

SIMPOSIO NO.2 PERTINENCIA Y RETOS DE LA SUPERACIÓN DE LOS DOCENTES

TEMA: ESTRATEGIA PARA LA PREPARACIÓN EN LA GESTIÓN ACADÉMICA DE LOS DIRECTIVOS DE LA ESCUELA SUPERIOR AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ.

AUTORA: VICENTA AVEIGA DE SANTANA

El siglo XXI, ha condicionado los contextos en que vive el mundo marcados por la dinámica de complejos procesos de transformaciones o reajustes, sobre todo en los planos económico, político y social. Dichos cambios se asocian muchas veces a la realización efectiva de una remodelación o reforma radical de las políticas educativas y a la revisión de determinados valores sociales importantes en los que estas se sustentan.

Estas condiciones propician un vertiginoso desarrollo científico-técnico que obliga a que los procesos de superación sean cada vez más efectivos y dinámicos, procurando un desempeño pertinente de las funciones inherentes a los profesionales y a la práctica de valores compatibles con la sociedad. A esta realidad no escapan los sistemas de educación y muy en particular los sistemas de la educación superior, los cuales tienen el encargo social de formar los profesionales que se necesitan en cada país.

Las universidades de éxito en el mundo dedican gran parte de su capital financiero en la superación de los docentes y muy especial a la de los directivos al considerar el papel de estos en la planificación, organización, ejecución, evaluación y control de los procesos sustantivos que se desarrollan en estas instituciones.

En América Latina se advierten procesos destinados a introducir profundos cambios en este quehacer de las instituciones de educación superior, de manera que éstas respondan de forma más adecuada a los desafíos que tienen que enfrentar en un mundo donde los fenómenos de la globalización y

de las emergencias de la gestión del conocimiento le imponen nuevos derroteros.

Estos procesos han ido acumulando y dejando pendientes muchos problemas, no solo cualitativos, sino también cuantitativos que afectan a la equidad, a los contenidos, a los procesos y sus resultados de aprendizaje tanto de los profesores como de los propios directivos, lo que evidencia que no se ha tenido en cuenta la pertinencia del proceso de superación del personal docente.

La superación tiene que verse como una inversión y no como un costo. Esto significa que las instituciones deben realizar diagnósticos certeros que contribuyan a que la acción de superación incida en minimizar las falencias que afectan el desempeño profesional de sus miembros.

Al respecto en el Ecuador la Ley Orgánica de Educación Superior, artículo 6, literal h 2012, establece que los docentes deben recibir una capacitación periódica acorde a su formación profesional y a la cátedra que imparte para que se incentiven y fomenten la superación personal, académica y pedagógica. La misma Ley tipifica en el artículo 13, literal d, que los fines de la Educación Superior, es formar profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social.

Esta ley destaca que la capacitación de los docentes debe tener en cuenta la formación profesional y de la cátedra que imparten, aspectos con los cuales concuerda la autora, pero incurre en las falencias que a nivel internacional se están dando al no hacer suficientemente evidente la necesidad de superación de los directivos. Aspecto de significación notoria para llevar adelante la misión y cumplir con la visión de las instituciones universitarias.

La superación de los directivos es una problemática que debe ser abordada con mucho interés dentro del campo de la educación superior ecuatoriana. Esto se hace más evidente cuando se valora que este no sólo debe estar preparado para enfrentarse a su actividad profesional sino que debe adquirir un contenido que le permita desarrollar un sistema de conocimientos, habilidades,

hábitos y valores para afrontar la dirección de la gestión académica en las universidades.

En los últimos años se han desarrollado numerosas investigaciones relacionadas con la superación de los directivos, entre ellas pueden destacarse las realizadas por: Morles (1994), Castro (1995), Añorga (1995), Forneiro (1996), Levy (1999), Leyva (2000), Rojas (2001), Valiente (2001), Roca (2001), Castell (2002), Pérez (2003), Palma (2007), Castiñeiras (2007) y Suárez (2007). Estas investigaciones aportan metodologías, modelos, estrategias, alternativas metodológicas y sistemas de superación, desde diferentes fundamentos teóricos, en temas afines con la superación de profesionales de la educación. Se destacan por su proximidad con la temática que se investiga los estudios realizados en Cuba por Valiente (2001), en la que se ofrece un modelo sistémico para la superación de los directores de Secundaria Básica y por Torres (2005) acerca de la capacitación de directivos de la Educación Técnica y Profesional.

En este sentido la autora analiza el criterio que sobre la actualización de los recursos humanos en temas relacionados con la gestión realiza Fernández – Larrea cuando refiere que: "Sin embargo, para resolver la carencia de actualización permanentemente de los recursos humanos de un lugar respecto a un problema como la gestión [...] no es suficiente con acertar en la elección de una u otra modalidad de apropiación teórico-metodológica del proceso [...]. Más importante se torna garantizar que los contenidos se apliquen y sus resultados se aprecien en la gestión aludida de acuerdo a un contexto social dado. [...]"(M, Fernández-Larrea, 2001).

Se reconoce el aporte de estas investigaciones no obstante, para el contexto ecuatoriano, donde se observan particularidades en los talentos humanos que se desempeñan como directivos en las universidades, aun son insuficientes, al no abordar la gestión académica de los directivos, como campo del proceso de superación de estos.

Desafortunadamente en Ecuador para la creación de los sistemas de superación de los directivos no se ha tenido en cuenta que en el mundo contemporáneo la labor de estos está encaminada a la dirección de la gestión

académica, para contribuir al correcto funcionamiento de las universidades y al logro de una formación adecuada de los profesionales que necesita la sociedad.

Se considera que las acciones del plan de superación de una institución universitaria puede, en cantidad, expresar el cumplimiento de esa proyección, pero no corresponderse con las necesidades de sus gestores y actores, en este caso los directivos. Dificultades de este tipo inciden negativamente en el proceso de superación de estos.

Es por eso que el perfeccionamiento de la superación de los directivos en las universidades, como proceso continuo, posibilitará crear mejores condiciones para el desarrollo del proceso de dirección, pero ello, por sí solo, no asegura elevar la calidad de la educación, sino que exigen, además, transformaciones profundas en algunas concepciones y formas de trabajo de los directivos. Esto adquiere aún más importancia en los momentos actuales, en que la situación que presenta la economía nacional tiene características excepcionales en cuanto a la complejidad de los retos que se enfrentan.

La Escuela Superior Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, no está ajena a el desarrollo científico y técnico que ocurre en el mundo, muestra de ello lo constituye la elaboración de un Modelo Educativo como una representación del sistema educativo institucional entendiendo este como: “Conjunto de elementos que interactúan en el proceso de formación profesional que conducen al quehacer educativo superior de todas sus dimensiones: docencia, investigación, gestión y vinculación con la colectividad, integrados en forma dinámica para cumplir su misión”(Aveiga Macay; 2011,4).

Esto significa la clara visión del modelo de profesional a forma y la exigencia de contar con un sistema de dirección integrado por directivos preparados para dirigir la gestión académica.

La estrategia de trabajo a la que convoca el Modelo Educativo tiene la Misión de: “Formación integral y continua de profesionales que contribuyan de forma proactiva y creativa al desarrollo cultural, económico, político y social sostenible de su entorno y la nación, para lo cual hace suyas las aspiraciones más

legítimas de sus profesores, trabajadores y estudiantes en un clima de participación y compromiso social”. (Aveiga Macay, 2011; 14)

Para cumplir con esta misión los directivos tienen que estar bien preparados para desarrollar una gestión académica que contribuya con un desempeño pertinente de las funciones inherentes a los profesionales y a la práctica de valores compatibles con la sociedad.

La ESPAM se proyecta al futuro a través de la Visión: “Coadyuvar al desarrollo de la región y el país como un centro referencial de la calidad en la formación de profesionales en las carreras existentes y en las que para el efecto se crearen” (Aveiga Macay, 2011; 14).

La universidad necesita contar con directivos que demuestren en la práctica el dominio de la gestión académica que realizan. De ahí la necesidad de considerar el proceso de superación como una verdadera inversión para la institución.

Pero a pesar de los esfuerzos realizados y los logros alcanzados, de la experiencia de la autora por más de 35 años como docente y 10 años como Jefa Académica y de Posgrado de la ESPAM MFL, las informaciones obtenidas de las siguientes fuentes: directores de carrera, miembros del Consejo Politécnico, informes de análisis acerca de la gestión académica de los directivos y de la información estadística atesorada acerca de la superación de los directivos, se detectaron las siguientes fortalezas y debilidades:

Fortalezas.

- Existencia de una misión y visión institucional.
- Conocimiento por parte de la Jefatura Académica y de posgrado de las limitaciones que presenta el proceso de superación de los directivos.
- Voluntad por parte de los directivos para enfrentar el cambio.

Debilidades

- Insuficiente preparación para planificar, organizar, desarrollar y controlar los procesos, docentes, laborales, investigativos y de extensión universitaria, a través del plan de estudio establecido.
- Limitaciones para ejecutar estrategias de evaluación que permitan controlar el desempeño profesional pertinente de los profesores.
- Poca preparación para contribuir a que los profesores trabajen por la formación integral de los estudiantes.
- Escaso compromiso con la misión y la visión institucional.
- Insuficiente preparación para el seguimiento al proceso de enseñanza aprendizaje que dirigen los profesores y a los en proyectos de desarrollo y participación comunitaria.
- Limitado dominio de Técnicas de Información y Comunicación (TIC) para la planificación, organización y desarrollo del proceso docente en sus distintos niveles.
- Insuficientes conocimientos acerca de métodos, técnicas y estilos de dirección.
- Los directores de carrera no tienen el perfil profesional de la carrera que dirigen.
- La no existencia de una estrategia de superación que satisfaga las necesidades reales de superación de los directivos.

Las fortalezas y deficiencias evidenciadas permitieron afirmar la existencia de una contradicción entre la superación que reciben los directivos y su preparación para dirigir la gestión académica en la universidad.

Lo antes expuesto justifica que se declare como **problema científico**: Insuficiente preparación de los directivos para dirigir la gestión académica en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

Se determinó como **Objetivo** de la investigación: Elaborar una estrategia de superación para los directivos que los prepare para desarrollar la gestión académica en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

La investigación asumió como concepción metodológica el enfoque dialéctico materialista el cual pone en el centro del problema al hombre y propicia en su dinámica la transformación de este y del contexto donde se desarrolla, por lo que se emplean métodos de nivel teórico, empírico y estadístico. El contexto de investigación fue la escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López. La misma aportó un resultado teórico a la Pedagogía, ciencia que estudia la educación del hombre, al identificar las relaciones que se producen entre los componentes organizativos y funcionales de la estrategia las cuales permiten el desarrollo de un proceso de superación que prepare a los directivos para dirigir la gestión académica en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López, en la gestión académica.

Estrategia para la preparación en la gestión académica de los directivos de la Escuela Superior Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

1.1 El modelo como construcción teórica de la estrategia

Desde el punto de vista epistemológico, el modelo es toda construcción teórica que sirve para interpretar o representar la realidad o una parte de ella. Una teoría científica es de por sí un modelo de la realidad natural que intenta explicar, pero a su vez, las teorías científicas recurren también a modelos. En este caso, modelo es una manera de interpretar o explicar la teoría o parte de la teoría científica, acercando lo abstracto a lo concreto o, la teoría a la realidad.

"En la actualidad se ha generalizado el uso de los modelos como un sistema auxiliar para penetrar en la esencia de fenómenos vinculados a todas las esferas de la actividad cognoscitiva y transformadora del hombre, abarcando

campos tan diversos como el de la educación, su utilización es cada día más frecuente como instrumento imprescindible para transformar la práctica escolar y enriquecer su acervo teórico”. (Marimón Carrazana, s/f: 1). Criterio este que comparte la autora

Acerca de la concepción de modelo científico Valle Lima (2007) expresó:

“La utilización de los modelos en la investigación pedagógica cada vez ocupa un lugar más importante, ya que se convierten en medio y método para lograr representaciones simples de fenómenos complejos como los que se presentan en la vida diaria y sobre todo en el área de las ciencias pedagógicas”. (Valle Lima, 2007:6)

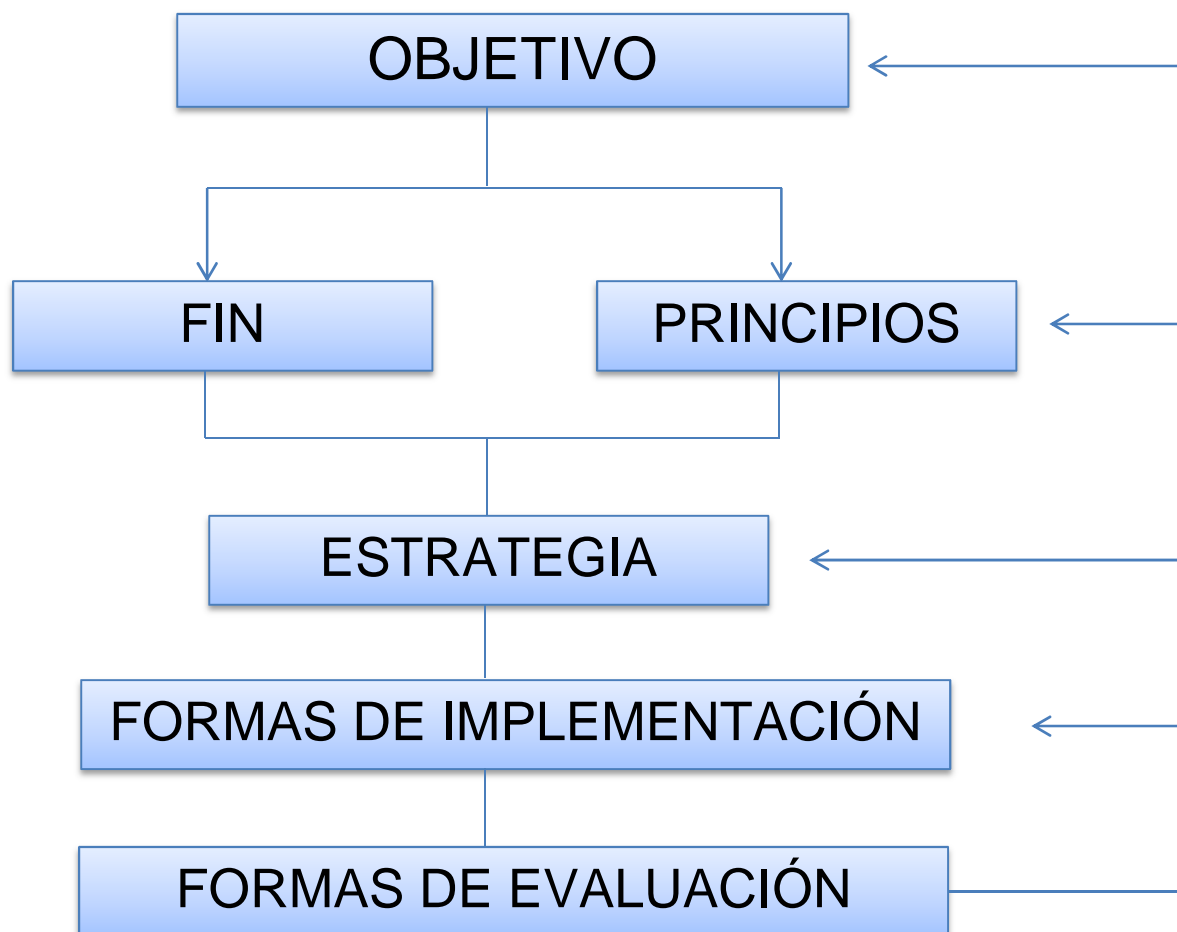
La autora asume la concepción modelo científico de Valle Lima (2007) como:

“La representación de aquellas características esenciales del objeto que se investiga, que cumple una función heurística, ya que permite descubrir y estudiar nuevas relaciones y cualidades de ese objeto de estudio con vistas a la transformación de la realidad”. (Valle Lima, 2007:43):

Con esta posición teórica asumida el modelo para sustentar la estrategia que se propone permitirá descubrir y estudiar las nuevas relaciones y cualidades que deben producirse en el proceso de superación de los directivos de la ESPAM MFL para propiciar su transformación y contribuir a la preparación en la gestión académica que realizan.

La estrategia de superación que se propone se sustenta en un modelo de gestión académica en el contexto universitario, para alcanzar la integración del estilo de dirección, la estructura organizacional y los objetivos de la organización para preparar en la gestión académica a los directivos de la ESPAN MFL. Este modelo tiene como componentes: Principios, Fin y Objetivos, Estrategia, Formas de implementación y Formas de evaluación. A continuación se presenta el esquema del modelo de gestión académica que sustenta la estrategia para la preparación en la gestión académica de los directivos.

Esquema No.1 Modelo de gestión académica



Como se puede apreciar en el esquema entre los componentes del modelo teórico que sustenta la estrategia de superación que se propone existe una estrecha relación, el objetivo como elemento rector determina el fin y los principios y estos a su vez a la estrategia, la cual debe cumplir con cada uno de estos componentes, para implementarse en la práctica y evaluar su validez. Se explican a continuación cada uno de los componentes del modelo de gestión académica:

1.1.1 Objetivo de modelo

El objetivo considerado como el componente rector va dirigido a: Preparar en la gestión académica a los directivos de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López teniendo en cuenta el estilo de dirección, la estructura organizacional y los objetivos de la organización para cumplir con la misión y alcanzar la visión de la institución.

1.1.2 Principios fin del modelo de gestión académica

Con la concepción de que: “Los principios actúan como elementos reguladores y normativos de la conducta heurística y como eslabones conducentes a totalidades superiores y más complejas, tanto como expresión teórica como práctica, ya que en esta última rige la conducta de los hombres en su actividad creadora y transformadora”. (Addine Fernández y otros, 2002:81).

Los principios expresarán las ideas esenciales sobre las cuales se sustentará el proceso de superación de los directivos de la ESPAM MFL, en función de su transformación. Resultan de valor incuestionable los principios que han regido este proceso a nivel universal. Sin embargo, al cambiar la forma de comprensión de cómo proceder, sustentada por los fundamentos filosóficos, sociológicos, psicológicos y pedagógicos, abordados ya en el capítulo 1. La autora no pretende sustituir los principios ya existentes, sino de integrarlos a una concepción que de respuesta a los intereses del proceso de superación de los directivos y a las particularidades de su estructura y componentes esenciales. Se declaran principios del modelo de gestión académica los que a continuación se relacionan:

La superación responde a las necesidades reales de preparación de los sujetos: Este principio se materializa cuando los procesos de superación responden a un diagnóstico que caracterice el estado de preparación que tienen los sujetos y se determine cuales son los objetivos, los contenidos, los métodos, los medios, la forma de organización y de evaluación y control que responden a las necesidades reales de los sujetos.

Este principio se cumple en la estrategia de superación para la preparación en la gestión académica de los directivos, cuando se realiza una caracterización del estado en que se encuentra la preparación en la gestión académica de los directivos previa a la planificación, organización, ejecución, evaluación y control de las acciones de superación.

Los directivos participarán en los cursos de superación convencidos de que tienen dificultades y deben erradicarlas, esto contribuye en primer lugar a la motivación de los directivos al reconocer la significación que tiene el contenido

del aprendizaje para la calidad del proceso que dirige y en segundo lugar contribuye a la racionalidad de los recursos para el aprendizaje, lo que hace que la superación a la que son sometidos sea pertinente.

Carácter rector de la gestión académica: Se materializa a partir de considerar la gestión académica como el eje central donde inciden el estilo de dirección, la estructura organizacional y los objetivos de la organización para recombinar el conocimiento que requiere el desarrollo de la gestión académica de los directivos en la institución.

Las acciones de superación de la estrategia responderán a los contenidos que prepararán a los directivos a emplear un estilo de dirección adecuado que favorezca un ambiente de convivencia sana y fomente las buenas relaciones interpersonales, la participación de los miembros de su organización mediante la distribución equilibrada de las funciones y la toma de decisiones desde un análisis colectivo, los directivos deben aprender a planificar, organizar, ejecutar, evaluar y controlar el proceso que dirige, para cumplir con los objetivos de la organización y alcanzar la misión y visión de la institución.

El fin del modelo se corresponde con el propósito de la estrategia de superación que se propone. Se declara como Fin del modelo: Preparar para la gestión académica a los directivos de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

1.1.3 Estrategia de superación

El término estrategia ha sido usado en diversos sectores como el militar, la economía, la cultura, y la educación, desde distintas acepciones en dependencia de la amplitud a la que el mismo se refiera. En este sentido las estrategias tienen lugar en tres niveles:

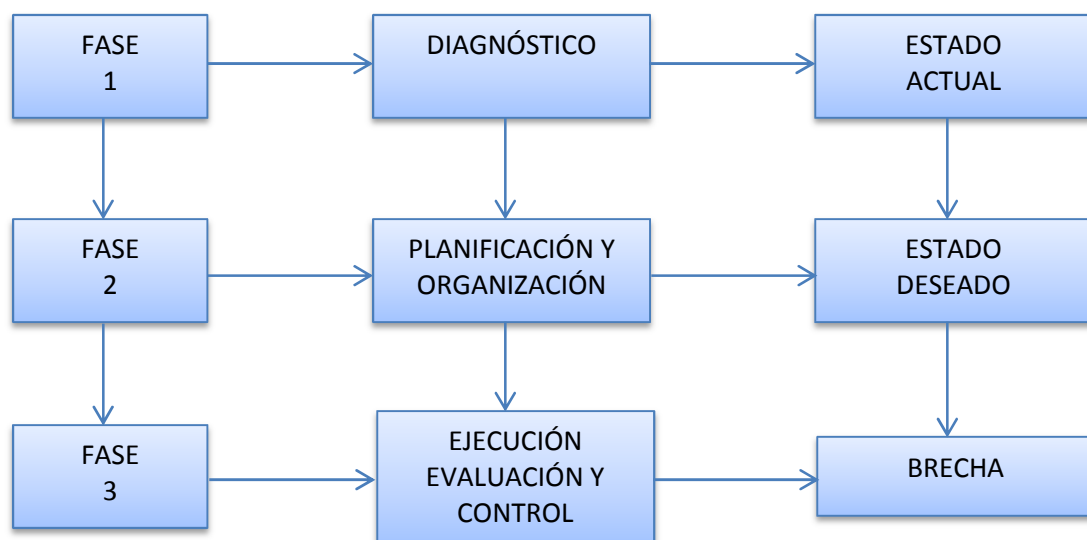
- Macro (social, institucional): donde se declaran los lineamientos generales para el cumplimiento de una determinada política general.
- Meso (grupal): donde se concretan las actividades que se corresponden a un determinado grupo o colectivo de individuos.

- Micro (individual): donde se delimitan las tareas, responsabilidades y se definen operativamente la participación de cada individuo, sus mecanismos y métodos para alcanzar la meta prefijada.

La estrategia propuesta abordará los tres niveles. El nivel macro, al quedar declarados los objetivos (general y específicos), el fin, los principios que la rigen el proceso de superación para los directivos en la ESPAM MFL, meso porque en esta estrategia se concretarán las actividades que se corresponden con la gestión académica de los directivos, teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico de necesidades de preparación realizado y micro porque se delimitarán las tareas, responsabilidades y se definirán operativamente la participación de cada director para alcanzar los objetivos propuestos para su preparación en la gestión académica que realizan.

La vía para elaborar la estrategia que se sustenta en el modelo de gestión permite determinar el estado actual, el estado deseado y la brecha. Se tuvo en cuenta la experiencia profesional y trayectoria de la autora en la Maestría en Gerencia Educativa, por lo que se concibió un proceso que constaba de tres fases. La primera fase dirigida a la caracterización del estado actual, la segunda fase a la caracterización del estado deseado y la tercera fase denominada acción para salvar la brecha. A continuación se representa la vía que se siguió para elaborar la estrategia que se propone.

Esquema No. 2 Vía para elaborar la estrategia

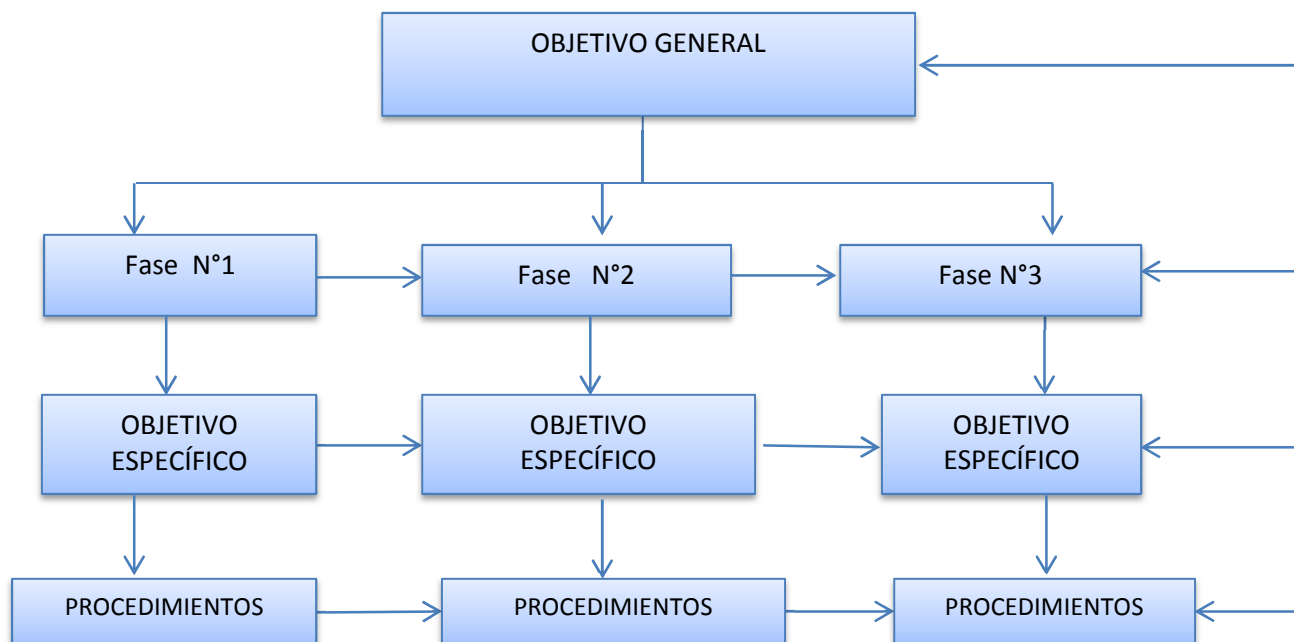


En la fase 1 de la estructura de la estrategia se propone la aplicación de un diagnóstico de necesidades de aprendizaje de los directivos, se indica el estado actual que justifica la existencia del problema de aprendizaje que se pretende contribuir a darle solución y determinar las metas y objetivos a largo, mediano y corto plazo, dirigidas a la solución del problema que se manifiesta en la práctica. En esta fase se propiciará la sensibilización de los sujetos para contribuir a su motivación por la superación al reconocer cuáles son sus debilidades y sus fortalezas para enfrentar este proceso de transformación.

En la segunda fase se propone la planificación y la organización de las acciones de superación relacionadas entre sí que se ejecutan de manera consciente e intencional y de los recursos mínimos, con el empleo óptimo de los métodos precisos que garanticen el cumplimiento de los objetivos propuestos. Se definen las metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo que permitan transformar el objeto, desde un estado real al deseado. Se planifican, por etapas las acciones, los recursos humanos, técnicos, materiales y de tiempo a emplear.- Se preverá la forma en que se controlarán cada una de las metas parciales.

En la tercera fase se propone la ejecución, evaluación y control del proceso de superación y del aprendizaje de los directivos, encaminada a la transformación, visualizando la brecha desde un estado real hasta un estado deseado. A continuación se presenta la estrategia de superación diseñada en el esquema No. 3

Esquema No.3 Estrategia de superación para preparar en la gestión académica a los directivos de la ESPAM MFL



La estrategia que se propone refleja un proceso de organización coherente, unificado, integrado, sistémico, transformador y flexible. Debe partir de un diagnóstico en el que se evidencie la necesidad real de preparación que presentan los directivos para que la proyección y ejecución de las acciones permita satisfacer esas necesidades a corto, mediano y largo plazo, para contribuir a su transformación positiva. A continuación se explica cada uno de los componentes de la estrategia y la relación que se establece entre ellos:

Objetivo general: Representa el componente rector de la estrategia y responde al estado deseado a alcanzar. Por lo que para esta estrategia el objetivo general a alcanzar a través de la superación de los directivos está dirigido a: Preparar a los directivos para dirigir la gestión académica en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”

Para alcanzar este objetivo en la estrategia se han concebido 3 fases, con objetivos específicos y procedimientos, las cuales parten de un estado inicial para alcanzar el estado deseado minimizando la brecha para propiciar la transformación. Se presentan las etapas de la estrategia.

Fase No.1 Sensibilización y diagnóstico

Objetivo: Determinar el estado inicial de la preparación de los directivos para dirigir la gestión académica.

Procedimientos

Con la finalidad de incorporar, sensibilizar, motivar y comprometer a los directivos con su preparación, se realiza la acción de diagnóstico y sensibilización, la cual será ejecutada por la Jefatura Académica y de Posgrado. Para realizar el diagnóstico se aplican los instrumentos elaborados a partir de determinar las dimensiones e indicadores que caracterizan la preparación para la gestión académica de los directivos, una vez aplicados se analizan, las dificultades y fortalezas en el desempeño de los directivos. Una vez determinadas las fortalezas y debilidades se realizará una reunión con los directivos donde se profundizará en el análisis y se aseverarán los criterios y posiciones, para lograr sensibilizar, motivar y comprometer a estos con la necesidad de su superación.

En esta fase para enfrentar las necesidades de superación, se analiza con los directivos, la realidad que esto significa y se trabaja por lograr la comprensión y la sensibilización con el cambio y sobre la base de lo anterior, se proponen las alternativas de superación que deben ser utilizadas. En el diseño de estas alternativas se debe tener presente integrar al proceso de superación, diferentes formas de organización: cursos, talleres, conferencias, entrenamientos, el trabajo metodológico y la actividad científica.

Fase No.2 Planificación y organización

Objetivo: Determinar los objetivos y contenidos a impartir en la superación de los directivos a partir del banco de problemas de manera que se organicen los recursos técnicos, humanos y materiales y de tiempo que se requieran.

En esta fase se planifican y organizan las tarea:

- Identificación de las necesidades de cada uno de los directivos.
- Selección de prioridades.

- Ubicación de cada objetivo con el contenido, los métodos, medios y forma de organización y evaluación.
- Determinación los recursos, humanos técnicos materiales y de tiempo.
- Organización de la ayuda mutua.
- Derivación de acciones para el cumplimiento de objetivos específicos.
- Selección de las formas de organización de la superación.
- Determinación de las formas de implementación y evaluación de la estrategia.

En el diseño de estas tareas se debe tener presente integrar las necesidades de superación y la ubicación de los directivos en las acciones de superación que se correspondan con sus necesidades.

Es una fase en la que se proyectan las tareas, se proponen los planes para ejecución de las acciones, se coordinan todos los recursos y los medios necesarios determinando y ordenando las formas de organización que se utilizarán en cada momento y los temas a tratar para contribuir a la transformación deseada.

A partir de la selección de las prioridades, se analizan las necesidades de cambio en el contexto, la capacidad organizativa y la racionalidad de las tareas planificadas para abordar la solución de los problemas que se presentan en el proceso de superación de los directivos y se perfilan las acciones a partir de la corrección de los objetivos, teniendo en cuenta el banco de problemas identificados en la fase anterior para tener un nivel de partida adecuado a la planificación y organización de las acciones de superación suficientes y necesarias.

Fase No. 3 Ejecución, evaluación y control

Objetivo: Evaluar la Aplicación de los componentes de la estrategia, a partir de los resultados alcanzados por los directivos en su preparación para la gestión académica en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí.

Esta es una fase importante en la que se ejecutan las acciones de superación a desarrollar por la Jefatura Académica y de Posgrado a partir de la estrategia elaborada. Es una condición necesaria para lograr la preparación de los

implicados lograr la cooperación, concurso, asistencia y concurrencia de todas las fuerzas que actuaran en el proceso de superación.

En esta fase se pone en ejecución el plan de superación con las diferentes formas organizativas que se han seleccionado para llevarlo a cabo según las necesidades de los directivos y niveles en los que se trabajará y se controla el proceso.

Para evaluar los resultados se tendrá en cuenta el cumplimiento del objetivo general, del fin y de los principios del modelo de gestión que sustenta la estrategia, el comportamiento de las dimensiones e indicadores que caracterizan la preparación para la gestión académica de los directivos, y las formas de implementación utilizadas. Esta es una fase que está presente en todas y que toma fuerza al finalizar el proceso.

El control durante la ejecución de la estrategia de superación se realizará de forma permanente por la Jefatura Académica y de Posgrado, tiene un carácter preventivo por cuanto las anomalías que se detecten deberán ser resueltas en dicho momento, así como para retroalimentar el proceso de elaboración de las nuevas estrategias de superación. Los resultados de la ejecución de las acciones de superación serán un insumo fundamental para caracterizar el desarrollo alcanzado por los directivos en la gestión académica y el cumplimiento de la visión.

Conclusiones

La estrategia que se presenta se sustenta en un modelo de gestión académica y tiene como componentes, objetivo general, fin, principios, formas de implementación y formas de evaluación y control.

Para elaborar la estrategia se diseñó la vía que permitió recorrer desde el estado actual hasta el estado deseado para proyectar la brecha que propiciará la transformación deseada en la preparación de los directivos para la gestión académica.

La estrategia se desarrolla en tres fases y su ejecución se realizará con los directivos de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

La aplicación de la estrategia contribuirá con la preparación de los directivos para la gestión académica.

Bibliografía

ADDINE FERNÁNDEZ, F.: Y OTROS. Acciones para una estrategia de integración del estudio con el trabajo en la educación general. Ciudad de La Habana. ISPEJV, 1995.

_____: Preparación para el trabajo y la vida social: una alternativa cubana Ciudad de La Habana., ISPEJV, 1993

GARCÍA BATISTA, G Y OTROS.: Un modelo para la integración Estudio – Trabajo en la escuela Cubana actual. ISPEJV. La Habana. S/f (edición ligera).

GARCÍA HOZ, T.: La modelación como método científico general del conocimiento y sus potencialidades en el campo de la educación, La Habana, ISPEJV, 2003.

GARCIA RAMIS, LISARDO.: Sistemas, modelos y teorías, La Habana, 1977.

VALLE LIMA, ALBERTO.: Metamodelos de la investigación Pedagógica, ICCP, La Habana, 2007