

LA SUPERACIÓN EN GESTIÓN ACADÉMICA DEL DIRECTIVO UNIVERSITARIO

THE OVERCOMING PROCESS IN ACADEMIC MANAGEMENT FOR UNIVERSITY EXECUTIVES

Vicenta Aveiga Macay

Docente Escuela Politécnica Agropecuaria de Manabí (Ecuador)
vicentaaveiga@yahoo.es

Carmen M. Marín Rodríguez

Universidad Ignacio Agramontes, de Camagüey (Cuba)

Recibido: 24 Junio 2013
Aprobado: 22 Julio 2013

RESUMEN:

Se planteó como objetivo sistematizar los fundamentos teóricos que sustentan el proceso de superación a directivos universitarios para la gestión académica. Se utilizó métodos del nivel teórico y empírico como el histórico lógico, analítico-sintético, el análisis documental, la observación, el inventario de dificultades, cuestionarios, entrevistas, los cuales posibilitaron caracterizar epistemológicamente el proceso de superación a directivos universitarios con énfasis en la gestión académica, arribar a nuevos conceptos, y distinguir aspectos significativos de la superación a directivos en gestión académica.

PALABRAS CLAVES:

Directivos, gestión académica, proceso formativo, superación.

ABSTRACT:

It was intended to systematize the theoretical foundations underpinning the overcoming process to university executives for the academic management. Methods of theoretical and empirical level were used, as the historical, logical, analytic-synthetic, documentary analysis, observation, the inventory of difficulties, questionnaires, interviews, which enabled to epistemologically characterize the overcoming process to university executives with an emphasis on the academic management, get new concepts, and distinguish between significant aspects of improvement for executives in academic management.

KEYWORDS:

Executives, academic management, training process, overcoming.

INTRODUCCIÓN:

El tema de la superación en general y la del directivo universitario en particular ha sido objeto de múltiples investigaciones. En la última década son varios los autores que han aportado resultados para el perfeccionamiento del desempeño de directivos y de docentes, los cuales revelan la necesidad de investigar aristas aun no explotadas. (Valiente ,2001; Roca ,2001; Castell ,2002; Pérez, 2003; Palma, 2007 ; Castiñeiras, 2007; Suárez,2007).

Si bien reconocen los autores de este trabajo, el aporte de los investigadores mencionados al proceso de superación a directivos, se consideran aún insuficientes para la dirección de la superación de los directivos de las instituciones superiores de muchas regiones de América Latina. La sistematización de varias investigaciones realizadas en la región, el análisis de informes del proceso formativo, del desempeño profesional, de la superación de directivos, la experiencia de los autores del trabajo como docentes en diferentes universidades, directores de postgrado, entre otros, posibilitaron encontrar características comunes en estas instituciones entre las que se encuentran:

- Insuficientes planes de superación de los directivos sobre los procesos formativos que dirigen en función de las necesidades curriculares.
- Insuficiente introducción de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en la dirección del proceso de enseñanza aprendizaje.
- Insuficiencias en la superación a directivo sobre la formación y desarrollo de competencias docentes.
- Se suplanta la dirección científica del currículo por la dirección administrativa del proceso formativo.
- Insuficiencia en la superación continua en el trabajo de los directivos.
- Falta de correspondencia entre las necesidades de superación de los directivos y las exigencias de ésta.

Estos elementos evidencian una contradicción externa entre las exigencias de la sociedad para con el directivo y las exigencias del proceso de superación de estos. Los autores asumen como problema la insuficiente preparación de los Directivos Universitarios para gestionar el proceso formativo en las IES. El trabajo que se presenta tiene como objetivo caracterizar desde lo epistemológico, el proceso de superación en gestión académica a directivos, para arribar a aspectos particulares de la misma, como fundamentos de futuras propuestas encaminadas a mejorar este proceso.

MATERIALES Y MÉTODOS:

En la realización de este trabajo se emplearon métodos del nivel teórico y empírico tales como: análisis-síntesis, histórico-lógico, informantes claves y el análisis documental.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN:

La sistematización de diferentes referentes posibilitó a los autores constatar la existencia de variadas posiciones teóricas en la definición de la actividad de Posgrado, entre las que se citan, Álvarez y Fuentes, 1996; Lastre, 2002; Cruz, 2010. Si bien las posiciones de estos autores tienen en común, el concebir a la formación de Posgrado como el conjunto de procesos de adquisición de conocimientos, habilidades y valores, que posibilitan a los graduados universitarios alcanzar un nivel cualitativamente superior desde el punto de vista profesional y científico, la autora considera pertinente asumir los criterios brindados por Álvarez y Fuentes (1996), quienes plantean que este proceso tiene carácter más sistémico, profundo y creador que la formación de pregrado. En este proceso el componente laboral-investigativo desempeña un papel más significativo.

El proceso de postgrado se organiza estratégicamente mediante una tipología de programas y cursos a desarrollar, que son clasificados en dos grandes grupos: superación continua y formación académica de postgrado.

El concepto superación es identificado muchas veces con otros, como capacitación y formación. Se retoma la valoración sobre esta cuestión realizada por Gallardo, (2004) y Ruiz (2009), quienes plantean que estos términos están estrechamente relacionados, pero no son equivalentes. Y aunque tanto la capacitación, como la superación hacen referencias a aprendizajes particulares, la primera tiene la intención fundamental de entrenar para la solución de problemas en el desempeño laboral; mientras que la segunda busca ampliar el horizonte cognitivo y cultural desde el punto de vista científico con la intención de potenciar en el individuo el intelecto, el sentir y la actuación. En particular los autores se acogen al concepto aportado por (Fonseca y Mestre, 2007) quienes lo destacan como un proceso y un resultado, organizado, sistemático, coherente, continuo e inacabado, que educa, instruye y desarrolla al ser humano de manera integral, dirigido a un fin que puede ser general o especializado, acorde con las exigencias sociales.

En la década de los años noventa se desarrollaron numerosas investigaciones relacionadas con la superación, a las cuales se ha hecho referencia en la introducción del artículo, y que en sí estaban dirigidas a las etapas del ciclo directivo. Aspecto que en opinión de los autores tiene gran significación para el cumplimiento adecuado de las funciones que estos desempeñan, sin embargo, no lo relacionaban con el objeto que dirigían.

Ya para la primera década de los años 2000, se evidencian investigaciones que aportan metodologías, modelos, estrategias, alternativas metodológicas y sistemas de superación, desde diferentes fundamentos teóricos, en temas afines con la superación de directivos y de profesionales de la educación. Estas investigaciones evidenciaron la importancia de la superación para el perfeccionamiento del desempeño de los directivos y revelaron la necesidad de investigar aristas aun no explotadas suficientemente.

La sistematización teórica realizada por los autores posibilitó constar con consensos, respecto a los rasgos que distinguen el proceso de superación. Entre ellos están los siguientes:

- Su carácter procesal, por cuanto es continuo, prolongado, permanente, que transcurre durante el desempeño de las funciones de docentes o directivas.
- Su finalidad dirigida al desarrollo del sujeto para su mejoramiento profesional y humano.
- Sus objetivos de carácter general, concebidos para ampliar, perfeccionar, actualizar, complementar conocimientos, habilidades y capacidades, y promover el fortalecimiento de valores.

Se valora, que estos autores no toman como característica esencial, que el objeto de la superación no puede ser disciplinar solamente, dado su manifestación en el desempeño, los fines y objetivos, que están encaminados a varias dimensiones, por lo que se debería puntualizar su carácter inter o transdisciplinar.

Los autores del presente trabajo precisan, que epistemológicamente el proceso de superación de directivos, está conformado por: el problema (la necesidad de dirigir el proceso formativo para lograr su pertinencia, optimización y el impacto social esperado); el objeto (la dirección del proceso formativo); el objetivo precisamente es lograr la pertinencia, optimización y el impacto social del proceso formativo; el contenido, como cultura a apropiarse por el directivo, incluye los conocimientos, las habilidades y valores necesarios para la dirección de dicho proceso; el método, es lo interno del proceso de dirección del proceso formativo (la actividad, comunicación y los procedimientos), la forma, como lo externo del proceso, lo que se percibe, su organización espacio-temporal (forma y método conforman el modo de desarrollar el proceso), el medio, como objetos con ayuda de los cuales se ejecuta el proceso y dentro del mismo se resaltan las TIC y por último, el resultado, como nivel alcanzado.

Sin embargo, cuando se aborda la superación a directivos, tal pareciese, que el objeto es ajeno al proceso formativo, por lo general se realizan programas cuyo objeto es la dirección en general y por lo tanto no se llega a investigar los resultados de su desempeño, quizás esta sea la razón por la que Valiente (2005) apunta, que se observa una falta de eficacia y efectividad de los programas concebidos para la superación postgraduada.

El directivo desarrolla procesos y cumple funciones directivas. Señala Montaner(2001) que es la autoridad formal la que le confiere al directivo un estatus especial dentro de la estructura de una organización y que de estas condiciones surgen las funciones directivas, que se agrupan en tres categorías principales: funciones interpersonales comprendidas como actividades directamente vinculadas con el trato y la relación con las personas; funciones informativas, encaminadas a la recuperación y transmisión de información; constituye un centro neurálgico de información y por último las funciones de toma de decisiones, considera por este autor como el aspecto más

importante, pues implica su participación en el proceso de determinación de estrategias, mediante el cual se toman y relacionan entre sí las decisiones significativas de la organización.

Estas funciones no se desarrollan de forma aislada, en la práctica se presentan interrelacionadas en la actividad de dirección, lo que le atribuye un carácter complejo. Es por ello que Valle y Castro establecen este presupuesto como uno de los principios para la superación docente: “la unidad entre la actividad científica, la superación, el trabajo metodológico y el trabajo de dirección del proceso docente-educativo, tomando como centro la escuela” (Valle y Castro, 2002, p. 20)

Sin embargo, se privilegia desmedidamente, acotan los autores, el lugar de la superación, pues si bien la dirección de todo el proceso debe hacerse desde la escuela, no es conveniente desarrollarla solamente en ella, ya que la actividad del directivo permea todas las funciones sustantivas de la universidad, la extensión estaría marginada. O sea, que si el objetivo es mejorar el desempeño, entonces el trabajo metodológico debe estar en sistema con la superación, al igual que los procesos de investigación y extensión, que en la actualidad se ven al margen de la superación, lo que reduce la forma del proceso.

Esto implica que la superación del directivo debe dirigirse a cómo él gestiona la superación de sus profesores en el sentido inclusive, de contribuir al desarrollo local. Se podría decir entonces, que en cierto sentido, la superación de directivo es una meta de superación profesoral.

Es necesario tener presente el carácter multivariado de la actividad que los directores desempeñan y los diferentes campos del conocimiento que deben conjugar, atendiendo a las características y contingencias del contexto donde desarrollan su accionar. Le corresponde a la institución orientar y guiar este proceso.

Los autores consideran, que la superación debe ser un proceso que atenúe las contradicciones entre la celeridad del desarrollo social y la celeridad de los cambios curriculares, a través, de un proceso de actualización continuo, para perfeccionar el desempeño profesional actual y/o perspectiva en la dirección de satisfacer las necesidades sociales y dentro de ello el cumplimiento de la misión y visión institucional, que casi siempre quedan relegadas en un poster.

Un aspecto de suma importancia está referido a los programas de superación de los directivos, dado que sus diseños se basan preferentemente en el componente académico y algunos se basan en el desempeño, pero este no es empleado como forma de enseñanza aprendizaje, más bien, como evaluación de la actividad, algo parecido ocurre con el componente investigativo. Los autores piensan que el desempeño debe ser tomado como una forma de enseñanza aprendizaje de la superación del directivo.

Otro elemento importante precisado en este estudio epistemológico es la necesidad de no seguir potenciando los contenidos de la teoría de la dirección en general haciendo caso omiso, o pensando que ya lo sabe el directivo, los contenidos referidos al proceso formativo como tal.

El proceso de dirección de la educación es una tarea que exige alta preparación de sus ejecutores. La condición, para el caso de las instituciones educativas, de ser un docente diestro y experimentado, puede ser considerada una de los requisitos para cumplimentar la función de dirigir, de gestionar procesos universitarios, pero no es la garantía total de que la misma se cumpla a cabalidad. Si a esto se añade que las formas de preparación de pregrado para profesionales de la dirección educacional son escasas, que en muchas ocasiones su preparación es empírica, se comprende la necesidad de fortalecer la preparación de los directivos para ejercer como tal a través de la superación.

Se coincide con Valiente Sandó (2011) en un número de aspectos comunes derivados de investigaciones precedentes, incluidas las ya citadas, y que a juicio de la autora en el orden metodológico deben ser considerados como aspectos significativos en futuros trabajos referidos a la temática. Son estos los siguientes: la consideración de modelos o perfiles de profesionalidad, como componente referencial para la definición de los objetivos y contenidos de la formación; partir del diagnóstico de las necesidades formativas como referente para determinar el contenido de la formación, así como integrar formas organizativas colectivas e individuales en el puesto de trabajo y fuera de este; la concepción sistémica de la dirección del proceso y la inserción en ella de la evaluación del proceso que se diseña y sus resultados.

Cabe sin embargo señalar, que si bien, de muchas de estas investigaciones se derivan postulados teóricos de carácter general (conceptos, regularidades y principios), que tienen una función orientadora para el proceso de superación a directivos universitarios de diferentes niveles, en lo que respecta a la planificación, organización y control, se valoran que existen insuficiencias teórico metodológicas que podrían influenciar negativamente en el proceso de superación en gestión académica en el nivel universitario, que incida en la calidad de este proceso desde las vías y formas en que debe transcurrir su ejecución y desarrollo atendiendo a sus especificidades, lo que plantea la necesidad de su investigación.

El análisis epistemológico de las principales categorías vinculadas con la superación a directivos universitarios en gestión académica, su síntesis y sistematización, la experiencia de la autora permitieron caracterizar este proceso.

Se conceptualiza la superación a directivos universitarios en gestión académica, como el proceso complejo, sistemático, continuo e integral, cuyo resultado es la formación y desarrollo del directivo como sujeto y objeto del proceso de toma de decisiones y acciones, que él mismo realiza para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la formación mediante tecnologías de información, dirección y metodológicas y que se desarrolla a través de relaciones de colaboración, con el objetivo de asegurar a través de

sus funciones: planificación, organización, ejecución y control, la pertinencia, el impacto y la optimización del proceso formativo, acorde con las exigencias sociales.

A partir del concepto propuesto se considera necesario realizar valoraciones, que en calidad de presupuestos teóricos deben ser asumidos para la caracterización de la superación del directivo universitario en gestión académica.

Ser parte del hecho, se aborda el proceso de superación de un sujeto particular, que es el directivo universitario, que tiene bajo su responsabilidad la gestión con pertinencia, impacto y optimización del proceso formativo, que se desarrolla en la institución donde funge como directivo. Que la mayoría de los directivos que gestionan académicamente el proceso formativo son profesionales, poseen una cultura general e individual de su profesión y que en su preparación previa a la actividad directiva o durante el desempeño de la misma generalmente reciben una superación como directivo que contempla lo general de la tecnología de la dirección y lo específico de la tecnología de la dirección académica del proceso docente educativo lo que refleja una contradicción dialéctica entre el todo y la parte, luego es proclive de dinamizar el propio proceso de superación.

El carácter sistemático e integral de la superación a directivos en gestión académica impone la necesidad de una asunción integral de sus funciones. Desde los referentes teóricos que brinda Carlos Álvarez (1992) sobre gestión y administración del proceso formativo, se comprende que la gestión del proceso docente educativo en su desarrollo tiene las funciones del proceso administrativo, de lo que se concluye que el proceso administrativo está presente en el proceso docente. En otras palabras, que la docencia se administra y se dirige a través de la gestión.

Consideran entonces, los autores, a partir de lo que expresa Carlos Álvarez sobre la presencia de las cuatro funciones básicas de la administración (la planificación, la organización, la regulación (dirección) y el control), que son a la vez procesos, en la gestión académica del proceso formativo, que estas se integran a las funciones propias del proceso formativo y unas compulsan las otras.

En el proceso formativo se conjugan las dimensiones tecnológicas, administrativas y socio-humanistas; sin embargo, en el desarrollo del proceso prima lo tecnológico sobre lo administrativo; al contrario de cuando se estudia la institución docente en que es más importante la administración sobre lo tecnológico.

Considera entonces la autora que para el directivo universitario, en su gestión académica, atendiendo a que la misma debe ser integral, es importante considerar y dominar todo lo relacionado con las dimensiones tecnológica, administrativa y socio-humanista, pues en su gestión tendrá que considerar, en el cumplimiento de las funciones tanto al proceso como a la institución, independientemente de que los actores principales no sean los mismos, pero si todos están en mayor o menor medida, en dependencia de los niveles de subordinación, interrelación y autonomía, integrados a la

gestión académica que el directivo realiza en el cumplimiento de los objetivos de la formación.

Cabe apuntar que por dimensión, se está comprendiendo el modo en que un proceso puede ser estudiado, analizado, desde diferentes direcciones, en correspondencia con un propósito particular en cada caso. La dimensión expresa, por tanto, la perspectiva desde la cual se analiza un determinado proceso en circunstancias específicas. (Horrutiner Silva, 2008).

La necesidad de una gestión académica integral por parte del directivo universitario, se sustenta de igual modo, en la gestión integrada de los procesos sustantivos que transcurren en la universidad y por ende, la superación debe estar acorde con ello, con independencia de cuál de ellos se signifique por sobre los demás. (Horrutiner Silva, 2008).

Se coincide entonces en que el cumplimiento de la misión de la universidad actual, solo es posible con la integración dialéctica de sus procesos sustantivos. Estos procesos son además clasificados como procesos sustantivos de pertinencia e impacto, considerando, que es a través de ellos que la universidad responde a las exigencias y demandas sociales.

Es oportuno destacar que no son estos los únicos procesos fundamentales de la universidad, pues junto a ellos transcurre el proceso de Administración de Recursos Humanos y materiales, considerado por Fuentes y Álvarez (1999), como un proceso de existencia, el cual, en coincidencia con Crespo Zafra (2005), debe verse unido a los sustantivos, por cuanto sin el proceso de administración la incertidumbre sería muy grande. La administración de los recursos, tanto humanos como materiales, están íntimamente relacionadas, sin la última, la primera no podría desarrollarse a plenitud.

Este sistema de procesos, con su tránsito por una secuencia temporal de diferentes estados conforman la universidad, y el directivo universitario, conjuntamente con los profesores y estudiantes, es considerado uno de los tres componentes subjetivos fundamentales, es decir uno de los actores principales de la universidad y de estos procesos (Fuentes y Álvarez, 1999). Entonces es también importante considerar la forma en que estos actores fundamentales realizan los procesos universitarios, y para el caso que se analiza, cómo el directivo gestiona académicamente estos procesos.

Al respecto, Ziniviev(1985,citado por Zafra,2005) considera y la autora coincide, en que esta realización debe ser de forma integrada, pero que para acometerlos, se debe considerar la organización científica del trabajo de los diferentes subprocesos , los cuales como apuntan Crespo Zafra (2005) no han sido suficientemente considerados en la teoría pedagógica y de las ciencias de la educación, y en la mayoría de los casos han sido abordados como elementos externos sinérgicos y no como propios de cada proceso.

Llama la atención Crespo Zafra (2005) sobre la necesidad de considerar, para una cualificación de la contribución de los actores principales de la universidad al desarrollo de los procesos sustantivos (longitudinales), que representan la autodirección de cada sujeto, en lo metodológico, lo investigativo y la gestión, el aporte de estos procesos transversales en el estudio de la relación objetivo-resultado, para lograr la ejecución, con calidad, de los procesos sustantivos universitarios.

Los procesos transversales se particularizan en cada uno de los actores que lo realizan, por lo que son considerados acciones que se desarrollan como autodirección científica de su actividad y representan los elementos de un sistema de mayor orden, que caracteriza a los procesos sustantivos. Son considerados fundamentalmente como transversales por la autora referenciada, dado que en ellos siempre están presentes; los procesos estudiantiles, profesoriales y directivos. (Crespo Zafra, 2005)

La consideración de Crespo Zafra con respecto a la necesidad de que los actores fundamentales de la universidad concienticen su función en las diferentes actividades que realizan en los procesos sustantivos, a saber actividades de desarrollo de la actividad en la praxis (Dimensión metodológica), de desarrollo científico de la actividad (Dimensión científica) y de desarrollo de la gestión de la actividad (Dimensión de gestión) es válida y oportuna en los contextos de la mayoría de los procesos universitarios actuales incluido el ecuatoriano y deben formar parte esencial en los procesos de superación.

En el componente académico de la superación en gestión académica el directivo soluciona problemas docentes inherentes a la calidad del proceso formativo, con un carácter metodológico. En el componente laboral el directivo dirige y lidera la solución de problemas metodológicos y científicos metodológicos por parte del claustro profesoral. Es necesario aquí hacer un aparte para precisar algunos conceptos a los cuales se inscribe la autora:

En el componente investigativo, el directivo, resuelve problemas inherentes a la gestión académica, pues si se aborda la superación del directivo se debe perfeccionar su labor atendiendo a todas estas actividades que componen los tres componentes.

Entonces el contenido de la superación del directivo debe diseñarse atendiendo al principio “del desarrollo homeostático de las componentes de la actividad del directivo, en los procesos sustantivos”.

La lógica expuesta resalta entonces la necesidad de una superación que posibilite al directivo universitario desde la comprensión y aprehensión de sus roles y funciones, contribuir de forma más participativa, comprometida, motivada y creativa al logro de la visión de la educación superior en la actualidad, caracterizada por la búsqueda de la pertinencia y la calidad. Visión y Misión que desde, lo particular de la gestión académica transita también por una adecuación constante a las nuevas exigencias de los cambios tecnológicos, asociadas al desarrollo creciente de las nuevas tecnologías de la

información y la comunicación y la naturaleza de las concepciones de dirección científica educacional en correspondencia no solo con los retos actuales sino también con la complejidad creciente de las instituciones educativas como organizaciones.

Se parte entonces de reconocer que todo el personal que labora profesionalmente en Educación dirige y es dirigido, es decir, funge a la vez como sujeto y objeto de dirección. De manera tal, que existe un vínculo estrecho en el proceso de dirección universitario y su articulación con la dirección del proceso educativo. (Alonso, 2011; Martínez y Pedraza, 2012).

Lo anteriormente reflejado, apunta además a varios aspectos a considerar según criterio de los autores con respecto al propio proceso de superación del directivo en gestión académica:

- Uno de ellos es la necesidad de considerar para la concientización de esas funciones que se parte de que el directivo es sujeto de ese proceso de superación, lo que implica concebir la misma con un enfoque psicológico que desde la interrelación entre la asimilación de conocimientos y la formación y perfeccionamiento de las cualidades de la personalidad del directivo posibilite una orientación activo-transformadora de éste, hacia el perfeccionamiento del proceso de gestión académica y hacia la transformación personal.
- Otra es que, el directivo es generalmente un adulto por lo que psicológicamente su pensamiento es divergente, acepta la contradicción como un aspecto básico de la realidad, lo cual le permite no solo desarrollar procedimientos heurísticos para determinadas situaciones y problemas, sino también el descubrimiento de nuevos problemas que generalmente no tienen una única solución y que tiene mucha relación con el pensamiento creativo. (A. Martín, 1999, citado por Ortiz, 2008), lo que posibilita desde acciones pedagógicamente concebidas, que reconozca desde un diagnóstico al proceso de gestión y desde un autodiagnóstico a su accionar particular, sus debilidades y fortalezas, cuáles son las transformaciones necesarias, para de forma creativa perfeccionarlo considerando la necesidad de aplicar tecnologías especiales, y cuando no particulares, que no se las puede encontrar todas en los cánones tradicionalmente elaborados en la concepción general de superación a directivos.
- Entonces se alude también a la posibilidad de la participación activa y reflexiva del directivo desde la autogestión de su superación como una expresión de su rol de sujeto de su desarrollo personal y profesional continuo potenciada por las propias particularidades que asuma la superación como proceso formativo.

CONCLUSIONES:

La caracterización epistemológica del proceso de superación a directivos en gestión académica permitió develar diferentes características de este proceso, las cuales se constituyen en plataforma para la precisión de diferentes aspectos a modo de conclusiones:

1. El proceso de superación a Directivos en Gestión Académica, debe estar relacionada con el objeto que dirigen, es decir el proceso formativo, con un carácter inter o transdisciplinario, sistémico e integral dada que la actividad del directivo permea todas las funciones sustantivas de la universidad y se debe dirigir a la satisfacción de necesidades sociales y dentro de ello el cumplimiento de la misión y visión institucional.
2. Se formula un nuevo concepto de superación a Directivos en Gestión académica en el cual se distinguen aspectos significativos de este proceso y se argumenta la necesidad de nuevas propuestas de superación en función de propiciar una mejor gestión del proceso formativo a partir de considerar la contradicción existente entre lo general de la tecnología de dirección y lo específico de la tecnología de dirección académica.

BIBLIOGRAFÍA:

- Álvarez, C. (1992). *La escuela en la vida* (1ra ed.), La Habana, Cuba: Editorial Pueblo y Educación.
- Castiñeiras Fuentes, N. (2007). La formación permanente de los profesores de la Secundaria Básica en las condiciones de la universalización. Ponencia en Evento Internacional Pedagogía 2007. La Habana Cuba.
- Crespo Zafra, L. (2005). Metodología de autoevaluación de la dinámica curricular desarrolladora. Disertación doctoral no publicada. Universidad de Camagüey, Cuba.
- Cruz Mirabal, D (2010): Estrategia de gestión de la formación continua académica de docentes universitarios en ejercicio. Disertación doctoral no publicada. Universidad de Camagüey. Cuba
- Fonseca, P., & Mestre, C. (2007). La formación inicial y permanente de los educadores. Extraído del libro: Consejo Escolar del estado. Los educadores en la sociedad del siglo XXI, 161-194.
- Gallardo, T. (2004). La educación en valores morales en el contexto empresarial a partir del vínculo universidad-empresa: hacia un modelo de

- superación a directivos. Disertación doctoral no publicada. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Villa Clara, Cuba).
- Horruitiner Silva, P. (2008). La universidad cubana: el modelo de formación. En: Estrategias de aprendizaje en la universalización -- Ciudad de La Habana, Cuba: Editorial Universitaria, 2008. -- ISBN 978-959-
 - Martínez Mollineda, C y Pedraza Muñoz, B. (2012). El marco general epistemológico para la dirección de las instituciones de la educación universitaria en el siglo XXI. Recuperado el 23 de diciembre de 2012, de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/10/mmpm.pdf>
 - Núñez, J. (2006). La gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la nueva universidad: una aproximación conceptual, Cuba. La Habana. Editorial Félix Varela.
 - Pérez Sarduy, Y. (2003) Diseño de la concepción sistémica de la superación para posibilitar la profesionalidad de los jefes de enseñanza Secundaria Básica de la provincia Holguín. Tesis de Maestría. Instituto Superior Pedagógico “José de la Luz y Caballero”. Holguín.Cuba
 - Roca Serrano, A. (2001) Mejoramiento del desempeño pedagógico profesional del personal docente de la Educación Técnica y Profesional. Disertación doctoral no publicada. Holguín. Cuba
 - Rojas Alcina, M. (2001). Propuesta de superación de los profesionales de la enseñanza primaria, para la realización del diagnóstico escolar. Tesis de Maestría. Instituto Superior Pedagógico “José de la Luz y Caballero”. Holguín.
 - Valiente Sandó, P y Álvarez Reyes, M. (2004) Metodología para evaluar el impacto de la superación de directivos educacionales. En revista digital umbral 200 – no. 15 – mayo 2004 www.reduc.cl
 - Valiente Sandó, P, et al. (2011) Profesionalización, identidad profesional y formación del director escolar. Curso 67. Sello editor Educación Cubana. Ministerio de Educación, 2011.ISBN 978-959-18-0666-6. En soporte. Consultado en 2012
 - Valiente Sandó, P. (2001). Concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín. Cuba.