

La preparación del director de escuela para dirigir la actividad científica educacional

The training of the school director to guide the educational scientific activity

Vilma Emilia Rodríguez-Guerra

vilmarg@ucp.ca.rimed.cu

Kenia González-González

keniagg@ucp.cu.rimed.cu

Universidad de Ciencias Pedagógicas Manuel Ascunce Domenech Ciego de Ávila, Cuba.

Resumen

La preparación del director para dirigir la actividad científica educacional debe ser un proceso priorizado que garantice mayores niveles de desarrollo y desempeño profesional en el ejercicio de la actividad de dirección. A partir de las insuficiencias encontradas en este proceso es objetivo de este artículo fundamentar la preparación de los directores de escuela para la dirección efectiva de la actividad científica educacional.

Palabras clave: preparación, actividad científica educacional, director

Abstract

The training of the director to guide the educational scientific activity should be focused as a prioritized process that guarantees higher levels of development and professional performance to carry out the role of directing. Based upon the insufficiencies the objective of this paper is to present the foundations for training the school directors to guide effectively the educational and scientific activity.

Keywords: training, educational scientific activity, director

Introducción

Para dirigir la actividad científico - educacional hay que partir de su conceptualización en el marco de la escuela, que significa dimensionarla como un proceso que se desarrolla en la institución escolar y el que presupone dos direcciones fundamentales que lo componen: quiénes participan en su dirección y organización y cuáles son las formas de manifestación que la caracterizan.

Por actividad científica educacional se asume un sistema de acciones para la gestión de la investigación, la ciencia, la tecnología y la innovación, cuyos componentes son: la investigación educativa organizada en programas y proyectos a ciclo completo, la educación de postgrado, la gestión de la información científica y la socialización, publicación y reconocimiento de los resultados de investigación (Escalona, E. 2008: 32).

El éxito en la dirección de cualquier proceso depende en primera instancia del directivo, de las cualidades que este manifieste en el desarrollo de la actividad, por lo que no cabe duda que ante el director de escuela se plantean requerimientos cada vez más altos que le permitan cumplir exitosamente el encargo social de la escuela cubana actual, para lo cual necesita una adecuada formación.

Desde las acciones de preparación se puede contribuir a la generación de los nuevos modos de actuación que se requieren para enfrentar las exigencias que se están planteando a la dirección de las instituciones escolares. Asimismo, la preparación puede favorecer, en estos directivos, el aumento de los niveles de satisfacción que experimentan por la actividad que desarrollan y el sentido de pertenencia hacia la misma; así como la conformación de una imagen positiva sobre su labor que coadyuve a su realización personal.

En la preparación del director hay que considerar el modelo de la escuela en correspondencia con los actuales escenarios en que se desarrolla la educación cubana, matizada por los cambios socioeconómicos que se producen de manera vertiginosa en el país.

El director en su preparación debe llegar a comprender que la actividad científica educacional no significa poner en práctica solo resultados que se han probado de manera exitosa, sino dirigir utilizando el método dialéctico materialista que es lo mismo que analizar los procesos en su surgimiento, estado actual y tendencia de desarrollo así como enfocar la dirección educacional como proceso y resultado.

El director como centro del sistema conoce los objetivos que la escuela debe alcanzar y determina qué debe hacerse para lograrlos. Es indispensable el conocimiento que sobre dirección educacional debe poseer el director como principal docente de la institución, así como de cada una de las áreas que atiende, especialmente la actividad científica educacional que integra todo el trabajo de dirección de la institución educativa. Se ha constatado que la preparación de los directores transcurre por diferentes vías, una de ellas es en su propia práctica, en el ejercicio de sus funciones desde su puesto de trabajo, aspecto que no satisface las necesidades que en el orden teórico y práctico requieren para dirigir la actividad científica, razones que justifican lo inevitable que resulta buscar otras vías que complementen su formación; una de estas vías es la capacitación, que se ha realizado centrada esencialmente en cumplimentar la preparación que les faltó en su formación inicial y en aquellos temas que les son necesarios para cumplir sus funciones.

La capacitación es una de las principales vías para la profesionalización de directivos y docentes, permite establecer las condiciones para la producción de relaciones dinámicas con los restantes componentes de la actividad científica educacional, es decir, con la formación y utilización del potencial científico; la gestión de información científico-educativa y la socialización de resultados de investigación en función de contribuir a la solución efectiva de los variados problemas que deben resolverse por la vía científica. Constituye la forma organizativa para la planificación, financiamiento, ejecución y control de las prioridades de la ciencia y la innovación en los diferentes niveles.

Al tratar en la capacitación del director el contenido relacionado con los componentes de la actividad científica educacional, cuya dinámica se manifiesta en su relación, es preciso analizar detalladamente lo que aporta cada uno de ellos porque de esto depende la planificación, ejecución y control de la actividad científica, es por ello

que el objetivo es fundamentar la preparación de los directores de escuela para la dirección efectiva de la actividad científica educacional.

Desarrollo

La formación de los dirigentes educacionales ha sido definida por Valiente (2001) como “...un proceso sistemático y continuo, de carácter y contenido político y pedagógico, encaminado a la elevación creciente de la profesionalidad de los dirigentes para la mejora constante de su desempeño y los resultados de la organización” (Valiente, P. 2001:18).

Este autor revela aspectos relacionados con la comprensión del papel de la formación del director al considerar la unidad de lo político y pedagógico como condición esencial para mejorar los resultados a partir de la preparación paulatina que alcanza en el desempeño de sus funciones.

Autores como González (2005) y Palmero (2009) se han referido el concepto de preparación del director; en este caso se asume el propuesto por Molina (2009) quien lo considera como “...el proceso sistemático, dinámico dirigido a la adquisición de conocimientos teóricos, metodológicos y prácticos, así como al desarrollo de habilidades en el diseño y ejecución de actividades y una adecuada disposición y motivación para desarrollar y transmitir las tareas en la escuela (Molina, M. 2009: 31).

En este contexto particular, se entiende por preparación del director para dirigir la actividad científica educacional el proceso de adquisición de conocimientos teóricos, metodológicos y prácticos sobre la investigación educativa, la educación de postgrado, la gestión de la información científica y la socialización, publicación y reconocimiento de los resultados de investigación así como el desarrollo de habilidades en el diseño, orientación, ejecución y control de acciones para su gestión, de manera que a partir de una correcta motivación e interés pueda garantizar su integración y mejor efectividad.

En el documento “Hacia una nueva etapa de desarrollo educativo”, de la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe (UNESCO/OREALC, 1993) se señala: “Al director de la escuela se le pide que (...) asuma su cargo no sólo como una etapa dentro de una carrera funcionaria, sino como una posición moral, intelectual y funcional, desde la cual tiene la posibilidad de conducir un establecimiento y de

imprimirle una dirección. Así, más que meros administrativos se requiere de líderes docentes capaces de dirigir y que sean a la vez eficientes organizadores" (UNESCO/OREALC, 1993: 18).

El anterior documento expresa la importancia que para los directores de escuelas tiene que constituyan líderes docentes capaces de prepararse desde el punto de vista intelectual, moral y funcional para dirigir los procesos de investigación educativa y el resto de los componentes de la actividad científica.

De la preparación que alcance el director dependerá el éxito en el cumplimiento de las dos direcciones de trabajo: lograr el desarrollo correcto del proceso formativo de los estudiantes de forma que se cumpla con el fin de la educación y se logren los objetivos formativos planteados para el nivel y la formación del profesional de la educación (tanto en su etapa inicial como permanente), en unión con las Universidades de Ciencias Pedagógicas.

¿Por qué se escoge al director para prepararlo en la dirección de la actividad científico educacional?

- Por los profundos cambios que constantemente se producen en la educación.
- Por la inestabilidad en las estructuras de dirección que exige preparar nuevos docentes para asumir nuevos roles de dirección.
- Porque el director necesita alcanzar niveles superiores de preparación para orientar la formación académica de muchos docentes mediante la planificación de la educación de postgrado.
- Porque asume una nueva realidad: la microuniversidad donde se forman profesionales en el componente investigativo, entre otros.
- Por el aumento de su potencial científico producto de la formación de máster y doctores que se insertan en la educación y los procesos de categorías docentes.
- Por la falta de correspondencia que existe entre el desarrollo del potencial científico de estas instituciones y la calidad de los procesos que en ella se desarrollan.

- Por la falta de preparación del director para integrar al proceso de dirección la actividad científica educacional.

“La Educación en general y toda actividad pedagógica específica, necesariamente tiene que ser concebida como un proceso de dirección social, es decir, como la unidad de un conjunto de objetivos sociales y un sistema de relaciones de dirección, de cuya interrelación dialéctica depende la satisfacción de las necesidades de la sociedad” (Alonso, S., 2006: 53).

La dirección educacional se define como el proceso de planificación, organización, desarrollo, control y evaluación del proceso pedagógico en la institución, que tiene en cuenta el estado inicial del resultado del trabajo y los recursos de que se dispone, todo ello para lograr los objetivos propuestos (Valle, A., 2007: 22).

El diagnóstico del estado actual del proceso educativo, aunque no es considerado por Valle Lima (2007) como una función de dirección, es indispensable para determinar el punto de partida para el diseño del plan anual de actividades de la escuela en las diferentes áreas de desempeño de los directivos, por lo que se asume como una función de dirección a partir del Modelo de desempeño por competencias profesionales pedagógicas para la dirección científica de instituciones educativas de Ramos Bañobre, J. (2010).

Se consultaron autores que tratan la temática de la dirección de la actividad científico pedagógica como Escalona, E. (2008) y Pérez, A. (2001), que abordan de manera general la organización del trabajo científico en los diferentes niveles educacionales y se centran en el papel del docente como investigador y los contextos de actuación.

El modelo propuesto por Pérez, A. (2001), concibe la escuela como una institución social que a partir de sus fuerzas se inserta en un proceso de autotransformación por la vía científica. A partir de la misión de la escuela se diagnóstica el estado actual, se precisa el banco de problemas para lograr el estado deseado y se propone la gestión de la actividad científica expresada en: precisión de los resultados, vías de solución, aseguramiento de los recursos, fuentes de verificación y responsabilidades del sistema.

Este modelo se ve limitado en su implementación en las nuevas condiciones si los directivos no tienen la preparación necesaria en el área de la actividad científica educacional porque carecen de conocimiento del contenido de cada componente.

Una de las vías por las que se puede contribuir a la preparación de los directores es la capacitación, siguiendo los criterios de Añorga, J. (1995) se refiere a la que se realiza después de titulados, aunque no exactamente en aquello para lo cual se formara profesionalmente (Añorga, J., 1995).

A lo largo de los años el concepto de capacitación ha sido definido en el campo educacional por diferentes autores (López, 1997; Barreiro, 1998; Torres, 1997; López, 2002). López, M. planteó que la capacitación

“...es el proceso que utiliza un procedimiento planeado encaminado a modificar conductas, comportamientos y aumentar destrezas” (López, M., 1997: 24).

Esta definición centra la atención en un rasgo imprescindible de la capacitación y es precisamente el de considerarla como proceso, sin embargo, se sobredimensiona el aspecto conductual y las destrezas sin considerar los conocimientos básicos que deben ser objeto de estudio en la capacitación en su vínculo con lo afectivo motivacional.

Otros autores como Pozo, J. (1998) define la capacitación como “...el proceso permanente, sistemático, planificado, basado en necesidades reales y perspectivas de una entidad, grupo o persona, que está orientada a hacer un cambio formidable en lo que respecta a conocimientos, que se reviertan en capacidades por el objeto capacitado, lo que posibilita un desarrollo integral y mejor efectividad en el desempeño de su labor” (Pozo, J, 1998: 16).

A partir de las definiciones anteriores se asume por capacitación del director para dirigir la actividad científica educacional: el proceso planificado de preparación del director en los contenidos que le permitan integrar los componentes de la actividad científica educacional a la labor de dirección de los procesos que se desarrollan y perfeccionar su desempeño.

Existe total coincidencia en los autores que abordan la capacitación en el campo educacional al considerarla como:

- Proceso planificado, transcurre durante el desempeño de las funciones del profesor o directivo, se realiza en corto tiempo, tiene un gran significado práctico o técnico.

A partir del año 1999 comienzan transformaciones significativas en la educación y en consecuencia nuevos retos para los directores de los centros quienes han sido capacitados en diferentes temas relacionados con el sistema de trabajo, el desarrollo de la cátedra martiana, y el sistema del trabajo metodológico, entre otros.

La bibliografía revisada permitió constatar que no existen referentes que declaren de manera precisa cómo debe efectuarse la capacitación del director para que estos puedan ejercer adecuadamente sus funciones en lo que se refiere a la actividad científica educacional.

Actualmente los directores mantienen carencias relacionadas con la preparación para dirigir la actividad científica en la escuela, proceso que se desarrolla aceleradamente a partir de convertirse la escuela en una microuniversidad e insertarse en ella profesionales que se forman y deben desarrollar el componente investigativo a partir de la realidad escolar.

Para organizar la capacitación de los directores y ponerlos en mejores condiciones de asumir su práctica profesional se debe atender el diagnóstico que se posee y de las exigencias del nivel educacional en el cual se deben determinar las potencialidades y necesidades que tienen para dirigir la actividad científica partiendo de la zona de desarrollo actual que según Lev S. Vigotsky se necesita conocer para lograr el tránsito hacia la zona de desarrollo próximo.

En la capacitación se asume el enfoque histórico cultural que aporta a la Pedagogía la idea de un proceso educativo caracterizado por la actividad y la comunicación de quienes participan, se educan y se motivan por

problemáticas reales del contexto socio histórico en que se insertan así como por la búsqueda de soluciones novedosas en correspondencia con las aspiraciones a lograr.

Sobre la forma de estructurar la capacitación Álvarez de Zayas, C. (1995) planteó: “Una capacitación debe estructurarse sobre la base de los componentes clásicos de cualquier currículo”, los cuales, en una preparación adecuada, promueven la formación de un director equilibrado en su actuación (Álvarez de Zayas, C. 1995:

63).

Estos componentes son:

- El componente académico: contiene el fundamento teórico necesario.
- El componente laboral: abarca toda la actividad práctica a realizar para alcanzar las competencias requeridas.
- El componente investigativo: abarca la actividad del director como consumidor de los resultados de la investigación realizada por otros.

La actividad científica educacional como uno de los procesos que se dirigen en la escuela, está condicionada, por los principios que han sido sistematizados de los principios de la dirección científica de la sociedad socialista, de los principios de la dirección empresarial y de los principios didácticos para la dirección del proceso educativo escolar que las autoras asumen de Ramos Bañobre, J., 2010).

En la capacitación del director es preciso considerar la concepción y desarrollo de la dirección de la actividad científica educacional por niveles organizativos: nacional, relativo al país; territorial, correspondiente a provincias y municipios; e institucional o local, relacionada con la escuela (Pérez, A. 2001: 29).

Esta organización de la dirección de la actividad científica educacional por niveles da prioridad a la escuela como base de la estructura piramidal en la dirección del proceso, ya que reconoce que es en ese nivel, donde deben producirse los reales cambios educativos, lo que indica, orientar hacia ella y su estructura de dirección las acciones para consolidar su trabajo y hacer que se inserte en un proceso de autotransformación.

Es la institución docente (escuela) el nivel de mayor relevancia porque:

- Es en este nivel donde se dan los problemas en la práctica educativa.
- Es en este nivel en el que se encuentran los resultados científicos probados que enriquecen la teoría y mejoran la práctica educativa.
- Es en este nivel donde se concretan las transformaciones propuestas.
- Es en este nivel en que se encuentra en potencial científico formado y capacitado para elevar la calidad de la educación.
- Es en este nivel donde se materializan las acciones que permiten integrar los componentes de la actividad científica educacional.

A nivel de escuela (institucional) la organización de la actividad científica educacional se dirige desde todos los órganos técnicos y de dirección siendo el Consejo Técnico donde se proponen las acciones a desarrollar en el Sistema de Trabajo Científico Metodológico, el Consejo de Dirección donde se aprueban esas acciones y en las reuniones de grado donde se le asigna la responsabilidad personal a los docentes, se reflexiona, se discute y analizan las vías científicas de solución de los problemas.

La autotransformación en la escuela se logra cuando hay una relación directa entre la calidad de la educación y la dirección de la actividad científica en la institución escolar, porque esta última apunta a mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos educativos que se desarrollan en ella. El objetivo fundamental de la capacitación es el de dotar a los directores de los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para su desempeño seguro y eficiente y mantener su nivel profesional. La literatura consultada en relación con la actividad científica permitió determinar que en la capacitación del director es significativa su preparación para que en su actividad profesional:

- Alcance un dominio integral del modelo de la escuela que le permita proyectar, ejecutar y controlar la actividad científica educacional para la solución de problemas y concebir las actividades que dirige sobre la base de la utilización de la ciencia.

- Establezca una orientación eficaz al conducir a los docentes y pueda en esta actividad lograr la relación entre todos los componentes de la actividad científica en los diferentes escenarios de actuación utilizando los métodos más adecuados para promover intereses y motivaciones por la actividad científica.

También resulta imprescindible precisar el contenido objeto de estudio para la capacitación el que se asume como "...aquella parte de la cultura y experiencia social que debe ser adquirida por los estudiantes y se encuentra en dependencia de los objetivos propuestos" (Addine, F. 1998. 22).

Se comparte esta definición por entender que en la capacitación del director deben tenerse en cuenta los elementos de la herencia cultural que se concretan en el sistema de conocimientos, el sistema de habilidades, el sistema de orientaciones valorativas, las vivencias y la actividad creadora en estrecha relación.

A partir de los referentes teóricos en relación con la actividad científica educacional y la preparación de los directores se determinan los contenidos de la capacitación del director para dirigir la actividad científica, estos se concretan en la integración de los componentes de este proceso a las funciones de dirección, que se desarrollan como un sistema en la institución escolar.

Los contenidos que se determinaron se declaran a continuación:

1. Argumentación de los antecedentes históricos de la actividad científica educacional.

Se retoman los momentos fundamentales por los que ha transitado la actividad científica educacional a partir del surgimiento de la nacionalidad cubana y de las principales figuras que en el campo de la pedagogía realizaron aportes y revelaron la importancia de la aplicación de la ciencia en la escuela.

2. Reconocimiento de la actividad científica educacional como un proceso fundamental que se desarrolla en la escuela y que es la base para lograr niveles de calidad en el proceso educativo. En la institución educativa se desarrollan numerosos procesos para lograr el encargo que la sociedad hace a la escuela; entre ellos, la actividad científica educacional es la encargada de buscar solución por la vía científica a todos los problemas que se presentan en la práctica educativa para lograr este propósito. Es imprescindible que el director reconozca este proceso como uno más de los que él dirige. La actividad científica como

proceso no se encuentra aislada del resto de los procesos que se desarrollan en la escuela, por el contrario la dinámica de sus componentes cohesiona de manera coherente el trabajo de la institución y relaciona e integra todos los procesos.

3. Dominio de la dirección científica de las instituciones educativas, para la organización del trabajo en la escuela.

El conocimiento del sistema de trabajo de las escuelas y las funciones integradas de dirección que cumple un director para dirigir cada proceso y apoyados en la planificación anual del trabajo realizado a partir del diagnóstico de los problemas, el director logrará una dirección científica de la escuela.

4. Dominio de los componentes de la actividad científica educacional cuya dinámica se manifiesta en la relación entre estos.

La actividad científica educacional constituye un sistema de acciones de dirección que se desarrollan para la puesta en práctica de los componentes de la actividad científica educacional que se materializan en: la investigación educativa organizada en proyectos institucionales, la educación de postgrado, la gestión de la información científica y la socialización, publicación y el reconocimiento de los resultados de investigación y que se concretan en la organización del sistema de trabajo de la escuela e involucra a todos los docentes y directivos. La dinámica de sus componentes descansa en la estructura organizativa del quehacer escolar y de su gestión.

5. Implementación de las normativas o reglamentos que regulan los procesos de la educación de postgrado. En la formación permanente de los profesionales, la educación de postgrado constituye una de las formas fundamentales para la divulgación, introducción y generalización de los resultados de investigación en el ámbito de la actividad científica educacional, así como la vía fundamental para dar solución a las necesidades de preparación de los docentes, conocer sus regulaciones y formas de organizarse es necesario que el director de escuela lo domine.

6. Dominio de la Metodología de la Investigación Educativa que le permita utilizar métodos y técnicas científicas para diagnosticar problemas a resolver por esta vía y proponer soluciones. La Metodología de la Investigación le proporciona al director conocer el método más adecuado y las herramientas para buscar solución a los problemas que se presentan en la formación y superación de docentes.
7. Habilidades en la concreción en cada componente de la actividad científica educacional de las funciones integradas de dirección.

Saber diagnosticar, pronosticar, planear, organizar, regular, controlar y evaluar la investigación educativa, la educación de postgrado, la gestión de la información científica y la socialización, las publicaciones y los reconocimientos de los resultados de investigación en la organización del sistema de trabajo de la escuela y que involucre a todos los docentes es fundamental para la dirección de este proceso a nivel institucional.

En la capacitación es importante el análisis de los componentes de la actividad científica educacional y la dinámica que se establece entre ellos y lo que cada uno aporta y de esto depende toda la planificación, ejecución y control de la actividad científica.

El primer componente de la actividad científica educacional que es necesario concebir como parte del trabajo del colectivo pedagógico de la escuela para elevar la calidad de la educación es la investigación educativa. Sistematizar las experiencias vividas durante el proceso educativo permite llegar al campo de la actividad científica educacional, la que conduce al maestro hacia la investigación, hace posible que pueda no solo ordenarlas y explicarlas, sino también descubrir sus relaciones causa-efecto, controlarlas y solucionarlas.

La investigación educativa que se desarrolla desde este enfoque de las ciencias pedagógicas necesita de una dirección y una estructuración a partir de las particularidades de cada nivel de educación ya que son variables esenciales para en trabajo con los directivos de este nivel las características de la educación que dirigen, así como la preparación profesional que cada uno de forma particular ha alcanzado.

La investigación educativa tiene sus fundamentos en la investigación científica por lo que se considera la investigación científica como "...un proceso de trabajo especializado, diferenciado, que comprende varios pasos o etapas y tiene como objetivo describir, explicar teóricamente, predecir y transformar la realidad, para ello utiliza los métodos y procedimientos científicos" (ICCP, 1996).

En la institución educativa le corresponde al director la planificación, organización, y el control de este proceso encaminado al estudio de la realidad educativa y a la solución de los problemas que se presentan en la práctica, a partir de la diversidad de los recursos humanos que tiene la escuela.

Sobre la base de los principales problemas que se presentan en el logro de los objetivos de la escuela y su jerarquización es importante determinar qué vías utilizar para conocer las causas que lo provocan y proponer las vías de solución. El director es el encargado de planificar quién, cuándo y cómo se va a realizar la investigación, además de controlar y evaluar su efectividad.

Es evidente la débil correspondencia que existe entre el monto de las investigaciones y su impacto en la calidad de la educación, lo que evidencia que este es un proceso que presenta limitaciones en su dirección en la escuela.

La educación de postgrado es una función de la Educación Superior que a propuesta de las necesidades de las instituciones supera profesionalmente a los docentes, directivos y forma el potencial científico de la institución - doctores, másteres y especialistas - lo que se realiza dentro de la concepción de los proyectos de investigación, lo que garantiza que las investigaciones se realicen en los propios contextos donde se detectan los problemas; de ahí que, el desarrollo de habilidades en la utilización del método científico-investigativo propicia una mayor calidad en el proceso y permite la introducción y generalización de los resultados científicos.

Las posibilidades que brindan los medios de comunicación como Internet, la televisión y la publicación masiva de materiales de estudio ubican a la actividad científica en todos los niveles en una posición privilegiada, que permite disponer de información suficiente, variada y actualizada de cualquier tema, en dependencia del nivel de gestión de la información científica.

Conclusiones

La dirección científica educacional asume un reto en la preparación del director de escuela pues debe lograr mayores niveles de desarrollo y desempeño profesional como lo exige la función de dirigir.

La capacitación constituye una vía para dar solución a los problemas de preparación que tiene el director para que le permita lograr la integración de los componentes de la actividad científica educacional con las funciones de dirección, lo que contribuirá al perfeccionamiento de la labor de dirección de la actividad científica educacional en la escuela.

La preparación del director de escuela en la dirección científica educacional requiere de contenidos precisos que orienten esta actividad para ejercer una dirección más efectiva de los principales procesos que se dan en la escuela.

Bibliografía

ALONSO RODRÍGUEZ, S. H. (2002): EL sistema de trabajo del Ministerio de Educación. [Tesis presentada en opción del grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. MINED, La Habana].

ARENCIBIA SOSA, V. y otros (2007): Investigación Educativa: contribución a la solución de los problemas de la teoría y la práctica pedagógica. CD Pedagogía 2007.Educación Cubana. MINED ISBN 959-180187-4

BRASKAMP. L. (2006) Institutional Self Assessment guidebook
http://www.luc.edu/projectfaculty/pdf/institutional_self_assessment.pdf

CASTRO RUZ, F. (2003): Discurso pronunciado en el acto de inauguración del curso escolar 2002, 2003, 16 de septiembre.

CETED, (1990). Universidad de La Habana. Enfoques y métodos para la capacitación a dirigentes. Impreso por el Dpto. Poligráfico del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas. La Habana, Cuba.

CUBA. CITMA (1999): Ley de la Ciencia y la Tecnología de la República de Cuba. Anteproyecto.

Material en soporte digital, Academia de Ciencias de Cuba, La Habana.

_____. Ministerio de Educación (2004): Resolución Ministerial 132/2004, La Habana.

_____. Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño. (2005): Fundamentos de la investigación educativa. Tabloide de la maestría en Ciencias de la Educación. Módulo 1. Primera parte, La Habana.

DELERS FERRERA, G. (2001): La Actividad Científico Investigativa en el Centro de Referencia de la Educación Primara. [Tesis Presentada en opción al título académico de Máster en Educación. Instituto

Superior Pedagógico “Enrique José Varona”. La Habana].

_____. (2006): Estrategia para la dirección de la actividad científico-investigativa del docente en el centro de referencia de la educación primaria. [Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. La Habana].

ESCALONA SERRANO, E. y otros. (2005): La investigación educativa como sustento de las transformaciones educacionales. Tabloide VI Seminario Nacional para Educadores. Ed. Pueblo y Educación.

_____. (2011): ¿Investigar para transformar? Una interrogante contemporánea. CD-Pedagogía 2011 .Curso 7. Educación Cubana. MINED. ISBN 959-18-0204-8.

GONZÁLEZ, GONZÁLEZ, K. (2005): Estrategia de capacitación de los directivos de educación del municipio Venezuela para la dirección de la orientación profesional Pedagógica. [Tesis en opción al grado científico de Doctora en Ciencias Pedagógicas. ISP “Manuel Ascunce Domenech”. Ciego de Ávila].

LAGUNA CRUZ, J. (2010): La dirección de la actividad científico educacional en las instituciones de la educación técnica profesional. [www monografías.com](http://www.monografías.com)

MARTÍNEZ LLANTADA, M. y otros (2003): Metodología de la investigación educacional. Desafíos y polémicas actuales. Ed. Félix Varela, La Habana, soporte digital. Asociación de Pedagogos de Cuba, La Habana.

MES (2003): Resolución Ministerial 132 “Reglamento de Postgrado de la República de Cuba. La Habana. Cuba.

MOLINA VELASCO, M. (2008): Estrategia de capacitación del director de secundaria básica para desarrollar el proceso de orientación profesional pedagógica. [Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Ciencias de la Educación. Mención Secundaria Básica. Ciego de Ávila].

PLA LÓPEZ, R. (2009). Sistematización del cuerpo teórico de la Pedagogía desde el enfoque histórico cultural. Resultado del proyecto Pedagogía. UCP” Manuel Ascunce Domenech2 ISBN 978-959180571-3.

RAMOS BAÑOBRE, J. (2008): El desempeño investigativo del director de la microuniversidad pedagógica. Revista Educación y Sociedad. ISSN 1811-9034. RNPS: 2073. VALIENTE SANDÓ, P (2011): Profesionalización, identidad profesional y formación del director escolar. Curso 67 Pedagogía 2011, Ed. Educación cubana. Ministerio de Educación. ISBN 978-950-959-18-0666-6.

_____ (1997). Principios, contenido, niveles y formas organizativas de la capacitación de directores de centros docentes: una propuesta para el logro de la idoneidad. Trabajo presentado en Pedagogía 97, La Habana, Cuba.

_____ (2001) Concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica [Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP “José de la Luz y Caballero”. Holguín].

VALLE LIMA, A. y otros (2007): Dirección, organización e higiene escolar. Ed. Pueblo y Educación, La Habana.