

LA PREPARACIÓN PARA LA DIRECCIÓN ESCOLAR DURANTE LA FORMACIÓN INICIAL DE LOS DOCENTES: ANÁLISIS HISTÓRICO

LA PREPARACIÓN PARA LA DIRECCIÓN ESCOLAR DE LOS FUTUROS DOCENTES

AUTORES: José Javier Del Toro Prada¹

Pedro Valiente Sandó²

Roberto Doimeadios Martínez³

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: (jdeltoro@uho.edu.cu)

Fecha de recepción: 28/07/2018

Fecha de aceptación: 13/08/2018

RESUMEN

El estudio histórico lógico que se muestra referente al estado del proceso de preparación para la dirección escolar durante la formación inicial de los docentes en las universidades cubanas se delimitó en tres períodos. Asimismo, se definieron cuatro indicadores: a) la concepción de la formación inicial de los docentes, b) la intencionalidad de la preparación para la dirección escolar en el diseño curricular de la formación, c) los contenidos que la abordan y, d) las vías que se utilizan para su puesta en práctica. El análisis realizado permite identificar como tendencias generales que: 1) Aunque se avanzó gradualmente hacia una toma de conciencia sobre la necesidad de abordar esta preparación como contenido de la formación inicial de los docentes, en su modelación curricular no se consideró como un objetivo general explícito y siguió hiperbolizándose el papel que, en tal sentido, tiene la preparación para la dirección del proceso educativo de los escolares, considerándose como condición suficiente para ejercer con éxito la dirección de otros procesos y actividades en el contexto de la institución educativa y, 2) En la formación inicial de los docentes, en un proceso en el que se han dado avances y retrocesos, se han introducido asignaturas y acciones extracurriculares cuyos contenidos favorecen la preparación para la dirección escolar, pero aún no se ha logrado la consideración de este ámbito formativo como una estrategia curricular que abarque todos los componentes del modelo de formación y repercuta sobre la totalidad de los estudiantes.

¹ Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Auxiliar del Centro de Estudios de Gestión Organizacional, adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales y Administración de la Universidad de Holguín, Cuba. Máster en Planeamiento, Administración y Supervisión de sistemas educativos. Licenciado en Educación en la especialidad de Defectología.

² Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Emérito, Profesor Titular del Centro de Estudios de Gestión Organizacional, adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales y Administración, Universidad de Holguín. Máster en Investigación Educativa. Profesor de Nivel Superior en la especialidad de Historia. Presidente del Tribunal Permanente de Ciencias Pedagógicas para la Región Oriental radicado en la Universidad de Holguín, Cuba.

³ Doctor en Ciencias de la Educación. Profesor Auxiliar del Centro de Estudios de Gestión Organizacional, adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales y Administración de la Universidad de Holguín, Cuba. Máster en Dirección. Profesor de Nivel Superior en la especialidad de Historia.

PALABRAS CLAVE: preparación, preparación para la dirección escolar; formación inicial de docentes.

THE PREPARATION FOR SCHOOL MANAGEMENT DURING INITIAL TEACHERS TRAINING: HISTORICAL ANALYSIS

The historic logical study that gives the appearance of being relating to the status of the preparation process for the school management during the initial teacher training at the Cuban universities was delimited in three periods. At the same time, they circumscribed four indicators: a) the conception of the initial teachers training, b) the intentionality of the preparation for the school management in the curricular design of the initial teacher training, c) the contents that process it, and d) the forms that are utilized for his implementation. The realized analysis allows identifying as general tendencies that: 1) Although advanced itself gradually toward an awareness on the need to discuss this preparation like contents of the initial teachers training in its curricular modeling, it was not considered as a general explicit objective and kept exaggerating the paper, that, in such sense, have the preparation for the management of the educational process of the students, considering itself like condition enough to exercise the management of another processes and activities successfully in the educational the context of the institution and, 2) In the initial teachers training, in a process where advances and backward movements have taken place in, contents subjects of extracurricular study and actions have been introduced , which contents are in favor of the preparation for the school management, but curricular that extend throughout all of the components of the model of training has not yet gotten the consideration of this formative space like a curricular strategy and have an effect on the totality of students.

KEYWORDS: preparation, preparation for the school management; initial teachers training

INTRODUCCIÓN

Una exigencia importante a la formación inicial de los docentes, que se reconoce cada vez más en Cuba e internacionalmente, es el inicio de la preparación para la dirección escolar en esta etapa de la formación del profesional. Existe consenso en reconocer que esta preparación ha de ser enfocada hacia dos direcciones principales: proporcionarle al futuro educador preparación para dirigir el proceso educativo con sus alumnos y ofrecerle una preparación básica para el ejercicio de responsabilidades de dirección en la institución educativa, al ser este profesional la fuente principal de la que surgen los directivos escolares.

Al respecto, Fernández (2002) apunta una razón más: “...si el modelo de dirección actual es colegiado y participativo, si las decisiones son tomadas colaborativamente, lo prudente sería que todos y todas llevaran esa preparación al centro escolar, para poder ejercer debidamente ese trabajo colegiado sobre un soporte más científico que arbitrario, más fruto de la reflexión que de la intuición” (p.6). Mestizo (2016), con otros argumentos sugiere que “...para la aplicación del liderazgo es preciso contemplar una potenciación de este, para lo cual una ruta puede ser a través del proceso formativo de los docentes...” (p.122).

Al respecto, Fernández (2006) plantea: “Parece lógico que dentro de la formación inicial de maestros se abordase este tipo de preparación”, aunque apunta que “...son pocas universidades quienes las asumen, y las que lo hacen, suelen hacerlo dejándolo dentro de la optatividad” (p.22). La citada autora propone que la misma debe ser incluida dentro de los planes de estudio, acotando que ello resulta acertado y beneficioso porque “...prepara a los futuros docentes para gestionar y se les forma en el desarrollo de habilidades de dinamización y coordinación que va a necesitar, asuma o no la dirección de un centro: maestros y maestras comparten hoy la tarea de educar con más personas con las que hay que coordinarse, llegar a acuerdos y negociar”. (p.23)

Gómez (2010), que asume una posición coincidente con Fernández (2006) y los autores de este artículo en relación con el momento en que se debe iniciar la preparación para la dirección escolar, plantea que esta preparación podría adquirirse a través de la experiencia, sin embargo considera que lo deseable sería que se abordara durante su formación inicial, lo que le posibilitará el aprendizaje sobre las características, naturaleza de las organizaciones, el trabajo en equipo, la participación o la toma de decisiones y su incorporación a la institución con una mayor predisposición hacia tareas colaborativas y un mayor protagonismo en tareas diferentes a las docentes desde un primer momento. (p.169)

En este mismo orden, al referirse a acciones dirigidas al perfeccionamiento sistemático y estratégico en la formación de los directores, Brito y Plasencia (2011) declaran: “...hoy más que nunca es preciso no desestimar los contenidos de dirección en la formación inicial de todos los docentes” (p.74).

La preparación para la dirección escolar durante la formación inicial de los docentes se define como un proceso intencionado y gradual cuyo resultado ha de ser la apropiación, a un nivel propedéutico, de contenidos de alto grado de generalidad y trascendencia, para la dirección del proceso educativo y los procesos directivos escolares y coadyuvar a su formación integral.

La necesidad de esta preparación se fundamenta en otras razones de relevancia, además de las ya expuestas, tales como:

- La complementación de la preparación para el desempeño de su actividad pedagógica profesional, cuyas funciones y roles son de naturaleza directiva y exigen de un liderazgo pedagógico.

- La conveniencia de que el futuro profesional de la educación adquiriera “conocimientos básicos” y “experiencias elementales” para desempeñar otros roles y funciones directivas en la institución educativa, para los que los docentes son la fuente provisora principal.
- La necesidad de la comprensión de la institución educativa como un sistema de relaciones (interacciones) sociales.
- La necesidad de la preparación para el trabajo colaborativo, en equipo, y el diseño y dirección de proyectos en el contexto escolar.
- El aprendizaje de contenidos sistematizados por las disciplinas científicas que se ocupan de la dirección, que por su generalidad y trascendencia constituyen en la actualidad contenidos necesarios de la preparación integral, para la vida.

Aún cuando se aprecia el consenso al que se aludió anteriormente “...la formación inicial docente no adquiere relevancia en la conformación del liderazgo de directivos...” (Mestizo, 2016, p.128). En la práctica de la formación inicial del futuro educador en las universidades de Cuba, la preparación para la dirección escolar no se intenciona suficientemente, lo que se ha podido constatar a partir de la experiencia de los autores, la información obtenida en cursos de postgrado con miembros de la reserva de cuadros, la revisión de informes de visitas a las instituciones educativas, los registros del desempeño y evaluaciones anuales de los docentes, así como desde las valoraciones de integrantes de la Pre-Reserva Especial Pedagógica y de la Reserva Especial Pedagógica. Ello permitió identificar un conjunto de insuficiencias en el desempeño de los docentes asociadas a la preparación para la dirección escolar, expresadas en:

- la preparación y conducción de actividades metodológicas en los colectivos de ciclos, grados y departamentos a los que pertenecen,
- la planificación, organización y ejecución de actividades de la vida escolar y vinculación con la familia (reuniones de padres, escuelas de educación familiar, matutinos, actividades recreativas, actividades pioneriles),
- la definición de objetivos relacionados con las actividades de los procesos educativos escolares que conducen,
- el ejercicio del control en el desarrollo de las actividades del proceso de enseñanza-aprendizaje y otras tareas que deben acometer como parte de responsabilidades que les son asignadas en la institución escolar, y
- el aprovechamiento de la información derivada del diagnóstico, el control y la evaluación escolar en la adopción de medidas de corrección y mejora.

Asimismo, se evidenciaron insuficiencias en:

- la organización y empleo de su tiempo personal,
- la toma de decisiones personales y relativas a su actividad profesional, y

- el conocimiento de las directrices fundamentales de la política educativa nacional, para la fundamentación de los procesos educativos escolares bajo su dirección.

Estas dificultades apuntaron a la búsqueda de sus causas en el proceso de formación inicial de los docentes en las universidades cubanas, para lo cual resultó de gran utilidad la información derivada de un diagnóstico del estado actual de este proceso y de un estudio que reveló las tendencias que ha mostrado la preparación para la dirección escolar de los docentes, en su devenir histórico, cuyos resultados son presentados en este artículo.

Dicho estudio forma parte de un objetivo de mayor alcance, encaminado a establecer una concepción teórico-metodológica de la preparación para la dirección escolar durante la formación inicial de los docentes en las universidades cubanas y a proponer una vía para su concreción en la práctica formativa.

DESARROLLO

Para la definición de las diferentes etapas que en su evolución histórica ha tenido la preparación para la dirección escolar durante el proceso de formación inicial de los docentes en las universidades cubanas, se consideraron los criterios siguientes:

Primero: Desarrollar el estudio en la etapa comprendida entre 1959-2009 pues, a partir del triunfo de la Revolución Cubana, es que se ha venido aplicando una política de cambios y transformaciones con respecto a la formación inicial universitaria y hasta 2009 porque en ese año culminó la aplicación del plan de estudios C, para dar paso al plan de estudios D, que llega hasta la actualidad.

Segundo: Establecer los períodos teniendo en cuenta los cambios trascendentes que se producen en la concepción de la formación inicial de los profesionales de la educación en Cuba, a partir de la instauración de las diferentes generaciones de planes de estudio (A, B, C, D) por los que ha transitado la concepción curricular de la educación superior cubana desde 1976.

La determinación de las particularidades de cada uno de los períodos, requirió explorar diferentes fuentes con el objetivo de obtener información relevante. Entre las fuentes más substanciales utilizadas se encuentran los criterios de profesores y directivos, cuya experiencia laboral en la formación de docentes les permitió aportar testimonios sobre lo acontecido en las diferentes etapas. Asimismo, se realizó un análisis de los planes de estudio para la formación inicial de los estudiantes universitarios de las carreras pedagógicas denominados A, B y C y resoluciones y normativas que han regulado este proceso.

Fue de gran importancia, además, el estudio de trabajos relacionados con ejercicios para optar por categorías docentes superiores: Parra (2013), Guerra (2012) y Valiente (2004). Para determinar las tendencias históricas que han caracterizado el desarrollo del proceso de preparación para la dirección escolar

durante la formación inicial de los docentes se planteó como criterio de periodización: las transformaciones que se han operado en el modelo de la formación inicial de los docentes en las universidades cubanas. Desde el punto de vista histórico, se precisan tres períodos en el movimiento general del desarrollo del objeto, con límites que son móviles y convencionales y, por tanto, dialécticamente relativos: un primer período que abarca (1959-1975), un segundo período que comprende (1976-1990) y un tercero que engloba los años (1990-2009).

Con el objetivo de caracterizar cada período, se consideró necesario establecer los indicadores siguientes: a) la concepción de la formación inicial de los docentes en las universidades cubanas, b) intencionalidad de la preparación para la dirección escolar en el diseño curricular de la formación inicial de los docentes, c) contenidos que abordan la preparación para la dirección escolar durante el proceso de formación inicial de los docentes y, d) vías que se utilizan en la preparación para la dirección escolar durante el proceso de formación inicial de los docentes.

Primer período (1959 – 1975)

Durante este período, en el que se produce un profundo proceso de cambios económicos, políticos y sociales en el país, como consecuencia del triunfo de la Revolución, la política educacional se centró en “(...) dar solución a los grandes problemas del pasado neocolonial, la reorganización y tecnificación del Ministerio de Educación (MINED) y la toma de medidas inmediatas para eliminar el analfabetismo y garantizar la extensión de los servicios educacionales”(MINED, como se citó en Valiente, 2005, p.3).

a) La concepción de la formación inicial de los docentes en las universidades cubanas

Al triunfo de la Revolución la formación de los docentes de nivel superior se desarrollaba en la Facultad de Pedagogía de la Universidad de la Habana, con un modelo heredado de la etapa neocolonial, concebido bajo un perfil general, que les permitiera desempeñarse como docentes en cualquier nivel educativo y donde se les otorgaba el título de Doctor en Pedagogía. En el año 1964 fueron creados en el país los institutos pedagógicos, que nacieron con estructuras similares a las de una facultad universitaria y se adscribieron a las universidades existentes en La Habana, Las Villas y Oriente: los institutos pedagógicos Enrique José Varona, Félix Varela y Frank País, respectivamente. La formación se desarrollaba a partir de dos planes: profesoral básico (acceso con noveno grado) y profesoral superior (acceso con bachillerato) a partir de un enfoque que privilegiaba la práctica docente.

En los años 70 se produjo un abrupto incremento de las matrículas en las escuelas de nivel medio y como respuesta a la necesidad de fuerza profesoral, en el curso escolar 1972-1973, se creó el Destacamento Pedagógico “Manuel Ascunce Domenech” al que se accedía con décimo grado y era atendido por los institutos pedagógicos y las secciones de estos que fueron surgiendo en otras

provincias. Aunque en estos años los criterios acerca del currículo eran estrechos en varios sentidos, las ideas que se tuvieron en cuenta al proyectar la formación de los estudiantes del Destacamento fueron novedosas, por tener una concepción curricular más centrada en la práctica docente y desarrollar nuevos conceptos sobre el papel que puede desempeñar la escuela en la formación inicial de los futuros docentes.

b) Intencionalidad de la preparación para la dirección escolar en el diseño curricular de la formación inicial de los docentes

En este periodo no se conciben intencionalmente objetivos dirigidos a esta preparación. La misma la iban adquiriendo empíricamente los docentes, después de graduados; así como, mediante la participación de los directores que se designaban en cursillos y seminarios, dirigidos a dotarlos de "...una formación pedagógica elemental y el dominio del contenido de las disciplinas que se impartían en el centro docente." (Valiente, 2005 p.5)

c) Contenidos que abordan la preparación para la dirección escolar durante el proceso de formación inicial de los docentes

Aun y cuando la preparación para la dirección escolar no se concibió intencionalmente, en los planes de estudio se incluyeron asignaturas que contribuían al dominio de conocimientos relacionados con la dirección escolar, como el caso de las asignaturas Higiene Escolar y Organización Escolar.

d) Vías que se utilizan en la preparación para la dirección escolar durante el proceso de formación inicial de los docentes

Con la excepción de la inclusión de las asignaturas antes mencionadas, no se utilizaron otras vías, ni curriculares ni extracurriculares, para potenciar esta preparación.

La tendencia que caracteriza el desarrollo del objeto de estudio en este período, puede resumirse de la siguiente manera: Aun cuando el plan de estudios incorporó gradualmente asignaturas que favorecían la preparación para la dirección escolar de los estudiantes, dicha preparación no estuvo declarada intencionalmente en el modelo curricular, lo que limitó su alcance y efecto como un contenido de transcendencia en la formación inicial.

Segundo período (1976-1990)

Durante el segundo período se produjo el surgimiento, en 1976, de los primeros 12 institutos superiores pedagógicos (ISP), que aprovecharon la experiencia acumulada por sus fundadores durante sus años de labor en las escuelas normales de maestros, las facultades de pedagogía de las universidades, los diversos planes de formación emergente de personal docente, las escuelas pedagógicas, los institutos pedagógicos como facultades universitarias y los institutos de perfeccionamiento educacional (IPE).

a) La concepción de la formación inicial de los docentes en las universidades cubanas

En este periodo se establecieron los planes de estudio A (1976-1982) y B (1982-1990). La concepción del modelo de formación inicial, con el plan de estudio A, se caracterizó por un énfasis en el componente académico (excesivo número de asignaturas sin un enfoque disciplinar) en detrimento de los componentes laboral e investigativo. El plan de estudios B mantuvo la misma estructuración curricular, con la introducción de algunos cambios, entre los que pueden citarse 100 horas más para la práctica pre-profesional.

b) Intencionalidad de la preparación para la dirección escolar en el diseño curricular de la formación inicial de los docentes

En esta etapa, el diseño curricular no se intenciona hacia objetivos específicos relacionados con la preparación para la dirección escolar en el diseño curricular de la formación inicial de los docentes.

c) Contenidos que abordan la preparación para la dirección escolar durante el proceso de formación inicial de los docentes

El tratamiento de algunos aspectos del contenido de la dirección escolar estaba integrado en algunos programas de asignaturas, fundamentalmente en los dirigidos a la formación pedagógica y psicológica, que al igual que en el período anterior se referían, fundamentalmente, a aspectos de la organización e higiene escolar, en función de sustentar el proceso educativo que es conducido por el docente.

d) Vías que se utilizan en la preparación para la dirección escolar durante el proceso de formación inicial de los docentes

Las tareas de la práctica laboral que se desarrollaba en los centros contribuían a la adquisición de habilidades que facilitaban la conducción del proceso educativo, aunque no pueden considerarse como una vía que se utilizara intencionalmente en función de contribuir a la preparación para la dirección escolar de los futuros docentes.

La tendencia principal en este período puede precisarse en que: Aun cuando en el currículo se siguieron incluyendo asignaturas que favorecían por su contenido la preparación para la dirección escolar y se amplió gradualmente la participación de los estudiantes en otras actividades con potencialidades para beneficiar dicha preparación, esta siguió siendo un “efecto secundario”, al no ser considerada intencionalmente como un ámbito de la formación inicial de los profesionales de la educación.

Tercer período (1990-2009)

En el tercer período, que se inició bajo las condiciones de crisis que hubo de enfrentar el país, en el denominado “Período Especial en tiempo de paz”, el V Congreso del Partido Comunista de Cuba planteó como objetivo estratégico: “La educación (...) continuará asegurando maestro y escuela para cada niño y posibilidades de acceso a niveles superiores de enseñanza en relación con las aptitudes de cada estudiante y la demanda de fuerza de trabajo en

especialidades concretas; elevando permanentemente la calidad de este servicio...” (Partido Comunista de Cuba, 1997, p.7).

A partir de la primera década del siglo XXI se plantearon nuevas definiciones en la política educativa, que se concretaron en un conjunto de programas sociales encaminados a la formación de una cultura general integral en la población, y abarcó la puesta en práctica de importantes transformaciones en los distintos niveles educativos que reclamaron la implementación de un nuevo modelo de formación docente y la diversificación de otras alternativas formativas en función de las necesidades generadas.

a) La concepción de la formación inicial de los docentes en las universidades cubanas

Se produce un viraje en la formación inicial, a partir del plan de estudios C, con el surgimiento del enfoque profesional, disciplinar y problematizador, al tomar como punto de partida el modelo del profesional y los problemas profesionales, que se convierten en dinamizadores de todo el proceso formativo. El enfoque profesional, desde este momento, se convierte en la columna vertebral del plan, y se expresa en que todo el sistema de influencias y actividades se integra a lo académico, lo laboral y lo investigativo.

La inclusión en el plan de estudio de la disciplina Formación Pedagógica General (FPG), con vistas a lograr el desarrollo de las habilidades del profesional para resolver los problemas que conciernen a la dirección del proceso educativo, constituyó un paso de avance significativo con respecto a los planes de estudio precedentes (planes A y B).

b) Intencionalidad de la preparación para la dirección escolar en el diseño curricular de la formación inicial de los docentes

En el plan de estudios C se precisó desde los objetivos, la necesidad de partir del diagnóstico y la caracterización y se declaran habilidades relacionadas con la naturaleza directiva del proceso educativo: planificar, organizar, ejecutar y controlar, entre otras.

c) Contenidos que abordan la preparación para la dirección escolar durante el proceso de formación inicial de los docentes

En el año 1997 se adoptó la decisión de incorporar de manera independiente una selección de contenidos específicos de dirección educacional en la formación de pregrado de todas las carreras de la licenciatura en educación de los institutos superiores pedagógicos. El programa “Fundamentos de la Dirección Educacional”, surgido como consecuencia de esta decisión, comenzó a desarrollarse con los estudiantes de quinto año de las diferentes carreras al iniciarse el curso escolar 1997-1998.

Según Valiente (2004) la decisión de incorporar este Programa en los planes de estudio respondió a “... la necesidad de reforzar la preparación para la dirección

de los futuros egresados, a partir de la consideración de que la profesión docente es, en esencia, una labor de dirección...” (p.2).

En este proceso evolutivo los contenidos de dirección educacional se integraron a la disciplina Fundamentos Pedagógicos de la Educación, mediante el Taller “Fundamentos de dirección educacional”, que se impartía en el quinto año de todas las carreras, lo que aconteció al iniciar el curso escolar 1999-2000. El Taller estaba conformado por tres temas: a) Filosofía de la dirección educacional; b) El liderazgo educacional y; c) La planeación estratégica.

d) Vías que se utilizan en la preparación para la dirección escolar durante el proceso de formación inicial de los docentes

Además del tratamiento dado a los contenidos por vía curricular, en el año 1991, como parte del componente extracurricular de la preparación, se creó el movimiento de la Pre-Reserva Especial Pedagógica, de carácter selectivo, orientado a la motivación y familiarización de estudiantes con disposición y potencialidades para el ejercicio de responsabilidades y tareas directivas, que se conformaría con estudiantes con buenos resultados docentes e investigativos. Este movimiento constituyó la vía extracurricular principal desde la que se favorecía la preparación para la dirección escolar de los futuros docentes.

La tendencia que caracteriza el período se resume en que: A partir de la toma de conciencia sobre su necesidad, se transita hacia la declaración de la intencionalidad en la preparación para la dirección escolar, como ámbito de la formación inicial de los docentes, desde el currículo y la actividad extracurricular, que estuvo limitada en su concreción por la no consideración de esta preparación como un contenido transversal a todo el currículo y el carácter selectivo del movimiento de la Pre-Reserva Especial Pedagógica.

CONCLUSIONES

El análisis realizado en los períodos estudiados, permitió identificar como tendencias principales que han caracterizado la preparación para la dirección escolar durante el proceso de formación inicial de los docentes en las universidades cubanas, en la etapa comprendida entre 1959-2009 que:

- Aunque se avanzó gradualmente hacia una toma de conciencia sobre la necesidad de abordar la preparación para la dirección escolar de los docentes como contenido de la formación inicial, en su modelación curricular no se consideró como un objetivo general explícito y siguió hiperbolizándose el papel que, en tal sentido, tiene la preparación para la dirección del proceso educativo de los escolares, considerándose como condición suficiente para ejercer con éxito la dirección de otros procesos y actividades en el contexto de la institución educativa.
- En la formación inicial de los futuros docentes, en un proceso en el que se han dado avances y retrocesos, se han introducido asignaturas y acciones extracurriculares cuyos contenidos favorecen la preparación para la dirección escolar, pero aún no se ha logrado la consideración de este ámbito formativo

como una estrategia curricular que abarque todos los componentes del modelo de formación y repercuta sobre la totalidad de los estudiantes.

BIBLIOGRAFÍA

Brito, J. y Plasencia, A. (2011). Realidad y perspectiva de las competencias para el ejercicio directivo en Cuba. En Gairín, J. y Castro, D. (Comp.), Competencias para el Ejercicio de la Dirección de Instituciones Educativas. Reflexiones y Experiencias en Iberoamérica. Serie Informes n° 3. (pp.67-78). Santiago: Red de Apoyo a la Gestión Educativa. Recuperado de: <http://www.redage.org>

Fernández, M. (2002). Formar para la dirección escolar: Por qué, cuándo, cómo... Revista de currículum y formación del profesorado, 6(1-2), p.6 Recuperado de: <http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL2.pdf>

Fernández, M. (2006). Acceso y formación para la dirección escolar. La formación inicial para la dirección. Universidad de Huelva. Recuperado de: <http://www.formaciónparaladirecciónescolar.es>

Gómez, A. M. (2010). La formación inicial para la dirección escolar como impulso para conseguir una dirección competente en Andalucía (tesis doctoral). Departamento de Educación. Universidad de Huelva, España.

Guerra, M. (2012). Análisis crítico de la presencia de contenidos de Dirección Educativa en el plan de estudios de la carrera de Educación Primaria. Ejercicio en opción a la categoría docente superior de profesor titular. Disciplina Fundamentos Pedagógicos de la Educación. Universidad de Ciencias Pedagógicas "José de la Luz y Caballero". Holguín, Cuba.

Mestizo, E.I. (2016) Nunca pensé en ser directora. La incidencia de la formación inicial en el liderazgo directivo, desde la perspectiva de los directivos. Revista Iberoamericana de Educación. 70(enero-abril). Recuperado de <http://www.rieoei.org>

Parra, J. F. (2013). Evolución histórica de los planes de estudios y análisis disciplinar en el contexto de las asignaturas de dirección científica educativa. Ejercicio en opción a la categoría docente superior de profesor titular. Universidad de Ciencias Pedagógicas Pepito Tey. Las Tunas, Cuba.

Partido Comunista de Cuba (1997). Resolución Económica del V Congreso. Periódico Granma del 7 de noviembre.

Valiente, P. (2004). Análisis crítico de la presencia de contenidos de Dirección Educativa en la Disciplina Formación Pedagógica General para las carreras de las facultades de Profesores Generales Integrales y Educación Media Superior. Ejercicio en opción a la categoría docente superior de profesor titular. Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero". Holguín, Cuba.

Valiente, P. (2005). Política y dirección educativa. Departamento de Dirección Científica, Material docente. Instituto Superior Pedagógico José de la Luz y Caballero. Holguín, Cuba.

