedagógicos (instructivos, educativos, de orientación e intervención) y prácticos que aseguren la formación, consolidación o modificación y desarrollo de procesos, estados, cualidades, habilidades de la profesión, unido a otros recursos de su personalidad que le permiten al directivo emplear plenamente y de forma adecuada sus posibilidades psíquicas, sociales y profesionales.

En tal sentido, se considera que cualquier persona preparada es aquella que sabe, sabe hacer y muestra una adecuada actitud ante el desempeño de determinadas acciones relacionadas con el tema en cuestión. De ello se deriva que la preparación es la fusión de dos elementos importantes en el proceso de formación de cualquier sujeto: la educación y la instrucción.

En las diferentes instituciones la preparación constante de los directivos, ejecutivos se incluye en el quehacer cotidiano que se desarrolla, con el objetivo de perfeccionar la integración de los diferentes saberes y acciones que se ejecutan.

No obstante, el término preparación incluido en el campo del presente estudio, resulta ambiguo y complejo para la investigación, si no se tiene en cuenta una definición precisa acerca del contexto en que se realizan las acciones de preparación. En lo referido a este informe se trata de la preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda, para enfrentar la actividad profesional de dirección.

A decir del doctor Sergio Alonso Rodríguez en el Glosario Mínimo de Dirección Científica Educacional, elaborado a partir de la tesis doctoral “El sistema de trabajo del MINED” en el 2005, la actividad profesional de dirección: “Es la forma que adopta la actividad de dirección, cuando el proceso de dirección se desarrolla con un marcado carácter técnico-metodológico y científico- pedagógico y con una clara orientación hacia la transformación de la personalidad y el desarrollo profesional de los directivos y reservas, en función de los objetivos que plantea el Estado a la formación de las nuevas generaciones.

Se despliega como un proceso de solución conjunta de tareas pedagógicas --tanto instructivas como educativas--, y en condiciones de plena comunicación entre

dirigentes y dirigidos, con la activa participación de las organizaciones políticas, sociales y de masas que actúan en su entorno”.

“Consiguientemente, exige que el dirigente se reconozca, se sienta y actúe como maestro de sus subordinados directos, de los cuales también aprende. Implica, por tanto, la conjugación armónica de tres elementos esenciales para la elevación de la calidad educacional, que hasta ahora se han desarrollado separadamente: la gestión de dirección, el trabajo técnico–metodológico y la actividad científico–pedagógica. (Alonso 2005: 17).

De esta forma se manifiesta su contenido sociopsicológico, además del contexto al estar comprendido dentro de los componentes del de la actividad que realiza y considerar a la evaluación como uno de sus elementos.

En tal sentido se puede decir que la preparación en los contenidos de Dirección Científica no tiene un marcado carácter pedagógico, pero si se realiza bajo las condiciones de considerar al directivo como un maestro de sus subordinados por lo que se considera en la presente investigación que este concepto se adecua a lo que se desea lograr.

La preparación desde la diversidad de puntos de vista puede clasificarse de varias formas. En sentido general como teórica y práctica. En el campo de la empresa: cultural, específica y dialéctica.

También desde otro enfoque en la variedad de actividades que se realizan: pedagógica, profesional, metodológica, ciudadana, para la actividad científica, académica, científico-técnica y docente propiamente dicha.

Finalmente de acuerdo con los tipos de actividades: para la docencia, militar, pioneros exploradores y cursos de dirección, entre otros.

Todas estas clasificaciones están comprendidas en el campo de las acciones profesionales y su evaluación, con el objetivo de preparar a los directivos, en cualquiera de los niveles de la enseñanza que se establecen en la República de Cuba.

El término preparación es posible analizarlo además como proceso y resultado. Es proceso cuando se concibe por etapas o períodos y estos tienen una consecución que posibilita un cambio final. Al considerar el objeto de estudio, de la presente investigación, se incluye la preparación de los directivos y reservas. Constituye un resultado cuando está dirigido a dar respuesta a los cambios cualitativos y cuantitativos ocurridos en las diferentes etapas.

Por otra parte se analiza la definición de Fernández C. Z (2013) cuando define la preparación como el resultado (aunque con carácter procesal) de la apropiación y actualización de conocimientos, el desarrollo de habilidades y actitudes mediante un entrenamiento o una práctica con una concepción sistémica y sistemática a partir de las necesidades individuales y las exigencias sociales. Fernández (2013:41). Esta autora centra su estudio en el contenido económico de los directores municipales de educación, no así en los directivos empresariales y el resto de sus contenidos de preparación

*En esta investigación se define la preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda como: la asimilación de conocimientos, habilidades y valores sobre una determinada esfera (saber) con un objetivo establecido, o como el conjunto de enseñanzas y prácticas con que una persona prepara a otra para que alcance las condiciones y cualidades intelectuales, físicas o psicológicas necesarias para realizar una acción futura o afrontar una realidad en la diversidad de situaciones o eventos en que pueda presentarse.*

Todos estos elementos están presentes en la propuesta de solución que se construya para la evaluación del proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda, de manera que permita enfrentar la actividad profesional de dirección a la que se le da tratamiento en esta investigación como un proceso.

La comprensión de la preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda, en el proceso de superación profesional, parte del análisis de la definición de este último.

Es decir, que en este proceso se incluyen los objetivos sociales y las condiciones en que tiene lugar, así como las relaciones que se establecen. Se cumple entonces el principio de la unidad dialéctica entre instrucción y educación, tanto en la institución educacional como fuera de estos contextos.

Es así que suele identificarse el proceso de superación profesional, como educativo o formativo desde la perspectiva de la educación, en su sentido más amplio, revelan que este abarca los fenómenos de la educación y la enseñanza, además de la instrucción y el aprendizaje, en estrecha interconexión entre ellos; lo cual implica un conjunto de actividades complejas en el que intervienen ejecutivos y directivos.

En esta definición pueden identificarse como rasgos distintivos los siguientes:

- Parte de la interrelación entre las categorías (instrucción, educación, enseñanza y aprendizaje).
- Se orienta hacia la formación de la personalidad como un todo, teniendo en cuenta su sistema inductor (esfera motivacional, afectiva y volitiva) y el sistema ejecutor (esfera cognitiva, instrumental y metacognitiva).
- Otorga un lugar predominante a la comunicación y la actividad entre educador y educando en la dirección de la formación de la personalidad.
- Constituye el término genérico mediante el cual se puede hacer referencia a los procesos de enseñanza, educación, instrucción, docente-educativo, y de enseñanza-aprendizaje, que tienen lugar en la institución escolar.
- Se analiza desde una concepción amplia, respetando las condiciones socioeconómicas y políticas que tienen lugar en toda la sociedad y su relación con la educación.
- Reconoce el papel autotransformador del sujeto de la educación y su estimulación.
- Concibe la universidad como un sistema abierto, pero no el único lugar responsabilizado con la formación de la personalidad. (Resultado # 1 del proyecto “Fundamentos pedagógicos, didácticos y metodológicos de la Dirección Educacional”, 2013: 26)

La unidad entre las categorías deviene uno de los principios fundamentales de la pedagogía, el cual implica garantizar los procesos de forma integral: convicciones, actitudes y rasgos morales y del carácter.

Resulta importante reconocer también que en las empresas en que se realiza adecuadamente la superación profesional dirigida desde la universidad se da un proceso pedagógico que permite dentro de sí una enseñanza y un aprendizaje mediado por quienes imparten esta superación.

Adentrarse en la esencia del proceso pedagógico, implica tener claridad de los rasgos y componentes que lo caracterizan y la sistematicidad y secuencia con que interactúan en función de los objetivos que se persiguen. Todo proceso pedagógico transcurre por etapas lo que implica tener en cuenta los cambios y transformaciones que ocurren entre sus relaciones. (Baranov y otros, 1989)

El carácter dialéctico está condicionado históricamente. El proceso pedagógico transcurre en una relación dialéctica en la cual interactúan, de forma consciente, docente y estudiante. En el caso que nos ocupa el profesor de la universidad y los directivos y reservas de la DPV.

Según Ana María se establecen relaciones sociales activas entre los pedagogos y los educandos y su influencia recíproca subordinada al logro de los objetivos planteados por la sociedad. (González Soca, A. M. 2002:3)

En otro orden de ideas plantea que es aquel proceso educativo donde se pone de manifiesto la relación entre la educación, la instrucción, la enseñanza y el aprendizaje, encaminada al desarrollo de la personalidad del educando para su preparación para la vida" (González Soca, A. M. 2002:167).

Después de analizar diferentes definiciones acerca del proceso pedagógico, se considera que tanto dentro como fuera del contexto educativo es importante la cantidad y calidad de interacciones sociales que puedan producirse o incentivarse durante este proceso.

Con respecto a estos criterios existe la definición que identifica "al proceso pedagógico como aquel proceso educativo donde se pone de manifiesto la relación

entre la educación, la instrucción, la enseñanza y el aprendizaje, encaminada al desarrollo de la personalidad del educando para su preparación para la vida". (González y Cápiro, 2002: 150).

Celia Rizo y Campistrous plantean que el proceso pedagógico es el lugar "donde se materializa la unidad entre la instrucción y la educación, de una manera organizada hacia un fin determinado, con una adecuada dirección, basados en normas, programas y metodologías determinadas. Es en este proceso que se garantiza el desarrollo pleno del hombre" (Rizo Cabrera, C. y Campistrous Pérez, L. (2003).

Como rasgos del proceso pedagógico se plantea que tiene carácter procesal porque "se manifiesta en la presencia de fases o etapas; se transita de un nivel de enseñanza a otro, de un estadio de desarrollo de sus conocimientos, capacidades, intereses, motivaciones, emociones, sentimientos, modos de actuación a otro" (Sierra Salcedo, R. 2004:28).

Se plantea además que tiene carácter legal, ya que "todo acontecer procesal se explica por la acción de una variedad de leyes que justifican su comportamiento y que se llevan a la práctica a través de la conducta subjetiva de los sujetos de la educación" (Sierra Salcedo, R. 2004:28).

Otro análisis devela que este proceso tiene carácter multilateral "dado por el condicionamiento recíproco entre la actividad del maestro, del estudiante y su grupo" (Sierra Salcedo, R. 2004:29).

Por último, su carácter dialéctico "se aprecia por el movimiento de la actividad cognoscitiva de los estudiantes bajo la dirección del maestro hacia el dominio de los conocimientos, las habilidades, los hábitos y la formación de una concepción científica del mundo con su aplicación consecuente en la práctica" (Sierra Salcedo, R. 2004:29).

En esta investigación se comparten los criterios de Sierra Salcedo, pues se coincide en los rasgos que ella esclarece para un proceso pedagógico, dado que se adecuan al contexto en el cual se desarrolla el presente estudio.

En un enfoque diferente se señala como una categoría pedagógica (Cabezas Cusiné, G. y otros, 2005). O como el proceso de enseñanza aprendizaje y docente educativo en el contexto de la labor educativa (Álvarez de Z, C., 2006).

Lo planteado resulta coherente si se parte de pensar que toda categoría es un concepto de máxima generalidad y esta premisa se cumple para el proceso pedagógico. A su vez la enseñanza y aprendizaje constituyen también categorías de la pedagogía. No obstante no se considera correcto hacer tratamientos indistintos a los términos.

Según plantea Chávez, el proceso pedagógico es un momento integrador de todas las influencias educativas y abarca las diferentes esferas del desarrollo del educando: cognitivo, afectivo, volitivo, físico. (Chávez Rodríguez, J. 2007: 23)

Todas estas acepciones revelan la importancia y necesidad del estudio del proceso pedagógico desde la perspectiva de considerar el proceso de preparación del directivo y su reserva como parte de un proceso pedagógico.

Las definiciones analizadas reafirman la posición asumida en esta investigación, en cuanto a que la preparación, se incluye en el proceso pedagógico, al adoptar posiciones argumentadas, las cuales, para que sobreviva la humanidad ante las exigencias de las actuales condiciones político-ideológicas y socioeconómicas mundiales, deben desarrollarse de manera consciente y sistemática.

Existe un consenso, al considerar que el proceso pedagógico integra todos los procesos dirigidos a la formación de la personalidad, independientemente que algunos autores centren su atención en el análisis más detallado del proceso de enseñanza.

Es posible definir entonces que se entiende por proceso pedagógico en la presente investigación como: la consecución de etapas que se suceden en un período de formación del sujeto, contenido de un proceso de enseñanza aprendizaje y tipificado para cada nivel de educación según lo que exige su modelo, que contempla lo instructivo, lo educativo y desarrollador en interacción dialéctica.

En un sentido más restringido el Dr. Sergio H. Alonso Rodríguez lo concibe como una de las formas de existencia de la dirección en educación, cuestión que parece ser aplicable a todos los sectores de la sociedad. Todas estas acepciones incluyen procesos que ocurren en la preparación de los directivos y además revelan la importancia y necesidad del estudio del proceso pedagógico desde la perspectiva de considerar la evaluación como uno de sus componentes.

La relativa sinonimia entre estos términos está dada por la interrelación dialéctica entre categorías básicas de la pedagogía como son educación, enseñanza, aprendizaje e instrucción. Es así que suele identificarse el proceso pedagógico como educativo o formativo desde la perspectiva de la educación, en su sentido más amplio.

A partir de lo expuesto es posible plantear que el proceso pedagógico al que se hace alusión en la presente investigación se refiere a la preparación de directivos y reservas, en conocimientos, habilidades, valores, características personales y cualidades morales específicas, de acuerdo con la práctica de la actividad propia que realiza.

Por otra parte se encuentra la necesidad objetiva de acercarse y estudiar la esencia, las condiciones concretas en las cuales se desarrolla el proceso pedagógico de los directivos; así como las exigencias de un conjunto de particularidades y componentes que tiene, dentro de ellos la evaluación, y que manifiesta su propia identidad.

Desde esta posición se concibe al proceso pedagógico con un carácter consciente, organizado y dirigido a la formación de la personalidad de los directivos en contextos sociohistóricos culturales determinados. En la consecución de los objetivos de la preparación se utilizan métodos, técnicas, procedimientos y metodologías de diferentes tipos y niveles de complejidad, así como las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Estos criterios basados en el enfoque binomial de análisis de la Teoría histórico cultural de Vigotsky, posibilitan además incluir, dentro de sus componentes, a la

evaluación del proceso por las funciones que cumple de diagnóstico, formativa y de control.

Otros dos elementos relevantes que se conjugan son, la necesidad de basar la dirección en lo objetivo de la práctica y al mismo tiempo proyectar esta práctica en una dimensión de futuro, prospectiva, pues de esa misma forma serán los objetivos que se plantee la organización y que los directivos y la institución deberán cumplir para corresponder al desarrollo social que continuamente se genera fuera del contexto universitario.

Estos criterios también contribuyen a considerar al proceso pedagógico como un espacio integrador del sistema de influencias al que son sometidos los actores durante la enseñanza y el aprendizaje, por tanto el centro del mismo es el hombre, como ser bio-psico-social, cognoscente, activo, dinámico; el cual cumple ciertas funciones previamente establecidas.

Estas funciones deben estar diferenciadas por la posición que ocupa dentro del proceso y el ritmo con que lo logra, pero afines en sus implicaciones por el cambio y las transformaciones que producen sin improvisación alguna o espontaneidad. Todos estos elementos son susceptibles a ser evaluados en el transcurso de su desarrollo.

Con los planteamientos anteriores se fundamenta el punto de vista de concebir al proceso de preparación de los directivos y reservas dentro del proceso pedagógico que contiene entre sus variantes ala superación profesional comprometida con su perfeccionamiento.

Se tiene en cuenta además, la introducción de este término en el campo de la dirección, de la que se tomarán algunos criterios necesarios y más específicamente de la dirección científica en la empresa.

Con estos criterios se asume la posición de ver al ser humano como centro de la dirección científica y por tanto del proceso pedagógico. En él, profesor y directivos, tienen bien definidas sus funciones, por lo que uno es el reflejo y ejecutor sistemático y consciente de las líneas de trabajo acordadas por el colectivo, y el otro recibe un sistema de influencias que llega hasta otros agentes socializadores del aprendizaje.

Sin embargo entre ambos no existe una relación de dirección, sino más bien una relación socio-psicológica donde se tienen en cuenta las necesidades cognitivas, volitivas, afectivas y motivacionales de los directivos, a la par de armarse de las leyes, categorías, principios y métodos de la Pedagogía que dan respuesta a demandas de tipo social.

De esta forma se pone de manifiesto que la educación ha de ir donde va la vida. Es insensato que la educación ocupe el único tiempo de preparación que tiene el hombre, en no prepararlo. La educación ha de dar los medios de resolver los problemas que la vida ha de presentar.

Considerar la preparación de los directivos en el proceso pedagógico requiere del análisis de los documentos normativos para esta actividad. En el Decreto Ley 196/1999 y Decreto Ley 251/2007, se plantea que la labor de preparación y superación es un proceso sistemático y continuo de formación y desarrollo de los directivos y sus reservas en todos los niveles.

Más adelante, se responsabiliza con la dirección y control de la formación permanente de los directivos al Ministerio de Educación Superior, con el apoyo de otros órganos, organismos e instituciones sociales.

La preparación de los directivos como proceso pedagógico cumple con los principios de éste a partir de su concepción, en los que se incluye a su vez la evaluación como uno de sus componentes. Se consideran entonces los siguientes:

- Principio de la unidad del carácter científico e ideológico del proceso pedagógico.
- Principio de la vinculación de la educación con la vida, el medio social y el trabajo, en el proceso de educación de la personalidad.
- Principio de la unidad de lo instructivo, lo educativo y lo desarrollador en el proceso de educación de la personalidad.
- Principio de la unidad de lo afectivo y lo cognitivo, en el proceso de educación de la personalidad.
- Principio del carácter colectivo e individual de la educación y el respeto a la personalidad del educando.

- Principio de la unidad entre la actividad, la comunicación y la personalidad. Addine F. (2001)

Estos criterios permiten apreciar elementos que caracterizan al proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda y que coinciden en considerarlo como un proceso pedagógico en su sentido genérico, al incluir en el desarrollo de sus etapas:

- La unidad dialéctica que existe entre las categorías enseñanza, aprendizaje, instrucción y educación, se manifiesta en ambos procesos.
- Las condiciones de organización y dirección, bajo las cuales transcurre, en forma de sistema dentro o fuera del contexto educativo.
- La interacción entre los actores del proceso y de estos con el entorno, de modo que evidencia una estrecha relación entre personas y entorno.
- Se basa en objetivos (derivados y ordenados gradualmente), normas, programas y metodologías que responden a intereses sociales, institucionales, grupales e individuales.
- Está condicionado por un fin determinado: la formación y transformación del individuo en el orden individual y social.

Estas son algunas razones por las que el proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda, es considerado parte del proceso pedagógico.

Alcanza esta condición al concebir la unidad de la educación-instrucción como condición para formar y desarrollar adecuadamente al profesional y ejecutivo de la educación, al tener presente la secuencia científicamente argumentada de las acciones y operaciones intelectuales y físicas del individuo en su actividad laboral y la lógica de los procesos tecnológicos que lo conforman; tanto en condiciones académicas, laborales, investigativas y sociales. Todo ello contiene como uno de sus componentes a la evaluación comprometida con el perfeccionamiento de dicho proceso.

### **El contenido de dirección**

Abarca el conjunto de temáticas principales dirigidas a preparar los cuadros y sus reservas, de acuerdo con las funciones de los cargos, para coadyuvar a elevar la eficiencia en su gestión e incluye, integradas, la preparación en dirección, económica, jurídica, así como el uso de la información y otras que se determinen, a partir de su función administrativa, ejecutiva o empresarial.

- a) Preparación en Dirección: Abarca el conocimiento y empleo de la teoría, los métodos, técnicas y herramientas que la ciencia de la dirección ha desarrollado y va dirigida a la preparación de los cuadros y sus reservas en las habilidades directivas para la conducción de las personas y los procesos organizacionales y para el cumplimiento de sus funciones, en correspondencia con la realidad del país.
- b) Preparación Económica: Abarca el conocimiento de los procesos económicos y contribuye a la formación de una cultura económica de los cuadros y sus reservas, a la creación de capacidad de análisis, así como a mantenerse actualizados en la situación económica internacional y la propia del país.
- c) Preparación Jurídica: Tiene como objetivo dotarlos de conocimientos y de una cultura de respeto a la Constitución, las leyes y otras normas legales, que contribuyan a elevar la disciplina laboral, social y el cumplimiento de los principios éticos.
- d) Preparación en el uso de la información: Abarca el conocimiento y empleo de los métodos, técnicas herramientas para utilizar y analizar la información, incluyendo el uso de las tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Los programas de estudio de la preparación en Administración-Dirección tienen carácter integrador. Se elaboran, según la categorización de los cuadros, bajo la rectoría del Ministerio de Educación Superior, con la participación del órgano de cuadros del estado y del gobierno en coordinación con los Ministerios de Economía y Planificación; Finanzas y Precios; Justicia; Informática y Comunicaciones; Trabajo y Seguridad Social; Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente y otros organismos, según se requiera, y se aprueban por el Ministerio de Educación Superior.

### **1.3. La Educación Superior cubana: su impacto en la sociedad.**

En los albores del siglo XXI, pensar en la Universidad como un sitio donde se efectúa una recepción de información y contenidos por parte de un grupo de jóvenes sería reducir de manera drástica la función de esta identidad. Si los estudiantes son meros receptores sin la capacidad de criticar ni de producir un conocimiento autónomo, entonces la Universidad pierde su función social y deja de aportar nuevos elementos al desarrollo de un país.

La discusión sobre los contenidos teóricos y prácticos de la educación debe ser permanente, como lo es la dinámica social, productiva, cultural y política, más en un mundo en creciente internacionalización, donde los conocimientos juegan un papel fundamental al ritmo de las innovaciones de la revolución científico-técnica. La institución debe crear las herramientas necesarias para modificar la información recibida y no ser solo un enlace entre profesores y estudiantes.

Hoy la transferencia tecnológica nos parece algo excelente que sobrepasa las fronteras de lo que en el siglo pasado fuera la universidad, pero si esta información adquirida no es utilizada de manera pertinente y permite desarrollar una nueva tecnología de acuerdo con nuestras necesidades, se queda en la mera reproducción.

En la educación superior debe existir una gestión que equilibre el conocimiento interno con el conocimiento externo; por ejemplo, si esta desarrolla internamente determinado producto sin tener en cuenta para qué será utilizado fuera de la institución, quiénes lo emplearán y cuál sería su objetivo, no solo sería un desastre para la sociedad, sino también para el Estado, el cual destinó una cantidad de fondos para el desarrollo del producto.

No es posible realizar un análisis sobre la educación superior sin contar con la sociedad y el gobierno cubano; existe una interrelación entre los tres de manera que es imposible desligarlos. Cada uno depende del otro y a su vez contribuye al desarrollo del resto.

Entonces, ¿cómo entender una educación que sólo forme profesionales que se engranen en un sistema productivo sin generar resistencia y actitudes críticas?

La misión de la universidad debe estar orientada a la transformación no sólo del individuo sino de la misma sociedad donde se desenvuelve. No es posible culpar al sistema por lo que no se transforma desde la educación. Se debe lograr mejorar la sociedad a partir del conocimiento que ella misma produce. De ahí su papel preponderante formando personas con mayor experiencia en la investigación.

La educación superior debe repensar su misión para, entre tanta información, generar valor agregado en quienes acceden a sus programas, que asuman la información pero produzcan conocimiento de ella. De nada vale poseerla si no se puede discernir dónde está la calidad ni cómo llegar a un nuevo peldaño a partir de esta; la renovación de la información permite a su vez la renovación del conocimiento.

Se debe tener en cuenta que el conocimiento es un activo que con el tiempo aumenta y no se desgasta, pero puede desaparecer si una persona abandona la institución. Ese es uno de los grandes problemas que enfrenta nuestra sociedad y dentro de ella, la educación superior.

La ausencia de un compromiso social y la pérdida de valores en el seno de la sociedad provocan el deterioro de un sistema que permite el equilibrio entre educación superior, sociedad y gobierno. Si uno de estos fallan, el resto se desmorona.

El ministro de Educación Superior José Ramón Saborido, en una de las Mesas Redondas, comentó que, aunque el inicio del nuevo curso estuvo marcado por las afectaciones del huracán Irma en varios planteles, se han reanudado las actividades en los centros de educación superior gracias al esfuerzo de los trabajadores, estudiantes y autoridades de cada territorio, cuestión que esclarece la unidad que existe entre los diferentes sectores de la sociedad en su conjunto.

“Este es un año de consolidación del proceso de perfeccionamiento de la Educación Superior en el país y podemos afirmar que la integración ha sido positiva”, comentó.

Se dio a conocer en el espacio televisivo que Cuba cuenta hoy con 50 universidades con casi 230 mil estudiantes matriculados. Se destacó que se muestran avances en el perfeccionamiento de los planes de estudio, los cuales se atemperan a los nuevos tiempos.

“Partimos de la experiencia internacional, el uso de la tecnología y de la información. En este momento el 60 por ciento de nuestros centros aplican el Plan E, luego de un estudio riguroso para su implementación. Su puesta en marcha tiene que ver con el concepto de superación durante toda la vida, pues el que piense que con solo el estudio de una carrera universitaria tiene todo el conocimiento de su especialidad está totalmente equivocado”, (Saborido, R. 2018).

El estudio realizado permite afirmar que aún existen ciertas debilidades en la educación a distancia, “camino expedito al ingreso mucho más alto a la educación superior”. Otro de los elementos importantes en el proceso de calidad, es la acreditación de las universidades.

Sobre este tema se puede plantear que ya hay un grupo de centros con la categoría de excelencia. “Nosotros estamos ajustando los indicadores y los parámetros de evaluación institucionales porque cada vez hay que acercarlos más a la vida”, (Saborido, R. 2018).

Se avanza lentamente en el requisito del dominio de la lengua inglesa. Se ha logrado en algunas carreras y años pues no se quiere comenzar este proceso en los lugares donde el estudiante no tenga toda la ayuda para vencer este requerimiento.

El nivel de enseñanza del inglés es prioritario para el país, al cual se le destina un 5 % del PIB total. Ejemplo de ello- expresó- son los programas de informatización que se lleva a cabo en las instituciones.

Concluyó que la universidad cubana tiene el reto de formar a jóvenes comprometidos con su sociedad.

Cada día gana más protagonismo el ingreso a través de los cursos semi presenciales o a distancia, los cuales aportan la mayor cantidad de incorporaciones a la enseñanza.

Es importante señalar que en esta modalidad se estudian casi todas las carreras en los diferentes campos de la ciencia.

A decir del especialista se aspira que para 2018 se pueda interconectar la red nacional universitaria con otras redes científicas y académicas del país y poder intercambiar los servicios especializados que tenemos cada uno de nuestros organismos para que nuestros jóvenes puedan tener acceso a información de primera mano y contenidos más pertinentes.

Además, en los últimos meses se destaca un amplio trabajo para la informatización de las actividades que se realizan dentro de los procesos definidos en la planeación estratégica del MES.

En este sentido en el marco de la recién aprobada política de informatización, se ofrecen a la comunidad universitaria y a la población en general un gran número de servicios y contenidos como los repositorios de recursos de aprendizaje; las redes sociales; los servicios del portal del Nodo Nacional de RedUniv. Cuestión esta que puede favorecer la superación profesional desde las universidades, vía internet.

### **Conclusiones del capítulo**

El estudio teórico realizado al proceso de superación profesional demostró que este proceso posibilita la consatante actualización de los directivos y reservas desde la universidad, lo cual favorece la integración entre este centro de altos estudios y la comunidad, cuestión que se pretende lograr como parte del cumplimiento de la agenda 2030.

# *CAPÍTULO II*

## **CAPÍTULO II. PRESENTACIÓN DEL DIAGNÓSTICO, LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN Y SU ANÁLISIS.**

El capítulo se estructura en tres epígrafes, el primero analiza los principales resultados del diagnóstico y la operacionalización de la variable; el segundo capítulo presenta la propuesta de solución mediante un programa de superación profesional y el tercero la valoración por criterio de expertos.

### **2.1 Principales resultados del diagnóstico y operacionalización de la variable.**

A partir del análisis realizado se pudo definir y operacionalizar la variable que se pretende transformar y ser evaluada en los directivos y reservas de la Dirección Provincial de la Vivienda. Sobre esta base se orienta un programa de superación profesional como propuesta de solución al problema.

Este programa debe propiciar el análisis, la reflexión, la confrontación, el debate, el intercambio de saberes y la implicación de los directivos y reservas para su preparación en los contenidos de Dirección Científica. Desde estas se define la variable.

Nivel de preparación en los contenidos de Dirección Científica: Se entiende como el resultado escalonado que se obtiene por el directivo y su reserva con relación a los conocimientos, habilidades, valores, relacionados con los contenidos de la Dirección, de los cuales se apropia con rapidez a partir de su integración metacognitiva.

Se estructura en tres dimensiones: cognitiva, actitudinal y axiológica.

**Dimensión cognitiva:** conocimientos que adquiere el directivo y reserva con relación a la Dirección Científica en las empresas cubanas sobre la base del nuevo modelo económico.

#### **Indicadores:**

- Dominio de las habilidades para el cumplimiento de las Funciones de Dirección.
- Dominio de la Gestión y Dirección empresarial.
- Apropiación del contenido para trabajar Paradigmas de Liderazgo.

La **dimensión actitudinal:** supone la respuesta que debe tener el directivo o reserva

ante las diferentes situaciones que se dan en la empresa (saber ser).

**Indicadores:**

- Saber enfrentar los retos del cambio en las Unidades Presupuestadas.
- Saber mantener una adecuada comunicación organizacional.
- Demostrar que que domina el Nuevo Modelo Económico

**Dimensión axiológica:** significación socialmente positiva que se demuestra por parte del directivo y la reserva en relación con los conocimientos, y habilidades adquiridas durante su superación.

**Indicadores:**

- Asistencia a los cursos de superación.
- La sostenibilidad empresarial.
- Muestras de solidaridad para la elaboración de estrategias.

**Principales resultados del diagnóstico.**

Se constató el nivel de preparación en los contenidos de Dirección Científica, para ello fue muy importante la aplicación de varios métodos de investigación, se aplicaron, en este caso, la observación, las entrevistas y la encuesta.

Antes de aplicar el diagnóstico se consultó la definición y operacionalización de la variable operacional: nivel de preparación en los contenidos de Dirección Científica, de modo que se ajusten a las acciones e instrumentos que se utilizan y al objetivo del programa.

Se realizaron las siguientes acciones:

**Aplicación de la observación y encuestas**

Se recomienda aplicar una guía de observación por parte de los miembros del proyecto “Desarrollo profesional sostenible: universidad-sociedad” y una encuesta a los directivos y reservas, (Anexos 1 y 2), las que aportan importantes datos sobre el estado del objeto de investigación. Con el objetivo de determinar el nivel de preparación en los contenidos de Dirección Científica se realiza además una entrevista a directivos y reservas (Anexo 3).

Para constatar los conocimientos que poseen los directivos y reservas sobre Dirección Científica fueron encuestados 20 sujetos que constituyen el total de la muestra. Los resultados de la aplicación de los instrumentos se precisan a continuación.

Al indagar sobre su interés por las actividades de superación profesional relacionadas con la Dirección Científica, 20 (100 %), de ellos refieren tener necesidad de superación en este aspecto, con énfasis en el nuevo modelo económico social cubano.

En relación con las habilidades de dirección, 13 directivos y reservas (65 %), no manifiestan poseer estas habilidades, 7 (35%) desarrollan adecuadamente habilidades de dirección.

En relación con los cambios, 2 (10%) directivos refieren aceptarlos aunque son los relacionados con las disposiciones legales y el nuevo modelo mientras 18 (90 %) rechazan los cambios.

Con respecto a las expectativas que poseen los directivos y reservas acerca de la gestión empresarial los 20 (100 %), manifiestan la necesidad de poseer conocimientos y actitudes que permitanla gestionar la actividad pues son una unidad presupuestada.

Con relación a la entrevista de los 20 sujetos 16 (80%) manifiestan no tener dominio de la Dirección Científica, pues han asumido la dirección por disposiciones y necesidades de la empresa; mientras 4 (20%) manifiestan tener una adecuada preparación en dirección.

De igual manera en el indicador relacionado con la superación profesional los 20 sujetos (100%) coinciden en que es necesaria para su desempeño, sin embargo las condiciones en ocasiones no los favorece.

### **Fortalezas**

- Muestran interés por la superación profesional
- Reconocen los temas en los cuales necesitan superarse
- Poseen el apoyo de la institución

- Se manifiestan responsables ante la superación en temas de Dirección Científica.
- Condiciones materiales

### **Debilidades**

- Poco tiempo para impartir la superación
- Mayor implicación de directivos en la tarea
- Necesidad de apoyo por parte de las instancias superiores
- Mayor vínculo universidad-empresa

### **2.2. Presentación del programa.**

En las investigaciones científicas desarrolladas en Cuba en los últimos diez años se manifiesta una tendencia al uso de las estrategias y metodologías como resultados científicos encaminados a la solución de problemas de preparación y superación. El programa, aunque tiene menor recurrencia en su uso posee rasgos generales y requerimientos que lo caracterizan y lo hacen pertinente para la preparación.

Se asume el programa como resultado científico como “un conjunto de acciones sistemáticas y planificadas de superación a desarrollar por diferentes vías, dirigidas a satisfacer las necesidades de preparación, en un contexto determinado, cuyo objetivo fundamental está dado en la solución del problema de la práctica a través de la transformación del objeto de la investigación” (Salmerón, E. y Quintana, O. 2009:15).

Entre los rasgos distintivos de este tipo de resultado científico Salmerón (2009) refiere:

- Son consecuentemente intencionados y dirigidos a la solución de los problemas de la práctica.
- Se diseñan para resolver problemas de la práctica, que precisan el estudio de determinado objeto de investigación.
- Definen el cumplimiento de objetivos y prioridades.
- Incluyen todo tipo de actividades de docencia/investigación.

- Conlleva un proceso de planificación en el cual las acciones proyectadas están orientadas hacia el logro de un fin propuesto.

Se asumen estos rasgos y se pone énfasis en las potencialidades del programa para lograr la integración de diversas formas organizativas de la superación profesional.

Este programa tiene como **objetivo general**: contribuir a la preparación de los directivos y reservas en los contenidos de Dirección Científica.

### **2.2.1 Fundamentación teórica del programa.**

Entre los fundamentos filosóficos y sociológicos que sostienen el programa está: la idea de la educación del hombre como un fenómeno histórico social y clasista, donde el sujeto puede ser educado bajo condiciones concretas, teniendo en cuenta el diagnóstico y el contexto en el que se desempeña, los directivos y reservas para dirigir los procesos en la sociedad cubana actual.

En la concepción del programa se prevé el cambio en la preparación de los sujetos participantes en forma de espiral permeado de saltos, retrocesos y contradicciones, que se convierten en fuerza motriz para alcanzar los niveles de preparación deseados en dichos profesionales.

Se pone énfasis en el componente axiológico, a partir de la transformación aspirada en los directivos y reservas desde su compromiso con el mejoramiento personal y social de su preparación para dirigir adecuadamente.

Los postulados básicos de la teoría del conocimiento materialista dialéctica permiten explicar el rol del método científico en la actividad cognoscitiva de los directivos y reservas, desde la integración de lo empírico y lo teórico con una perspectiva dinámica y flexible que permite el rediseño de las acciones de preparación en la medida en que sea necesario.

Se jerarquiza el carácter humano de la propuesta, pues los actores implicados en la dinámica de la realidad empresarial son seres humanos, cada uno de ellos es un ser individual y todos, a su vez conforman una colectividad que también tiene carácter específico.

El proceso socializador, adquiere matices para el directivo que debe apropiarse de un deber ser y enseñar a los que ejecutan directamente el proceso el cómo hacerlo, de modo que se atienda al precepto martiano de preparar al hombre para la vida, para enfrentar todos los desafíos que la sociedad le imponga en las diferentes etapas de su vida.

En la concepción del método científico como vía que posibilite que los directivos y reservas se apropien de los contenidos para dirigir de manera adecuada, se busca que la preparación se convierta no solo en una necesidad personal, sino que trasciende a lo social.

Las bases psicológicas se localizan en la teoría histórico cultural de Vigotsky (1985), se asume la unidad de lo cognoscitivo y lo afectivo, el carácter mediatizado y mediatizador de los procesos psicológicos y la determinación histórico-social de la psiquis humana para el diseño de las acciones y las recomendaciones metodológicas que deben cumplirse en la instrumentación del programa .

En la ejecución del programa se debe prestar especial atención a las condiciones tanto materiales como psicológicas, es preciso contar con personas con niveles de preparación en el tema que le permitan desarrollar de forma eficiente las acciones y garantizar la existencia de un clima agradable, afectuoso, de intercambio y respecto al criterio emitido.

La situación social de desarrollo representa un punto de partida que posibilita revelar las disímiles situaciones que intervienen en la formación del sujeto; así como el papel del propio sujeto dentro de esa situación social, como agente activo, constructor y mediador de su propio desarrollo. Las acciones que integran el programa se mueve del plano externo, social e interpsicológico al plano interno, individual e intrapsicológico sobre la base de la participación activa y consciente de los directivos y reservas en su proceso de preparación.

La categoría zona de desarrollo próximo posibilita comprender la interrelación existente entre la enseñanza y el desarrollo en su dialéctica; por lo que se busca en las acciones que la enseñanza arrastre al desarrollo. En tal dirección se le da

especial significado al diagnóstico de necesidades y potencialidades de los participantes en la preparación.

Otro aspecto importante es el de las vivencias, nombrada también por Vigotsky (1935) como experiencia emocional, "la vivencia constituye la unidad de la personalidad y del entorno tal como figura en el desarrollo (...) debe ser entendida como la relación interior del (...) [individuo] como ser humano, con uno u otro momento de la realidad (...) la vivencia posee una orientación biosocial.

Es algo intermedio entre la personalidad y el medio (...) revela lo que significa el momento dado del medio para la personalidad". (Vigotsky, L.S.1996:67-68).

Desde esta mirada en el programa se intenta atender a las potencialidades que tiene el método científico para que los participantes problematicen, teoricen y realicen propuestas de solución ante las contradicciones que identifican en las diversas y complejas relaciones vivenciales.

Este principio se asume en el diseño de las acciones del programa para preparar a los directivos y reservas en la forma en que debe dirigir, al propio tiempo sobre él se ejercen influencias en su proceso de preparación.

Se asume el principio del proceso pedagógico vinculación de la teoría con la práctica, ya que el camino metodológico a seguir en el presente programa, es preparar a los directivos y reservas desde y para el medio donde se desempeña. Los contenidos teóricos a trabajar surgen de las necesidades detectadas en estudios realizados en la práctica educativa de la Dirección Provincial de la Vivienda y conducen a proporcionar soluciones a estos desde la ciencia.

En este sentido se tiene en cuenta la necesidad de que los directivos y reservas se apropien con claridad de cuál es su misión social, como parte del proceso de dirección que realizan en lo relacionado con la dirección y por lo tanto, no pueden esperar que las normativas y decretos para el trabajo escolar en dicha temática, solucionen los problemas singulares que en su realidad enfrentan, sino que deben tener conciencia de la necesidad de encontrar dichas soluciones por ellos mismos.

El conjunto de acciones sistemáticas y planificadas se desarrollará mediante diferentes vías establecidas legalmente por el Ministerio de Educación Superior y el Ministerio de la Construcción, estas son: la superación profesional y la capacitación.

En la propuesta forma parte del conjunto de acciones de superación profesional que se integran para lograr la actualización de los conocimientos y el perfeccionamiento del desempeño de los directivos y reservas: el curso.

El **curso de superación** en el programa tiene la finalidad de complementar o actualizar los conocimientos, habilidades, valores y modos de actuación de los directivos y reservas en lo relacionado con la dirección de la orientación profesional

El método científico se declara como eje integrador de las diferentes acciones, para promover la búsqueda de soluciones desde la ciencia. Esto implica un proceso de investigación a partir del análisis crítico del estado en que se encuentra el proceso de preparación en Dirección Científica en la Dirección Provincial de la Vivienda, diagnosticar los problemas que la afectan, precisar las aspiraciones e instrumentar las acciones que promuevan el cambio del estado real al estado deseado de dicha realidad.

Desde esta mirada en el programa se promueve la sensibilización de los directivos y reservas con la necesidad de investigar para cambiar, de modo que se apropien de los conocimientos teóricos y de los procedimientos que les permitan dirigir el proceso.

En este caso el fin es profundizar en la problemática de preparación en el contenido de dirección, de manera que se transforme la forma de proceder de los diferentes participantes en el proceso (directivos y reservas) para convertirse en investigadores de su realidad y responder a las demandas sociales.

En las diferentes acciones se busca que los participantes actúen en consecuencia con las exigencias del método científico en el tratamiento didáctico a los contenidos que deben conocer para perfeccionar el saber hacer en el proceso de dirección, desde elevados compromisos personales.

Lo anterior supone precisar en las orientaciones metodológicas de cada una de las acciones la creación de problemáticas que promuevan la reflexión de los directivos y reservas a partir de la diversidad de criterios; la búsqueda de nuevos conocimientos como una necesidad para interpretar adecuadamente la realidad que poseen cada uno de sus grados, la socialización de vivencias y experiencias sobre la base de las necesidades y potencialidades individuales y colectivas.

Apropiarse del método científico significa que los directivos y reservas se conviertan en maestros investigadores, asumiendo que el investigador con su carácter integral, multifacético y creativo se forma de manera óptima si aprende haciendo, si es capaz de enfrentarse a su realidad problematizadora, interpretarla teóricamente y transformarla a través de la práctica en función del desarrollo.

Los directivos y reservas asumen una actitud positiva en la problematización, e interpretación teórica de cada situación y ofrecerá alternativas para mejorar en la práctica las acciones del grado para perfeccionar el trabajo; de modo que conduzcan a la interrelación con la familia y la implicación de la comunidad en el proceso que dirige.

En la problematización se parte de la exploración, observación, descripción y explicación; para identificar contradicciones y replanteen acciones. Estos aspectos guían la búsqueda de la teoría para asumir una posición que sustente las propuestas de cambio.

En cada acción los participantes diseñarán el trabajo con argumentos científicos, de manera que puedan establecerse adecuadamente las relaciones, conexiones y contradicciones significativas a nivel conceptual entre la teoría y la práctica, lo conocido y lo desconocido, lo real y lo ideal en correspondencia con los resultados del diagnóstico de las necesidades de superación

Debe estimularse el trabajo en equipos durante la problematización, la teorización y la comprobación de la realidad educativa.

Los fundamentos hasta aquí explicados permiten al autor precisar algunas exigencias pedagógicas del programa. Se asume como exigencias pedagógicas:

“aquellas obligaciones del desempeño del docente que se dirigen al objeto de influencia educativa e intervienen en su transformación a partir del conocimiento de su desarrollo integral desde el punto de vista psicológico, sociomoral y que requiere de la acción pedagógica” (Urbay, M. 2004:30).

Seguidamente se explican las exigencias pedagógicas del programa.

### **2.2.2. Exigencias pedagógicas del programa de los directivos y reservas de la Dirección Provincial de la Vivienda para la preparación en los contenidos de Dirección Científica:**

- **Apropiación del método científico para la preparación en los contenidos de Dirección Científica.**

El método científico se convierte en el programa de preparación propuesto en eje vertebrador del modo de actuación de los directivos y reservas y en recurso didáctico de las acciones de preparación que se realicen, de manera que su apropiación, en la medida que incorporan nuevos conocimientos, procederes y actitudes a su desempeño profesional, es determinante para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Apropiarse del método científico significa que los directivos y reservas asuman en su actividad de dirección las acciones generalizadoras de: problematización, teorización y comprobación de la orientación profesional en su realidad educativa, con el propósito de perfeccionar esta labor en la Dirección Provincial de la Vivienda.

Con la apropiación del método científico se promueve la búsqueda de soluciones desde la ciencia. Se trata de que los directivos y reservas se conviertan en investigadores de su propia realidad y con ello la transforme. Debe realizar el diagnóstico a partir de la aplicación de un conjunto de instrumentos elaborados para tales fines y promover su análisis.

Este análisis estará dirigido a determinar las potencialidades y debilidades que presenta el proceso, los directivos y reservas deben velar porque se logre la participación colectiva para precisar las aspiraciones e instrumentar las acciones que permitan producir el cambio del estado real al estado deseado en dicha realidad.

Para que el programa cumpla con el objetivo previsto su ejecutor debe prever la planificación y control de la apropiación del método científico por parte de los directivos y reservas que lo reciben.

- **Protagonismo de los agentes implicados en la preparación.**

El cumplimiento de esta exigencia implica la participación activa y consciente de todos los agentes en la planificación de la superación profesional.

Para lograr el protagonismo es necesario considerar la necesidad de elevar el sentido de pertenencia y compromiso de cada directivo, ejecutivo y funcionario, al convertirse en sujeto de su propia actividad de preparación.

Para cumplir con esta exigencia se deberá lograr que en cada acción de preparación se le dé participación a los directivos y reservas en el análisis del programa que se propone ejecutar, de manera que este tenga la oportunidad de expresar sus criterios y participar de la toma de decisiones colectivas acerca de los objetivos, contenido a recibir, métodos, formas y medios a emplear y el sistema de evaluación en el cual participará.

La superación profesional aparece normada en el Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba. En el artículo 63, del propio reglamento, se precisa que “Los centros de educación superior tienen la función de promover y coordinar las acciones, recursos y voluntades para determinar y satisfacer las necesidades de superación profesional y de formación académica de posgrado de los graduados universitarios” (MES, 2006:8-9).

Los centros educacionales de cada enseñanza pertenecientes al Ministerio de Educación, desempeñan un rol importante en la determinación de las necesidades de superación en cada uno de los territorios, estos realizan el levantamiento de las principales carencias que poseen y que deben ser resueltas por la vía de la superación profesional. De esta manera lo que constituye una regularidad, es atendido por el centro de educación superior correspondiente, el que ofrece una modalidad de superación que se ajusta a las necesidades del territorio.

Corresponde al Consejo de dirección de la Dirección Provincial de la Vivienda proyectar el trabajo y demás actividades curriculares, organizativas, metodológicas, científicas y de **superación**.

En tal sentido se hace énfasis en que “la superación profesional tiene como objetivo la formación permanente y la actualización sistemática de los graduados universitarios, el perfeccionamiento del desempeño de sus actividades profesionales y académicas, así como el enriquecimiento de su acervo cultural”. (MES, 2006: 2).

La imbricación de las referidas vías de preparación y la incorporación protagónica de los implicados en esta preparación compete a la dirección de la institución educacional, quien tiene que garantizar la coherencia necesaria de lo que reciben sus directivos y reservas, como superación profesional.

- **Carácter sistémico de las áreas y acciones de preparación que conforman el programa.**

Esta exigencia permite establecer las relaciones entre las acciones del programa y su jerarquización: diagnóstico de las potencialidades y necesidades de preparación, planeación, ejecución y desarrollo de las acciones y evaluación del programa, así como las interrelaciones entre los contenidos de cada área a partir del empleo del método científico. (Anexo 4).

### **Componentes estructurales del programa.**

A continuación, se describen cada una de las acciones (conferencias):

#### **1. Curso de superación**

El curso de superación posee la estructura que establece el Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba (2006): título, total de horas presenciales y no presenciales, créditos académicos que otorga, autor, una fundamentación, objetivos generales, plan temático, plan analítico, contenidos por temas y en estos objetivos específicos, así como sistema de conocimientos; sistema de habilidades; sistema de valores; orientaciones metodológicas; sistema de evaluación y bibliografía.

Tiene la finalidad de complementar o actualizar los conocimientos, habilidades, valores y modos de actuación de los directivos y reservas en lo relacionado con la dirección científica. Los contenidos deben estar en correspondencia con los resultados del diagnóstico de necesidades de preparación en los profesionales.

El programa del curso permite estimular la investigación, la innovación, la reflexión, el diálogo y el intercambio de experiencias para la solución desde la teoría de los problemas que se presentan en la práctica relacionados con la dirección de la orientación profesional.

Se sugirió que los objetivos generales estén en función de profundizar en las funciones directivas de los profesionales que se pretende preparar, así como en los elementos que componen, en este caso la Dirección Científica.

Los objetivos específicos deben estar direccionados a: caracterizar el rol profesional, explicar sus funciones, caracterizar al directivo, definir el papel de los directivos y reservas, en el contexto en que se desarrollan, explicar las relaciones existentes entre la universidad y la sociedad, entre otros.

Es recomendable que el sistema de conocimientos esté en correspondencia con los objetivos planteados para cada uno de los temas que se propongan. Es importante ofrecer especial atención a cómo integrar los factores que intervienen en el proceso de dirección, cómo trabajar con la comunidad y todos los organismos y organizaciones que convierten a la dirección en un proceso multifactorial, sin obviar que la Dirección Provincial de la Vivienda tiene el reto de integrarlos a todos de forma coherente para las actividades relacionadas con la dirección.

Al trabajar cada contenido del programa de superación hay que garantizar que la teoría que se imparta conduzca a los directivos y reservas se adentren en la exploración, observación, descripción, explicación, identificación de contradicciones, critiquen y planteen posibles soluciones a los problemas, que al respecto poseen en la dirección.

A su vez, estos contenidos, deben permitirles teorizar a partir de que asuman una posición científica que sustente las propuestas de cambio, a los problemas que

poseen en lo relacionado con la dirección. Tienen que potenciar la comprobación de la realidad que poseen al comparar la situación real con la teoría científica de cuadros cubana.

Al propio tiempo el curso demanda de un sistema de habilidades que garantice el desarrollo de las potencialidades de los directivos y reservas. El sistema de valores debe corresponder a las aspiraciones que se plantean en el modelo social cubano. Las orientaciones metodológicas deben sugerir al docente que lo va a impartir la manera en que debe procederse para su ejecución.

Este curso de superación, en particular, debe preparar a los directivos y reservas para dirigir, al potenciar el desarrollo de procedimientos, en la búsqueda de nuevas vías con el propósito de solucionar las dificultades de la práctica en dicha labor de dirección.

La forma de organización es la conferencia donde el trabajo independiente y la auto preparación ocupan un rol fundamental, se utilizan las acciones generalizadoras del método científico para la apropiación de los nuevos conocimientos, como ya ha sido declarado.

Se emplea además el trabajo en equipos con dinámicas que potencien el aprendizaje sobre la base de las vivencias profesionales de estos profesionales, articulados por contenidos desarrollados por el docente que imparte el curso u otro previamente seleccionado por su especialización en determinada temática.

El curso tiene la característica de potenciar la reflexión acerca de la actividad de los directivos y reservas, de manera que la teoría impartida permita el perfeccionamiento de la práctica de estos profesionales. El método científico tiene que constituir el centro, al producirse el tratamiento a los contenidos de cada tema, debe potenciarse la investigación y profundización de los conocimientos.

Sin descuidar la actualización teórica de los contenidos del curso, es necesario que se diseñen actividades donde los cursistas realicen sencillas investigaciones sobre las temáticas tratadas en los diferentes temas, de esta manera los directivos y reservas se van apropiando del método científico al tener que plantearse

interrogantes, posibles soluciones, discrepar de la teoría existente, emitir juicios valorativos, asumir posiciones en la ciencia, sostener criterios propios con argumentos concretos, arribar a conclusiones, comprender su realidad y diseñar acciones para transformarla.

En cada encuentro deben formularse preguntas o actividades específicas, para desarrollar un pensamiento científico en acción, donde les permita a los directivos y reservas ir eliminando el empirismo y el subjetivismo en la planificación, ejecución y control de la orientación profesional.

Es esencial la participación activa y reflexiva de los directivos y reservas, en su propio proceso de preparación, de manera que se eleve su sentido de pertenencia y compromiso, al convertirse en actor importante de su propia actividad de preparación.

En cada sesión de trabajo debe producirse y renovarse el compromiso en los directivos y reservas para el cambio y la mejora en la dirección, dados por la concientización de la necesidad del cambio y que de ellos depende, en gran medida, la deseada transformación.

Los directivos y reservas tienen que sentir que esta preparación forma parte del conjunto de actividades y de relaciones que se producen en la institución en que labora, o sea que existe un estrecho vínculo entre la teoría y la práctica del que él es protagonista.

El docente debe, a su vez, incorporar las tecnologías de la información y las comunicaciones al proceso de preparación de los directivos y reservas.

Una alternativa a emplear por el docente que imparte el curso es el trabajo cooperado en grupos, de manera que los directivos y reservas aprendan a trabajar en equipos, que posibiliten la participación de todos en la toma de decisiones profesionales. Se trata de que asuman la necesidad de una dirección participativa, que las ideas se enriquecen y perfeccionan con las opiniones y sugerencias de todo el colectivo.

Para la evaluación deben elaborarse indicadores con los cuales los propios miembros del grupo estén de acuerdo y acepten. Es pertinente que la evaluación tenga un carácter sistemático, teniendo en cuenta la participación individual y colectiva, pues es necesario que cada cursista sepa qué le falta, hacia dónde tiene que concentrar sus esfuerzos para lograr el estado de preparación deseado.

Puede consultarse como ejemplo de programa de curso de superación el que aparece a continuación y que constituye la propuesta de solución de esta investigación.

**UNIVERSIDAD DE SACTI SPIRITUS “JOSÉ MARTÍ PÉREZ”**

**FACULTAD DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS**

**TIPO DE CURSO: CONFERENCIAS DE POSGRADO**

**TOTAL DE HORAS: 96 h/c**

**PRESENCIALES: 24 h/c**

**NO PRESENCIALES: 72 h/c**

**CRÉDITOS: 2**

**Título del programa: Actualización científica del directivo**

**AUTORA: Lic. ISMARAY BATISTA MOREJÓN**

**CURSO: 2017-2018**

## FUNDAMENTACIÓN:

El presente programa se concibe para egresados universitarios que se desempeñan en diferentes funciones de dirección como directivos, ejecutivos o funcionarios y que no necesitan niveles de actualización de modo que puedan prepararse en cuanto al desarrollo de habilidades para trabajar en una unidad presupuestada en que se ponen de manifiesto las relaciones de cooperación y subordinación, así como la implementación del nuevo modelo económico cubano.

Se trabajara en el uso de software de dirección para evaluar su capacidad de dirección, así como en elementos de psicología relacionados con la solución de conflictos, los retos del cambio, la planeación estratégica, la comunicación organizacional, entre otras temáticas en se encuentran implicados.

El sistema de conferencias se desarrollará desde el mes de marzo del 2017 hasta el de noviembre del 2017, en ocho meses, con un encuentro mensual de 3 horas presenciales, el resto del tiempo disponible lo dedicarán los matriculados a su preparación individual con la asesoría directa del profesor de las conferencias.

## OBJETIVO GENERAL DEL CURSO:

Preparar los matriculados para que dirijan científicamente los procesos en los cuales desempeñan sus funciones, con un adecuado dominio del nuevo modelo económico aplicado a las unidades presupuestadas.

## PLAN TEMÁTICO:

No	TEMAS	P	NP	Total
1	Las Habilidades para el cumplimiento de las Funciones de Dirección.	3	9	12
2	Gestión y Dirección empresarial.	3	9	12
3	Paradigmas de Liderazgo. El líder empresarial (transformacional).	3	9	12
4	Los retos del cambio en las Unidades Presupuestadas.	3	9	12
5	La comunicación organizacional	3	9	12
6	Nuevo Modelo Económico: su impacto en la empresa.	3	9	12
7	La sostenibilidad empresarial.	3	9	12
8	La elaboración de estrategias. La táctica.	3	9	12
	Total	24	72	96

## **SISTEMA DE CONOCIMIENTOS DE CADA TEMA:**

**Tema 1:** Las Habilidades para el cumplimiento de las Funciones de Dirección.

Sistemas de habilidades reconocidas en la dirección. Funciones de dirección: planificación, organización, ejecución y control.

**Tema 2:** Gestión y Dirección empresarial.

Definición de gestión y dirección como conceptos determinantes en la ciencia de la Dirección. La empresa. La empresa presupuestada.

**Tema 3:** Paradigmas de Liderazgo. El líder empresarial (transformacional).

Tipos de liderazgo. Estudio de diferentes paradigmas de liderazgo con énfasis en el transformacional. El líder en la empresa cubana actual.

**Tema 4:** Los retos del cambio en las Unidades Presupuestadas.

Cultura de cambio. Retos y perspectivas del cambio en la empresa. El cambio en la unidad presupuestada ante el nuevo modelo económico.

**Tema 5:** La comunicación organizacional.

La comunicación como categoría psicológica que debe conocer el cuadro. La organización como célula fundamental de la empresa.

**Tema 6:** Nuevo Modelo Económico: su impacto en la empresa.

Economía, economía en transformaciones. La unidad presupuestada.

**Tema 7:** La sostenibilidad empresarial.

Concepto de sostenibilidad. El uso racional de recursos humanos y financieros y la productividad en función de la sostenibilidad empresarial.

**Tema 8:** La elaboración de estrategias. La táctica.

Dirección estratégica. Elaboración de estrategias. Lo táctico en lo estratégico.

## **SISTEMA DE HABILIDADES DE CADA TEMA:**

**Tema 1:** Las Habilidades para el cumplimiento de las Funciones de Dirección.

- Definir qué se entiende por habilidades directivas.
- Definir las funciones de dirección.
- Caracterizar las habilidades y funciones de un directivo.

**Tema 2:** Gestión y Dirección empresarial.

- Definir los conceptos Gestión y Dirección.
- Describir los principales indicadores a evaluar en la gestión y la dirección empresarial.

**Tema 3:** Paradigmas de Liderazgo. El líder empresarial (transformacional).

- Explicar las diferentes tendencias del liderazgo.
- Valorar la necesidad de un líder transformacional en la empresa cubana actual.

**Tema 4:** Los retos del cambio en las Unidades Presupuestadas.

- Explicar en qué consiste el cambio y su necesidad.
- Argumentar la importancia de asumir los cambios como un proceso necesario y desarrollador

**Tema 5:** La comunicación organizacional.

- Definir qué se entiende por comunicación organizacional.
- Valorar la necesidad de una adecuada comunicación en la organización.

**Tema 6:** Nuevo Modelo Económico: su impacto en la empresa.

**Tema 7:** La sostenibilidad empresarial.

- Explicar en qué consiste la sostenibilidad y la sostenibilidad empresarial.
- Argumentar la importancia de una adecuada sostenibilidad económica

**Tema 8:** La elaboración de estrategias. La táctica.

- Caracterizar la estrategia como resultado práctico de la empresa.
- Elaborar diferentes estrategias que articulen con la labor que se realiza.

**VALORES Y ACTITUDES PROFESIONALES:**

- Ejemplo personal en el uso y dominio de la lengua materna y en el vocabulario técnico de la Geometría Analítica, así como en su actuación sistemática.
- Autoridad profesional expresada en el dominio de los contenidos de Geometría Analítica caracterizada por la independencia y la creatividad.

- Responsabilidad y laboriosidad, manifestadas en el cumplimiento incondicional de trabajos independientes asignados para su preparación.
- Mantener un espíritu crítico y autocrítico.
- Justeza expresada en la imparcialidad y honestidad de sus valoraciones y decisiones.
- Perseverancia expresada en la realización de las diferentes actividades que se desarrollen durante el entrenamiento, algunas de ellas de carácter investigativo.

### **ORIENTACIONES METODOLÓGICAS Y DE ORGANIZACIÓN:**

Las conferencias se desarrollarán por encuentros con una o dos frecuencias mensuales, en cada encuentro se dedicarán una parte del tiempo a la exposición y debate por parte de la participante del contenido estudiado. La otra parte de la actividad está dedicado a la exposición de los nuevos temas.

Entre las ideas metodológicas básicas para el desarrollo de las conferencias se encuentran:

- Valorar diferentes variantes para introducir los contenidos a partir del análisis de problemas vinculados al trabajo que realizan como cuadros.
- Desarrollar habilidades directivas desde el uso de diferentes paradigmas, diferenciando las ventajas y desventajas entre ellos y hacer énfasis en el manejo del cambio.
- Favorecer la comprensión de los conceptos y la interpretación de los resultados que se obtienen en la aplicación de estos como por ejemplo; las estrategias.
- Utilizar medios informáticos que faciliten el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje de estos contenidos.

### **FORMA DE EVALUACIÓN:**

Para la evaluación del curso se tendrá en cuenta la asistencia y las evaluaciones sistemáticas, que consisten en la participación en los diferentes momentos de los encuentros fundamentalmente en los dedicados a la exposición del contenido y la solución de ejercicios.

Para la evaluación final se orientarán trabajos prácticos en las siguientes direcciones:

- Sistema de ejercicios de cada uno de los temas que tengan relación con el perfil del profesional.
- Elaboración de una ponencia desde los puntos de vista metodológico y de contenido de un tema relacionado con la actividad que dirige, que pueda usarse como material docente auxiliar para futuros cursos.
- Organización por temas de la bibliografía disponible para la asignatura.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

1. Assmán, G. (1977). "*Fundamentos de sociología marxista-leninista.*" Editorial Dietz. Berlín, RFA.
2. Atkinson, J.W. (1996). "*An introduction on to motivation*". Editorial Van Nostrand. Princenton.
3. Beer, S. (1983). "*Cibernética y administración*". Editorial Continental. S.A. México.
4. Bertalanfly, Ludwin Von. (1954) "*Teoría general de sistemas*". Editorial Continental. S.A. México, 1990.
5. Calderón E. H. (2015). Tesis en opción al grado científico de doctor. *La evaluación del proceso de preparación de los jefes de departamentos de la facultad de ciencias pedagógicas.* UNISS José Martí.
6. Calderón Mora, M. (2008). Tesis en opción al grado científico de doctor. *La formación de la capacidad de dirección en futuros directivos jóvenes en condiciones de universalización.* ISP Félix Varela Morales. Santa Clara.
7. CECEG (2012). *Folletos gerenciales. Saber escuchar.* La Habana. Editora política.
8. Colectivo de autores (1990). "*Enfoques y métodos para la capacitación a dirigentes*". Centro Coordinador de Estudios de Dirección. Universidad de La Habana. Impreso por el Departamento Poligráfico del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas. La Habana.
9. Comisión Central de Cuadros (2010). "*Estrategia nacional de preparación y superación de los cuadros del estado y del gobierno y reservas*". en "*documentos rectores de la política de cuadros*". Dirección de Cuadros del MINED. La Habana.
10. Fernández C. Z. (2013). Tesis en opción al grado científico de doctor *La preparación de los directores municipales de educación en el contenido económico.* UCP. Cap. "Silverio Blanco Núñez" Sancti Spíritus.

11. Garza Mercado, A. (1991). *"Manual de técnicas de investigación."* Colegio de México. Tercera Edición. Distrito Federal. México.
12. Gato Rodríguez F. H. (2012). *Perfeccionamiento del modelo económico cubano. Un enfoque teórico.* La Habana. Ed. Ciencias Sociales.
13. Longás Mayayo, Jordi. (2016). *Gestión de centros y organizaciones educativas, factor estratégico de calidad.* <http://www.educaweb.com>
14. López Leiva, Verónica (2010). *Liderazgo y mejora educativa.* <http://www.redalyc.org/articulo.oa>
15. Martínez Nocedo Y. (2009). *Hablemos de comunicación.* La Habana. Ediciones Logos.
16. Menguzato F. (2013). *La Dirección estratégica de la empresa, un enfoque innovador.*
17. Moreno Pérez Carlos M. (2010). *Un liderazgo ético.* Editorial Madrid. España.
18. Reza Trosino J. C. (1998). *El empresario Hábil.* México. Ed. Contables, administrativas y fiscales.
19. Stonner. (1994). *Administración. s/e. s/l.*
20. Vázquez Pérez, María Caridad. (2010). *"Programa de entrenamiento que contribuye a formar el liderazgo educacional en egresado de la universidad pedagógica.* Tesis presentada en opción del grado científico de doctor. ISP "Félix Varela". Villa Clara.

### **Evaluación del programa:**

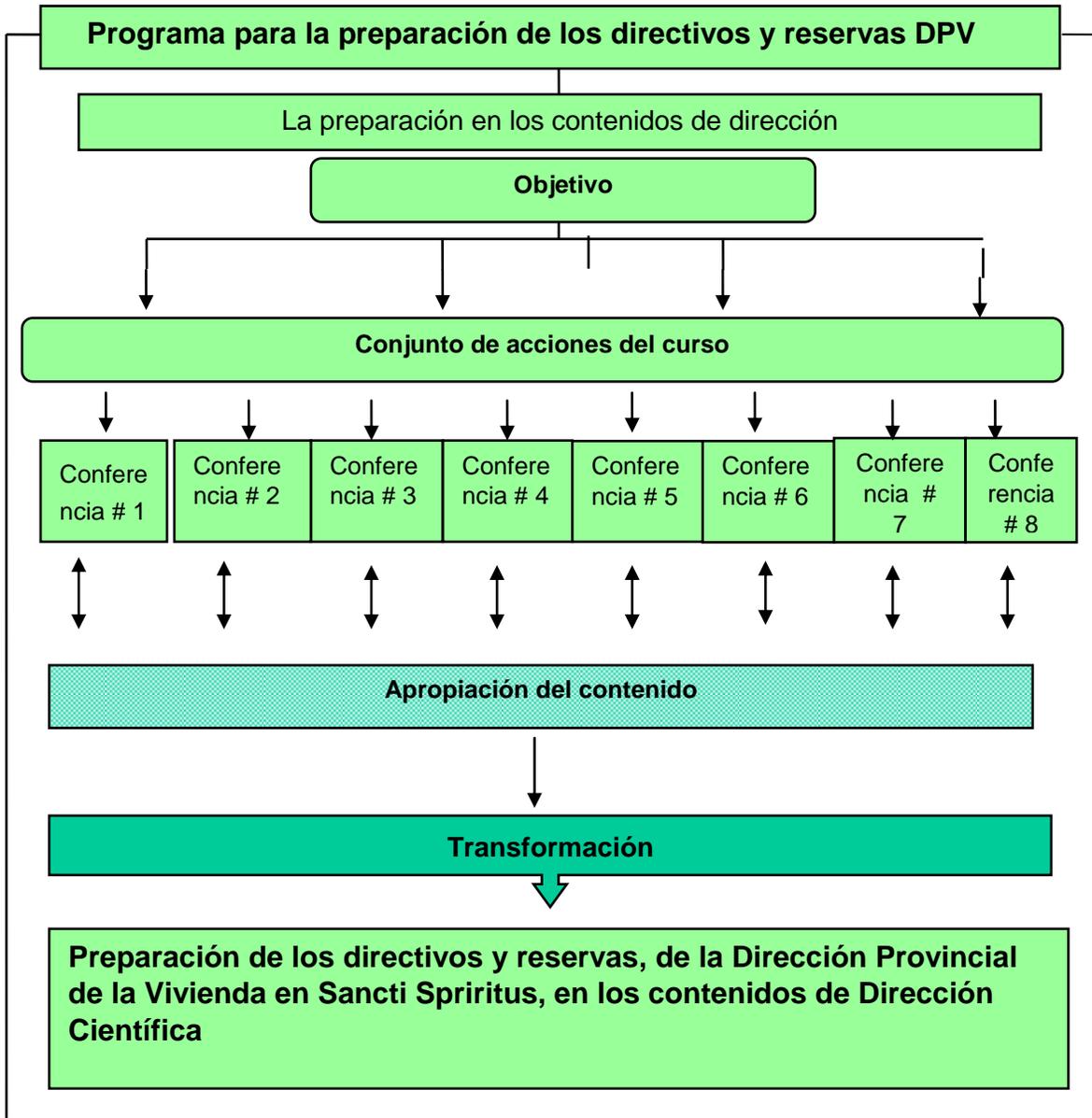
Se concebirá la evaluación desde sus dos aristas, como proceso y como resultado, este último valorado a partir de su impacto en la dirección ejecutada por cada directivo y reserva. En el primer caso, a partir de indicadores elaborados por los propios miembros del grupo, se procederá a desarrollar la evaluación sistemática teniendo en cuenta la participación individual y colectiva a partir de los propios criterios de los participantes, es decir priorizando la auto-evaluación y la

coevaluación, complementada con la evaluación del docente coordinador de la acción que se ejecute.

Se considerará la realización de cortes parciales en la evaluación que posibilitarán hacer los ajustes pertinentes al programa de preparación discutido por el propio grupo, de forma tal que el mismo responda siempre a las necesidades, motivaciones e intereses de los participantes.

Para evaluar integralmente el programa de preparación que se propone, es necesario plantear indicadores que permitan analizar los resultados obtenidos durante su ejecución, como se comentó anteriormente. (Anexo 5)

La evaluación del programa permitirá el rediseño de las acciones planificadas en función de elevar su calidad. A continuación se representa gráficamente el programa diseñado.



### **2.3 Resultados del criterio de los expertos**

La valoración del programa propuesto para la evaluación del proceso de preparación de los directivos y reservas de la Dirección Provincial de la Vivienda, se concretó en la realización de los siguientes pasos.

- Revisión bibliográfica y consulta a expertos.
- Selección de los expertos
- Recopilación de los criterios de los expertos
- Reelaboración de algunos indicadores y del cuestionario según los resultados obtenidos.
- Procesamiento estadístico de la información y análisis de los resultados.

El trabajo para la valoración del programa, que contribuye al proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spiritus, se inició con la consulta a 35 ejecutivos y directivos de distintas instituciones.

Estos estaban relacionados con la enseñanza de la dirección, la formación profesional y la formación de cuadros. El propósito de las acciones se orientó a perfeccionar el programa, más que a recibir la aprobación o desaprobación por un grupo de expertos.

Antes de la valoración debe aclararse qué se entiende por experto. En tal sentido se incluye tanto al individuo en sí como a un grupo de personas u organizaciones capaces de ofrecer valoraciones conclusivas de un problema y hacer recomendaciones respecto a sus momentos fundamentales con un máximo de competencia” (Ramírez Urizarri, L y Toledo Fernández, A. M. 2005).

La selección de los expertos se ejecutó a partir de la autovaloración que realiza cada profesional sobre su competencia en el tema de la evaluación, así como de las fuentes que argumentan tal nivel de competencia.

Para estos fines se elaboró una comunicación a posibles expertos, (ver anexo 6) y se aplicó una encuesta para determinar el coeficiente de competencia a 35 directivos y

reservas de experiencia en la Educación Superior. Se priorizó a los que han estudiado e investigado sobre la temática.

Aunque este grupo de expertos no se tomó al azar, a cada uno se le determinó el coeficiente de competencia mediante un procesamiento estadístico automatizado en un libro electrónico elaborado con este fin.

Las fuentes que le permitieron argumentar sus criterios fueron determinadas a partir de solicitar a cada encuestado que indicara en una escala ordinal de tres categorías (alto, medio, bajo) el grado de influencia que han tenido, en el nivel de competencia que alcanza, cada una de las siguientes fuentes:

- ✚ experiencia obtenida en la dirección de empresas
- ✚ experiencia obtenida en la actividad profesional de dirección,
- ✚ experiencia en la solución de problemas científicos mediante la investigación,
- ✚ estudios de la literatura especializada y publicaciones de autores extranjeros acerca de la evaluación,
- ✚ conocimientos sobre el programa como alternativa de solución de los problemas de la evaluación en el proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda y
- ✚ conocimientos teóricos sobre la evaluación del proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda.

El cálculo del coeficiente de argumentación o fundamentación de cada especialista se realizó sobre la base de utilizar como factores, los que aparecen en la siguiente tabla patrón:

Fuentes de argumentación	Nivel Alto (A)	Nivel Medio (M)	Nivel Bajo (B)
1. Experiencia obtenida en la actividad de dirección.	0,1	0,16	0,1
2. Experiencia obtenida en la actividad profesional de dirección.	0,3	0,08	0,05
3. Experiencia en la solución de problemas científicos mediante la investigación	0,05	0,24	0,15
4. Estudios de la literatura especializada y publicaciones de autores extranjeros acerca de la dirección.	0,05	0,04	0,025
5. Conocimientos sobre el programa como alternativa de solución de los problemas de la evaluación en el proceso de preparación de los directivos y reservas	0,2	0,04	0,025
6. Conocimientos teóricos sobre la superación profesional	0,3	0,24	0,15
Total	1	0,8	0,5

Se aprecia en el cuadro anterior que el aspecto fundamental para determinar el coeficiente de competencia del experto está dado por la experiencia obtenida en la actividad profesional de dirección para evaluar y los conocimientos teóricos sobre la evaluación de procesos, a los que le fue otorgado el 30 %, del total del nivel alto.

De esta forma les permite dar criterios acertados con respecto al programa propuesto para contribuir al perfeccionamiento de la evaluación del proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda.

Una vez que se obtuvo la información mediante la encuesta se procedió a determinar el coeficiente de competencia (k) (ver anexo 7 y 7A). El cálculo se realizó según lo referido por Tomas Crespo Borges (2007). Fue considerada, además de estos resultados, la disposición a colaborar en la investigación. Con estos datos se seleccionaron 30 expertos.

Posteriormente, se les envió una guía en forma de cuestionario (anexo 8), con las orientaciones para la valoración de los expertos acerca del análisis del programa, en la que se recogían los elementos a tener en cuenta por el experto al emitir su juicio. Las evaluaciones otorgadas se tabularon y procesaron estadísticamente siguiendo los pasos establecidos por el procedimiento preferencial.

En la aplicación del método de valoración por criterio de expertos se utilizó, como alternativa metodológica, la de preferencia. Partió del análisis de los criterios de Ramírez (1999). A los 30 expertos seleccionados (con un coeficiente de competencia que se comportó dentro del intervalo: 0,8 a 1) se les aplicó una guía para orientar a los expertos (anexo 8). Esto les permitió valorar la propuesta y comprobar los resultados hasta ese momento.

Los datos introducidos por los expertos se valoraron mediante una escala del uno al cinco, en la que el mayor valor es el resultado más favorable. En el anexo 9 se pueden apreciar estos resultados.

La frecuencia absoluta de categorías por cada uno de los indicadores alcanza los mayores valores en los de muy adecuado y bastante adecuado. En la matriz final (anexo 10) se incluye la relación entre los indicadores y las categorías, la cual se comporta de manera favorable.

Cuatro indicadores alcanzan la categoría de bastante adecuado, cinco la de muy adecuado y ningún indicador se considera poco adecuado o inadecuado. Esta información se presenta en el anexo 10.

Las recomendaciones ofrecidas por los expertos seleccionados se tuvieron en cuenta y resultaron de gran utilidad. Las principales conclusiones derivadas de la aplicación de este método se sintetizan a continuación.

La valoración se realizó a partir de los indicadores siguientes:

- ✚ Fundamentos teóricos que sustentan el programa
- ✚ Exigencias teórico-metodológicas del programa
- ✚ Aplicabilidad en la evaluación del proceso de preparación
- ✚ Pertinencia de los métodos, técnicas, e instrumentos para la obtención de la información
- ✚ Pertinencia de las etapas propuestas
- ✚ Adecuada coherencia en la propuesta
- ✚ Pertinencia de las precisiones para la implementación de la propuesta

- ✚ Pertinencia de la concepción general del programa en función de la solución del problema de la investigación

### **Fundamentos teóricos que sustentan el programa según los expertos.**

La coherencia en cuanto a los fundamentos es coincidente en los expertos participantes en la investigación. Consideran que se expresan las bases teóricas esenciales desde una perspectiva filosófica, psicológica, sociológica y pedagógica para dar fundamento a la propuesta. Desde estas posiciones se facilita su lógica teórica y metodológica. La fundamentación se corresponde con las concepciones en la que se sustenta la pedagogía en Cuba. Tiene además rigor científico y adecuado nivel de actualización.

### **Exigencias teórico metodológicos del programa**

La propuesta de exigencias teórico-metodológicas fue valorada de adecuada por los expertos. Los que se incluyen en la muestra consideraron que se expresa los elementos esenciales del objeto a evaluar, con relación al proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda y que precisan las condiciones necesarias para lograr los objetivos propuestos.

Las recomendaciones estuvieron relacionadas con la cantidad de exigencias para lo cual se determinaron categorías de definición más generalizadoras. Ello permitió reducir el número propuesto al inicio.

### **Aplicabilidad en la evaluación del proceso de preparación**

Las opiniones consideran que tiene en cuenta las características del fenómeno para el cual se ha concebido, así como las barreras de tipo subjetivo y objetivo que caracterizan la evaluación del proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda, en correspondencia con lo cual se determinan exigencias para su implementación, que orientan el tratamiento a estas contradicciones.

Es necesario aclarar que un experto recomienda la necesidad de precisar en qué espacios del funcionamiento de la Dirección Provincial de la Vivienda se concretarán

las conferencias, aspecto que se esclarece a partir de las precisiones para implementar el programa.

### **Pertinencia de los métodos, técnicas, e instrumentos para la obtención de la información**

La información que se obtiene mediante los métodos, técnicas e instrumentos que se incluyen en el programa y que son elaborados a partir de las dimensiones y los indicadores que se determinaron, permite el perfeccionamiento de la evaluación del proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda.

### **Adecuada coherencia en la propuesta**

El aspecto considerado como de mayor alcance por parte de los expertos, son los criterios referentes a que el programa garantiza una coherencia adecuada en el carácter procesal y sistemático de la evaluación del proceso de preparación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda.

La orientación, planificación y control que se realiza se corresponde con una lógica para coordinar todos los procedimientos y poder valorar de forma periódica el alcance de los resultados obtenidos. La secuencia propuesta se realiza además de forma coherente, articulada e ininterrumpida.

### **Pertinencia de las precisiones para la implementación de la propuesta**

Las precisiones para la implementación del programa propuesto contribuyen al perfeccionamiento de la evaluación del proceso, de ahí la factibilidad de su contenido. Este es un criterio en el que coinciden los expertos. Existió consenso al respecto.

### **Conclusiones del capítulo.**

El diagnóstico realizado a partir de la operacionalización de la variable operacional permitió la elaboración de la propuesta de solución orientada hacia un programa como resultado científico. El criterio aportado por los expertos corroboró la calidad y pertinencia del programa para su posterior aplicación.

## CONCLUSIONES

1. La preparación de los directivos y reservas para la Dirección Científica se fundamenta en las concepciones teóricas del proceso de formación continua, lo que significa potenciar la superación profesional desde el uso del método científico como herramienta para la apropiación de los contenidos cognitivos, procedimentales y actitudinales aspirados, desde las universidades.
2. El diagnóstico realizado a los directivos y reservas de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus, evidencia que, aunque poseen experiencia y preparación en la dirección del proceso que realizan, manifiestan insuficiencias en la preparación para dirigir la práctica. Estas se aprecian en la falta de dominio de los conocimientos relacionados con el nuevo modelo económico, en el modo de proceder para cumplir de manera efectiva con la dirección y en la actitud asumida en lo relacionado con la dirección.
3. El programa que se propone en esta investigación se distingue por el uso del método científico como eje que integra las conferencias que lo conforman. Las exigencias pedagógicas constituyen premisas esenciales para su implementación en los espacios de la superación profesional.
4. La evaluación realizada por los expertos al programa, permite considerar la pertinencia y factibilidad para su aplicación en los espacios establecidos para la preparación de los directivos y reservas de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spiritus.

## RECOMENDACIONES

1. Continuar investigando en los aspectos relacionados con la Dirección Científica para la sistematización de los contenidos que todavía son susceptibles de ser perfeccionados.
2. Diseñar acciones para aplicar posteriormente en la práctica de la Dirección Empresarial

## BIBLIOGRAFÍA

Addine Fernández, F. y otros. (2010). *La superación permanente de profesores en Cuba: experiencia renovadora y permanente para la educación superior*. La Habana: Universidad de La Habana.

Alonso R., S. H. (2005). *Glosario Mínimo de Dirección Científica Educativa*. La Habana: Dirección de Cuadros del MINED.

Alonso Rodríguez, S. H. (2002). “*El Sistema de Trabajo del MINED*”. Tesis presentada en opción del grado de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ICCP. La Habana.

Álvarez de Z., C. (1999) *Metodología de la investigación Científica*. Folleto. Santiago de Cuba. Centro de Estudios de Educación Superior Manuel F. Gran. Universidad de Oriente.

Álvarez de Z., C. (1999). *Didáctica: La escuela en la vida*. Ed. Pueblo y Educación. La Habana

Álvarez de Z., C. (2006). *Fundamentos teóricos de la duración del proceso docente educativo en la Educación Superior Cubana*. Ed. Instituto cultural y de amistad boliviano-cubano.

Añorga M., J. (1995). *La Educación Avanzada. Una teoría para el mejoramiento profesional y humano*. En: Boletín Educación Avanzada Año 1, No.1 (diciembre). CENESEDA-ISPEJV, La Habana, Cuba.

Añorga M., J. y otros (2000). *Glosario de Términos de Educación Avanzada*. En: Boletín Educación Avanzada. ISPEJV. La Habana.

Baranov, S. P., Bolotina, L. R. y Slastioni, V. A. (1989). *Pedagogika*. Moscú: Editorial Prosveshenie

Batista M. I. (2018). *La superación profesional para la preparación de directivos*. En Revista Atlante: Cuadernos de Educación y desarrollo. II Etapa ISSN: 1989-4155 sitio <http://www.eumed.net/rev/atlante/index.html>

Bencomo Cabrera, R. (2002). *Sistema de actividades para perfeccionar la preparación y superación de los miembros de la reserva especial pedagógica en las direcciones municipales de educación*. Tesis presentada en opción del grado académico de máster en investigación educativa. La Habana.

Bernaza, G. (2004). *“Teoría, reflexiones y algunas propuestas desde el enfoque histórico cultural para la educación de posgrado”*. MES. La Habana.

Cabezas C., G. y otros (2005): *Teoría y Metodología de la Enseñanza Comunista*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Calderón E., H. y Calderón M., M. (2011). *Resultado # 3 Sistematización de los fundamentos metodológicos de la Dirección Educacional del Proyecto de investigación*. La formación de directivos jóvenes para centros docentes. (CD-ROM). Universidad de Sancti Spiritus, Cuba.

Calderón E., H. y Calderón M., M. (2013) *Resultado # 1 Sistematización de los fundamentos pedagógicos, didácticos y metodológicos de la Dirección Educacional del proyecto “Fundamentos pedagógicos, didácticos y metodológicos de la Dirección Educacional”*. (CD-ROM). Universidad de Sancti Spiritus, Cuba.

Calderón M. M. (2017). *La gestión universitaria: su impacto empresarial*. En Universidad 2018. CD. La Habana

Calderón M., M. (2007). *La formación de la capacidad de dirección en futuros directivos jóvenes en condiciones de universalización*. Tesis para optar por el título de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Santa Clara, Cuba: Universidad de Ciencias Pedagógicas “Félix Varela”

Campistrous P, L y Rizo C., C. (1999) *La utilización de predicciones. Indicadores de investigación educativa*. En Desafío Escolar: Vol. 2. Cuba. Oct.- Dic.

Castillo Q., O. M. (2008). *“Programa de superación para la preparación profesional de los profesores de las escuelas de cuadros sindicales”*. Tesis en opción al grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Santa Clara, Cuba: Instituto Superior Pedagógico “Félix Varela”.

Castro R.F. (1984) *Discurso pronunciado por el 26 de julio*.

Chávez Rodríguez, Justo (2007). *Ideario Pedagógico de José de la Luz y Caballero*. La Habana. Editorial de Ciencias Sociales.

Crespo B., T. (2007). *Dieciséis respuestas a preguntas sobre el criterio de expertos en investigaciones pedagógicas*. Lima, Perú: Ed. San Marcos.

Díaz, M. (1996). *El desarrollo profesional docente y las resistencias a la innovación educativa*. Asturias: Servicio de Publicaciones Universidad de Oviedo.

Escudero A., T. (1998) *Enfoques modélicos y estrategias en la evaluación de centros educativos*. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa Recuperado de: [www.uv.es/RELIEVE/v3n1/RELIEVEv3n1\\_1.htm](http://www.uv.es/RELIEVE/v3n1/RELIEVEv3n1_1.htm) -98k

Fernández C., Z. (2013). *La preparación del director municipal de Educación en el contenido económico*. Tesis en opción al grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Sancti Spíritus, Cuba: Universidad de Ciencias Pedagógicas Capitán "Silverio Blanco Núñez".

Foro Mundial sobre la Educación: Educación para Todos. (2000). *Cumplir nuestros compromisos comunes*, Dakar, Senegal, 2000

García Batista, G., Addine Fernández, F. (2001). *Formación Permanente de profesores*. Retos del siglo XXI. (Curso 18). Congreso Internacional Pedagogía. La Habana.

García Batista, G., Addine Fernández, F. (2013). *La pedagogía cubana. Compendio*. Congreso internacional Universidad 2014 (Curso 16). La Habana.

Garriga Martínez, Julio A. (2003). *Acciones para la preparación de la Pre Reserva Especial Pedagógica*. Una vía para elevar el desempeño profesional. Conferencia Científica Internacional.

Gómez, J.A. (2005). *Alfabetización informacional: cuestiones básicas*, [En línea] 2005. Recuperado el 23 de noviembre de 2016, de <http://www.thinkepi.net/repositorio/alfabetizacioninformacional-cuestiones-basicas/>.

González S., A. (2002). *El proceso de enseñanza aprendizaje: un reto para el cambio educativo*. En: Addine, F. *Didáctica Teoría y Práctica*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación

González S., A. M. y Reinoso C., C., (2002). *Nociones, Psicología, Sociología y Pedagogía*. La Habana: Ed. Pueblo y Educación

Labarrere R., G. y Valdivia P., G. E. (1988). *Pedagogía*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Lazo D., O. (2007). "*Estrategia de superación para los directivos de la educación técnica y profesional de Ciudad de la Habana con el uso de los medios audiovisuales*". Tesis presentada en opción al Título de Máster en Pedagogía Profesional. La Habana.

Lombana, R. (2005). *Fundamentos pedagógicos del enfoque interdisciplinario en el área de las humanidades de las Escuelas de Instructores de Arte*. Editorial Feijoo, Biblioteca Digital, UCLV, Villa Clara.

López, J. et al. (2000). *Fundamentos de la Educación*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Lorences González, J. (2003). *Sistema didáctico para elevar la calidad del proceso docente educativo en la escuela rural*. (tesis doctoral). Instituto Superior Pedagógico "Félix Varela. Villa Clara

Manso D., A. (2006). "*El sistema de trabajo con los cuadros del MINED*". Tesis presentada en opción del Título de Máster en Pedagogía Profesional. La Habana: ISPETP "Héctor Pineda".

Mendoza, C. A. (2011). *Modelo teórico metodológico de superación profesional para el mejoramiento del desempeño de la función tutorial en el profesor de la Filial Universitaria municipal*. Tesis en opción al Grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Villa Clara: Universidad de Ciencias pedagógicas." Félix Varela".

MES. (2004). *Reglamento de la Educación de Posgrado*. Resolución Ministerial 132. La Habana.

- MES. (2006). *Indicaciones para el trabajo con el Reglamento de la Educación de Posgrado*. Resolución Ministerial 132. La Habana.
- Mesa, N. y Salvador, R. (2010). *El trabajo metodológico en el preuniversitario y su integración con la educación de posgrado y la investigación*. Villa Clara: Instituto Superior Pedagógico. Félix Varela. (Material Inédito).
- MINED (2000). *Contenidos Básicos de la labor del Director de la Escuela Primaria*. Impresión ligera.
- MINED (2000). *Contenidos Básicos de la labor del Director de la Escuela Secundaria Básica*. Impresión ligera.
- MINED (2000). *Contenidos Básicos de la labor del Director de la Escuela Secundaria Básica*. Impresión ligera.
- MINED. (2000). "Reglamento Ramal para El Trabajo con los Cuadros del Ministerio de Educación" En "Documentos Rectores de la Política De Cuadros". Dirección de Cuadros del MINED. La Habana.
- Morales P, S. I. (2003). "Estrategia de Preparación y Superación en los contenidos básicos para la labor del director de primaria y secundaria básica de la provincia de Camagüey". Tesis presentada en opción al Título de Master en Investigación Educativa. Camagüey, Cuba.
- Nieto Almeida, L. E. (2005). *Modelo de superación profesional para el perfeccionamiento de las competencias profesionales en la actividad educativa con profesores de los Institutos Superiores Pedagógicos*. Tesis en opción al Grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Villa Clara: Instituto Superior Pedagógico "Félix Varela".
- Ramírez Urizarri, L. A. y Toledo Fernández, A. M. (2005). *Algunas consideraciones acerca del método de evaluación utilizando el criterio de expertos*. Recuperado de <http://www.ilustrados.com> .
- Ramírez, I. (1999). *La actividad científica investigativa como elemento formador en los estudiantes de los ISP*. Trabajos Científico Metodológicos V. ISP. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.

Real Academia de la lengua española (1950). *Diccionario Manual de la Lengua Española*. La Habana. s/e.

Rizo C., C. y Campistrous P., L. (2003). *Examen de la Especialidad (Pedagogía)*. Intercambio Académico Universidad Autónoma de Santo Domingo. Versión digital.

Saborido, R. (2018). *Discurso pronunciado en el aula Magna de la Universidad de La Habana en la graduación de 2017*. Cubahora. Gaceta oficial.

Salmerón, E. y Quintana, O. (2009). *Los resultados científicos de la investigación: el programa como resultado científico*. Villa Clara: Universidad de Ciencias Pedagógicas "Félix Varela". (Soporte digital).

Sierra S., R. A. (2004). *Modelo teórico para el diseño de una estrategia pedagógica en la educación primaria y secundaria básica*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. La Habana: ISP "Enrique José Varona".

Teixidó, J., (2010). "Qué impulsa a los docentes a la dirección. Un estudio en torno a las motivaciones de acceso al cargo. VI Congreso Ínter Universitario y V Jornadas Andaluzas de Organización de Instituciones Educativas. Granada, Actas, pp. 515-541.

Unesco (1990). *Conferencia Mundial de Educación para Todos: Declaración Mundial sobre Educación para todos y Marco de acción para satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje*. Disponible en: [http://www.unesco.org/education/pdf/JOMTIE\\_S.PDF](http://www.unesco.org/education/pdf/JOMTIE_S.PDF)

Urbay, M. (2004). *Entrenamiento para el desarrollo profesional del docente en el desempeño de tareas de educación en valores de los niños y niñas preescolares*. Tesis presentada en opción al Grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Santa Clara.

Valiente S., P. (2002). "Concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica". Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias Pedagógicas, ISP "José de la Luz y Caballero". Holguín, Cuba

Valle, A. (2007) *Algunos modelos de la investigación pedagógica*. La Habana: s/e

Vigotsky, L (1987). *Historia del desarrollo de las funciones psíquico superiores*. La Habana. Ed científico-técnica.

Vigotsky, L. (1935). *El problema del entorno*. En: Fundamentos de la Paidología. Cuarta conferencia publicada. Leningrado: Izdanie Instituto. (Soporte digital).

Vigotsky, L. (1985). *Pensamiento y Lenguaje*. Barcelona: Paidós.

Vigotsky, L. (1996). *La crisis de los siete años*. En A. Segarte (Comp.), Psicología del desarrollo. Selección de lecturas. Tomo I. La Habana: Editorial Félix Varela.

## **ANEXOS**

### **Anexo # 1 Guía de observación**

**Objetivo:** Observar las necesidades de superación de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus, desde sus modos de actuación.

1. Comportamiento ante el cumplimiento de la política económica del país
2. Dominio de la comunicación
3. Estilos de dirección
4. Liderazgo logrado
5. Estrategias trazadas y su cumplimiento
6. Reacción ante los cambios que enfrentan
7. La gestión empresarial

## Anexo # 2 Guía de encuesta a directivos y reservas

**Compañeros:** la encuesta que usted llenará a continuación solo obedece al logro de una mejor formación por parte de la universidad para los cuadros del estado y el gobierno, por lo que mediante el proyecto que juntos desarrollamos le pedimos su colaboración y el máximo de sinceridad, con anterioridad le damos las gracias.

Objetivo: Constatar las necesidades de superación de los directivos y reservas de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spiritus.

1. ¿Considera usted necesario la superación profesional?
2. ¿Qué temas de los que se le sugieren usted considera que deben ser trabajados? Marque con una X

1.	Las Habilidades para el cumplimiento de las Funciones de Dirección.	
2.	Gestión y Dirección empresarial.	
3.	Paradigmas de Liderazgo. El líder empresarial (transformacional).	
4.	Los retos del cambio en las Unidades Presupuestadas.	
5.	La comunicación organizacional	
6.	Nuevo Modelo Económico: su impacto en la empresa.	
7.	La sostenibilidad empresarial.	

<b>8.</b>	La elaboración de estrategias. La táctica.	
-----------	--	--

3. ¿Se considera usted responsable ante las actividades que realiza como directivo?

4. ¿Posee dominio de la Dirección Científica?

5. ¿Considera necesaria la implementación del nuevo modelo económico?

### **Anexo # 3 Guía de entrevista a directivos y reservas**

Saludos.

Objetivo: Comprobar mediante el diálogo cuáles son las necesidades de superación de los directivos y reservas de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus.

1. ¿Qué dominio tienen de la Dirección Científica?
2. ¿Considera necesaria una superación profesional para su desempeño profesional?
3. ¿Qué dominio usted posee acerca del nuevo modelo económico cubano?
4. ¿Qué le interesaría a usted conocer en materia de Dirección Científica?

## **Anexo # 5 Guía de evaluación del programa**

A continuación se presentan los criterios a tener en cuenta para el propósito declarado anteriormente:

- Cumplimiento de las acciones diseñadas.
- Flexibilidad en la ejecución de las acciones para alcanzar los objetivos planteados.
- Eficiencia académica de la acción de preparación planificada para cada etapa.
- Responsabilidad asumida por los participantes en la construcción de sus propios conocimientos.
- Satisfacción por la preparación recibida y las habilidades profesionales desarrolladas.
- Aspiración por continuar preparándose.
- Mejora en la preparación para dirigir la orientación profesional.
- Apropiación del método científico para elevar la producción intelectual de cada directivo y reserva, así como su aplicación a otras áreas de la labor profesional.

## ANEXO 6: CUESTIONARIO A LOS EXPERTOS

Compañero(a) con el objetivo de obtener criterios que permitan conformar una evaluación externa de la pertinencia y validez del programa que se propone en esta investigación, se solicita su colaboración para que con transparencia y honestidad, conteste el cuestionario que se le presenta.

Las respuestas que ofrezca posibilitarán evaluar las cualidades que usted posee como experto en la temática. Además en un segundo momento permitirán evaluar la pertinencia y factibilidad del programa que se propone para preparar a los directivos y reservas para la dirección científica

### **Cuestionario 1**

Nombre y apellidos \_\_\_\_\_

Institución a que pertenece \_\_\_\_\_

Nivel en que trabaja \_\_\_\_\_

Función que realiza \_\_\_\_\_

Categoría docente \_\_\_\_\_

Categoría científica \_\_\_\_\_

- Años de experiencias como directivo, ejecutivo, funcionario u otras responsabilidades relacionadas con la dirección.
- Experiencia en investigaciones relacionadas con la dirección: alta\_\_\_\_, media\_\_\_\_, baja\_\_\_\_, ninguna.
- Dominio que posee sobre los fundamentos teóricos relacionados con la Dirección Científica:  
alto\_\_\_\_, medio\_\_\_\_, bajo\_\_\_\_, ninguno.
- Conocimientos que posee acerca del rol de los directivos y reservas en la dirección.  
alto\_\_\_\_, medio\_\_\_\_, bajo\_\_\_\_, ninguno.
- Experiencias en cómo planificar, ejecutar y evaluar las tareas de la dirección  
alta\_\_\_\_, media\_\_\_\_, baja\_\_\_\_, ninguna.
- Conocimientos que posee sobre los fundamentos de la metodología de la investigación  
alto\_\_\_\_, medio\_\_\_\_, bajo\_\_\_\_, ninguno.
- Conocimientos de la bibliografía relacionada con el tema de investigación.  
alto\_\_\_\_, medio\_\_\_\_, bajo\_\_\_\_, ninguno



**ANEXO. 7 RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL CONOCIMIENTO QUE  
POSEEN LOS CANDIDATOS A EXPERTOS SOBRE EL TEMA  
OBJETO DE INVESTIGACIÓN.**

Expertos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1									X		
2									X		
3										X	
4								X			
5								X			
6								X			
7									X		
8										X	
9										X	
10											X
11								X			
12								X			
13									X		
14										X	
15											X
16										X	
17									X		
18											X
19										X	
20											X
21								X			
22								X			

23									X		
24										X	
25									X		
26								X			
27									X		
28								X			
29										X	
30										X	
31				X							
32					X						
33					X						
34					X						
35				X							

- Evaluación 0, indica absoluto desconocimiento del tema que se investiga.
- Evaluación 10, indica pleno conocimiento del tema que se investiga.

**ANEXO 7 A: COEFICIENTE DE COMPETENCIA DE LOS EXPERTOS (K).**

Expertos	Kc	Ka	K	Nivel de competencia	Kp
1	0.8	0.98	0.89	Alto	0.90
2	0.8	0.99	0.90	Alto	
3	0.9	1.0	0.95	Alto	
4	0.7	0.95	0.83	Alto	
5	0.7	0.96	0.83	Alto	
6	0.7	1.0	0.85	Alto	
7	0.8	0.95	0.88	Alto	
8	0.9	1.0	0.95	Alto	
9	0.9	0.98	0.94	Alto	
10	1.0	0.99	0.99	Alto	
11	0.7	0.98	0.84	Alto	
12	0.7	1.0	0.85	Alto	
13	0.8	0.94	0.87	Alto	
14	0.9	0.98	0.94	Alto	
15	1.0	0.92	0.96	Alto	
16	0.9	0.99	0.95	Alto	
17	0.8	1.0	0.90	Alto	
18	1.0	1.0	1.0	Alto	
19	0.9	0.96	0.93	Alto	
20	1.0	0.98	0.99	Alto	
21	0.7	0.99	0.85	Alto	
22	0.7	0.98	0.84	Alto	
23	0.8	0.99	0.89	Alto	
24	0.9	1.0	0.95	Alto	

25	0.8	0.93	0.87	Alto	
26	0.7	0.94	0.82	Alto	
27	0.8	0.99	0.90	Alto	
28	0.7	0.98	0.84	Alto	
29	0.9	1.0	0.95	Alto	
30	0.9	0.96	0.93	Alto	

Ka= Coeficiente de argumentación.

Kc= Coeficiente de conocimiento.

K= Coeficiente de competencia.

Kp= Coeficiente de competencia promedio.

Criterios para K	> que	< ó = que
Competitividad alta	0.8	1
Competitividad media	0.5	0.8
Competitividad baja		0.5



**ANEXO 9. RESULTADOS DE LOS ENCUESTADOS EN CADA FUENTE DE ARGUMENTACIÓN.**

<b>EXPERTOS</b>	<b>F 1</b>	<b>F 2</b>	<b>F 3</b>	<b>F 4</b>	<b>F 5</b>	<b>F 6</b>
1	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto
2	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Medio
3	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
4	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto
5	Alto	Alto	Alto	Alto	Medio	Alto
6	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
7	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto
8	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
9	Alto	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto
10	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
11	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
12	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
13	Alto	Medio	Medio	Alto	Alto	Alto
14	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Bajo
15	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
16	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
17	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
18	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
19	Alto	Alto	Medio	Medio	Alto	Alto
20	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
21	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
22	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto

23	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
24	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
25	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
26	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto
27	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
28	Alto	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto
29	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
30	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto

**Anexo # 10.**

<b>Matriz de relación indicadores-categorías</b>					
<b>Indicadores</b>	<b>Categorías</b>				
	<b>MA</b>	<b>BA</b>	<b>A</b>	<b>PA</b>	<b>I</b>
<b>1</b>	X				
<b>2</b>	X				
<b>3</b>		X			
<b>4</b>	X				
<b>5</b>		X			
<b>6</b>		X			
<b>7</b>	X				
<b>8</b>		X			

9	X				
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>4</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>55,55</b>	<b>44,45</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Expertos	Kc	Ka	K	Nivel de competencia	Kp
1	0.8	0.98	0.89	Alto	0.90
2	0.8	0.99	0.90	Alto	
3	0.9	1.0	0.95	Alto	
4	0.7	0.95	0.83	Alto	
5	0.7	0.96	0.83	Alto	
6	0.7	1.0	0.85	Alto	
7	0.8	0.95	0.88	Alto	
8	0.9	1.0	0.95	Alto	
9	0.9	0.98	0.94	Alto	
10	1.0	0.99	0.99	Alto	
11	0.7	0.98	0.84	Alto	
12	0.7	1.0	0.85	Alto	
13	0.8	0.94	0.87	Alto	
14	0.9	0.98	0.94	Alto	
15	1.0	0.92	0.96	Alto	
16	0.9	0.99	0.95	Alto	
17	0.8	1.0	0.90	Alto	
18	1.0	1.0	1.0	Alto	
19	0.9	0.96	0.93	Alto	
20	1.0	0.98	0.99	Alto	
21	0.7	0.99	0.85	Alto	

22	0.7	0.98	0.84	Alto	
23	0.8	0.99	0.89	Alto	
24	0.9	1.0	0.95	Alto	
25	0.8	0.93	0.87	Alto	
26	0.7	0.94	0.82	Alto	
27	0.8	0.99	0.90	Alto	
28	0.7	0.98	0.84	Alto	
29	0.9	1.0	0.95	Alto	
30	0.9	0.96	0.93	Alto	

Ka= Coeficiente de argumentación.

Kc= Coeficiente de conocimiento.

K= Coeficiente de competencia.

Kp= Coeficiente de competencia promedio.

Criterios para K	> que	< ó = que
Competitividad alta	0.8	1
Competitividad media	0.5	0.8
Competitividad baja		0.5

