



Metodología para el desarrollo de competencias en dirección en gestores del proceso docente en los escenarios de la atención secundaria.

Methodology for the development of competencies in management of the teaching process in the scenarios of the secondary care.

Gisela Ramírez Ramírez,¹ Arturo Martínez Vega,² Elizabeth K. Leyva Sánchez,³ Pedro Augusto Díaz Rojas.⁴

1 MSc Educación Médica. Profesor Auxiliar. Especialista 2do Grado Medicina Interna

2 Lic. Educación. Profesor Asistente. Profesor Informática, Bioestadística y Metodología de la Investigación.

3 MSc Educación Médica. Profesor Auxiliar. Especialista 2do Grado Histología

4 Dr.C. Educación Médica. Profesor Titular. Especialista 2do Grado Histología

Correspondencia: giselaramirez@infomed.sld.cu

RESUMEN

Introducción: El desarrollo de las competencias directivas es de vital importancia en el proceso de superación de los gestores del proceso docente. Objetivo: Diseñar una metodología para desarrollar las competencias directivas en los gestores del proceso docente en las sedes universitarias de atención secundaria del municipio Holguín. Métodos: Se aplicaron los métodos teóricos: histórico-lógico, análisis y síntesis y sistémico estructural funcional; entre los métodos empíricos se aplicaron cuestionarios a directivos, profesores y estudiantes en el diagnóstico previo. Resultados: La metodología en su estructura consta de cuatro etapas: De concientización y diagnóstico, de definición grupal y metodológica, desarrollo de las acciones y control y evaluación. Conclusiones: Se propone una metodología para el desarrollo de competencias en dirección; con el propósito de contribuir a elevar la preparación de los gestores del proceso docente educativo para un desempeño más competente en su labor.

Palabras claves: Gestores del proceso docente educativo, competencias directivas, metodología.

ABSTRACT

The development of the management competencies is of vital importance in the process of overcoming the managers of the teaching process. Objective: Design a methodology to develop the management competencies in the managers of the teaching process at the university headquarters of secondary care of the municipality Holguín. Methods: Theoretical methods were applied: historical-logical, analysis and synthesis and functional structural systemic, Among the empirical methods, questionnaires were applied to managers, professors, and students in the previous diagnosis. Results: The methodology structure consists of four stages: awareness and diagnosis, a group definition and methodological, development of the actions and control and evaluation. Conclusions: It proposes a methodology for the development of competencies in direction; With the purpose of helping to elevate the preparation of the managers of the educational teaching process for a more competent performance in their work.

Keywords: Managers of the educational teaching process, management competencies, methodology.

INTRODUCCIÓN

La administración es una de las actividades humanas más importantes y se remonta a la época en que los hombres comenzaron a formar grupos para alcanzar metas que no podían lograr individualmente.¹

La teoría de la administración no contempla el estudio del Proceso Docente Educativo (PDE) en particular, pero sin embargo éste tiene que ser gestionado por personal competente en las instituciones educativas y, por tanto, planeado, organizado, dirigido y controlado

El PDE es el proceso formativo que del modo más sistémico se dirige a la formación social de las nuevas generaciones y en él el estudiante se instruye (se forma en una profesión), se desarrolla (adquiere facultades físicas y espirituales) y se educa (se prepara para la vida).²

El Proceso de Gestión puede ser definido como aquel que de modo consciente se desarrolla a través del amplio sistema de relaciones e interacciones de carácter social que se establecen entre los sujetos implicados en el mismo, dirigido a crear, desarrollar y preservar, en un clima laboral adecuado, el talento humano, competente y motivado que desempeñe con pertinencia, impacto y optimización sus procesos para alcanzar los objetivos de la organización muy bien aplicable a la gestión del proceso docente.³

El estudio de las competencias ocupa hoy un espacio de primer orden y es tratado por diversas instituciones y autores, para reconocer determinadas tendencias en su tratamiento y definición.

Las competencias constituyen en la actualidad una concepción y un modo de trabajo, en la gestión de los recursos humanos, que permiten una mejor articulación entre gestión, trabajo y educación.

Las competencias en dirección o gerenciales como las definen algunos autores⁴⁻¹¹, relacionadas específicamente con los gestores del proceso docente, son tan necesarias como el resto de las competencias incluyendo las docentes, para lograr un proceso armónico y equilibrado en la instrucción de los educandos

Este concepto de competencias involucra dos procesos importantes: educación y capacitación, tarea que requiere de una adecuada formación pedagógica y capacitación, dentro de un modelo por competencias que les permita a las personas involucradas en el proceso docente educativo, acortar la brecha existente entre la teoría y la práctica. Para esto es necesario identificar las competencias y sobre esta base diseñar programas de estudios tanto de pregrado como de posgrado que contemplen los requerimientos que demanda la sociedad.

Teniendo en cuenta la experiencia docente de la autora, es del criterio que durante el proceso de formación de pregrado en las carreras de las ciencias médicas, no se da tratamiento adecuado a la adquisición de habilidades que le permitan al futuro egresado cumplir con la función de dirección y una vez graduado, como parte de la especialización sólo se dan elementos básicos, debido a lo cual los profesionales no poseen una preparación gerencial ni pedagógica que facilite desempeñarse como directivos o docentes . No obstante se conoce que se realizan esfuerzos por parte de la universidad en este sentido

Por lo tanto la superación de los directivos y profesores encargados de la conducción y ejecución de los procesos docentes se convierte en una necesidad urgente, continua que requiere de conocimientos sólidos sobre el trabajo metodológico (entendido como el proceso de dirección del proceso docente educativo) por parte de los profesionales que dirigen dicho proceso.

Con este trabajo se pretende dar solución al siguiente problema científico:

¿Cómo elevar la preparación en competencias directivas de los gestores docentes en las instituciones de atención secundaria?

Las valoraciones realizadas a través de la bibliografía, la caracterización, definición y estado de las competencias en dirección en trabajos precedentes, permiten a la autora presentar una metodología para el desarrollo de competencias en dirección en los gestores que intervienen en el proceso docente educativo, acorde con el contexto y las exigencias actuales.

DISEÑO METODOLÓGICO

Se efectuó una investigación de desarrollo en las instituciones de atención secundaria del municipio Holguín dígase hospitales provinciales, en el período comprendido de septiembre del 2016 a mayo del 2017, en el **campo** de la formación posgraduada de los directivos y profesores de las sedes universitarias hospitalarias y como **objeto** el desarrollo de competencias en dirección para los gestores del proceso docente educativo.

Para el desarrollo de la investigación se emplearon los siguientes métodos y procedimientos:

Revisión Documental: Permitió la recogida de la información teórica, su procesamiento, búsqueda y definición de rasgos esenciales para realizar las valoraciones necesarias.

Análisis y síntesis: Durante el estudio de la bibliografía especializada para la determinación de las regularidades epistemológicas del objeto de estudio.

Histórico-lógico: En la caracterización y determinación de tendencias del desarrollo de la educación superior, la educación médica, el proceso docente educativo en la carrera de medicina, la educación basada en competencias, las competencias en dirección y la educación permanente dentro de ella el posgrado, lo que permitió la búsqueda de los referentes teóricos existentes acerca de las concepciones y premisas para la elaboración de la metodología. Sistémicos Estructural Funcional. Se empleó en la elaboración de la metodología, especialmente para la determinación de los componentes, estructura, jerarquización, relaciones y funciones.

Se utilizaron los resultados de investigación precedente sobre propuesta y estado de las competencias en dirección, así como la caracterización de los gestores del proceso docente en los escenarios de atención secundaria.

Fundamentación de la metodología.

Como plantea Díaz Roja PA¹² en su trabajo, el desarrollo de la investigación de problemas derivados de la práctica docente, en cualquiera de sus niveles, nos obliga a hacerlo desde la perspectiva teórica y bajo los fundamentos teóricos que rigen este proceso.

Las competencias en dirección o gerenciales como las definen algunos autores, relacionadas específicamente con los gestores del proceso docente, son tan necesarias como el resto de las competencias incluyendo las docentes, para lograr un proceso armónico y equilibrado en la instrucción de los educandos, pues el proceso docente educativo constituye un proceso de dirección, que necesita de formadores preparados para lo cual se debe favorecer en el posgrado, a través de la metodología propuesta, la superación de los dirigentes y profesores, elementos que influirían en la identificación y solución de problemas de este proceso en el marco de las instituciones de salud.

Bases Teóricas

La metodología para desarrollar las competencias en dirección en los gestores del proceso docente se basa en la concepción teórico-práctica, definido como un proceso de aprendizaje y autoaprendizaje.

Tiene un enfoque sistémico, se ha diseñado de forma integral y tomada en consideración lo revisado en la literatura científica, el diagnóstico (trabajo precedente) y la experiencia en dirección de la autora.

Es flexible y permite su aplicación en los distintos contextos donde se desarrolla la investigación.

La superación de los gestores docentes en dirección, implica ante todo una dirección desarrolladora, para ello se propone tener como precepto: Aprender dirigiendo y dirigir enseñando, el trabajo en equipo para corresponder a los intereses colectivos y sociales, la comunicación dialógica, la participación en las decisiones, hacer del proceso de dirección un instrumento para el autoaprendizaje y sistematización de su realidad y desde ella, propiciar el aprender de los errores, el énfasis en la autoformación y autoeducación.

Lo antes expresado confirma lo que plantea Ramos Bañobre J,¹³ en relación a los principios que rigen la dirección en la educación: Principio de la unidad de la centralización y descentralización educativa, principio del aumento de la participación activa y democrática, principio del eslabón fundamental y principio de la interrelación entre unidad y diversidad.

Al analizar los principios antes expresados se evidencia que entre la actividad pedagógica, que realizan los profesores y estudiantes en las sedes universitarias y la actividad pedagógica de dirección, que ejecutan los directivos, hay enfoques similares, por lo que los métodos de transformación tienen puntos comunes, ambas son una actividad de dirección de procesos.

Se busca, en este sentido, una concepción amplia de la construcción y sistematización de competencias, sin caer en la criticada asimilación de actividades sin relación aparente alguna, y que sea abarcadora, susceptible de desempeños en tareas y situaciones distintas.

Vargas e Irigoin¹⁴ señalan que una vez identificado u obtenido el referente de competencias, el proceso de diseño sigue cauces muy similares a un diseño curricular convencional.

Reconociendo el valor instrumental de estas concepciones, para esta investigación, se asume como marco para el diseño de la metodología para el desarrollo de las competencias directivas en gestores del proceso docente educativo, la idea, sobre la base de: capacidad

para aprehender el significado de las cosas, capacidad de comprender y crear y capacidad de tener criterio y tomar decisiones.

En consecuencia, se propone una metodología para el desarrollo de competencias en dirección en gestores del proceso docente en las Instituciones de Atención Secundaria, desde la educación en el trabajo, el trabajo metodológico y la superación a través de la autopreparación, la preparación en el puesto de trabajo y actividades de posgrado.

Aspectos que pueden constituirse en elementos integradores en la metodología.

La capacitación de todos los factores que influyen en el funcionamiento de la institución como sede universitaria con énfasis en los directivos dígase administrativos y docentes.

Las posibilidades que abre el uso de las TIC en el desarrollo del sistema de acciones, tiene un valor operacional significativo, en cuanto a: Producir y/o seleccionar los materiales básicos para su auto aprendizaje y diseñar las estrategias y secuencias de aprendizajes para el logro de las competencias específicas para la dirección y gestionar los recursos de información y de conocimiento para el aprendizaje en el escenario hospitalario, en ambiente digitales más abiertos, para los profesores y directivos a través de redes.

Propiciar aprendizajes personalizados a partir de las características de cada uno de sus directivos y profesores

Desde el punto de vista metodológico, se dirige sobre la base de la propia experiencia de los participantes, para propiciar cambios en su comportamiento, es decir, en el pensar y accionar, para transformar el entorno que condiciona este pensar y es el resultado de las acciones.

Este enfoque implica, entre otras cuestiones, comprender la superación como proceso de interacción – transformación, dirigida a la solución de problemas o situaciones.

Objetivo general.

Proponer un sistema de acciones que contribuya al mejoramiento de las competencias de dirección de los gestores del proceso docente educativo como esencia de la conducción del cambio hacia la excelencia

La metodología en su estructura constará de cuatro etapas: De concientización y diagnóstico, de definición grupal y metodológica, desarrollo de las acciones y control y evaluación.

Etapa I: De concientización y diagnóstico.

Objetivo: Presentar a los diferentes niveles de las unidades organizativas de dirección administrativas y docentes de las instituciones los documentos rectores, definiciones conceptuales y la necesidad de mejorar de manera sistemática los procesos de dirección docente y el papel que en ellos juegan los directivos y profesores.

Tarea:

1. Diagnosticar las principales dificultades que presenta la gestión de los procesos docentes educativos.

Acciones:

- Revisar las evaluaciones de cada gestor (directivo o profesor).
- Examinar los informes de las visitas realizadas por la parte docente a la institución, para identificar los aspectos con dificultad.
- Revisar los informes de control a clases.
- Entrevistar a profesores y directivos sobre el desempeño de los gestores en la conducción del proceso docente.

Etapa II: De definición grupal y metodológico.

Objetivo: Establecer las categorías de trabajo según el resultado del diagnóstico realizado a partir del desarrollo demostrado por los gestores en los diferentes momentos del proceso explorado tanto teórico como práctico.

Tareas:

1. Conformar los grupos o categorías de trabajo según el área y diagnóstico.

Acciones

- Utilizar los colectivos de asignaturas como equipos de trabajo.
 - Seleccionar el ejecutor o facilitador del proceso entre los mejores y más preparados. No necesariamente el jefe de cátedra o profesor principal de la asignatura.
 - Asignar a jefes administrativos (director, subdirectores, jefes de servicios y departamentos) a esos grupos como miembros permanentes.
2. Determinar las competencias directivas a trabajar en los diferentes escenarios a partir de los elementos que muestran mayores dificultades.

Acciones:

- Aplicar la primera fase del portafolio (instrumento evaluativo).
 - Definir lugar, fecha y tiempo para el desarrollo de estas actividades.
3. Definir los temas y contenidos para estas actividades según competencias.

Acciones:

- Seleccionar los principales temas a desarrollar e insertarlos en el trabajo metodológico.

Desde ese punto de vista, el trabajo metodológico constituye la vía principal en la preparación de los directivos y profesores, donde se concreta de forma integral, el sistema de influencias que ejerce en la formación de los estudiantes para dar cumplimiento a las direcciones principales del trabajo educacional y las prioridades de cada enseñanza. Es el sistema de actividades que de forma permanente se ejecuta, con vistas a la optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Revitalizar todo el trabajo metodológico desde el Departamento Docente de los hospitales y los colectivos de asignaturas, presupone lograr una adecuada disciplina en el cumplimiento de las actividades y devolver el verdadero carácter que tiene la preparación metodológica en la sede como se ha explicado entre las vías de interrelación de los contextos de formación profesional pedagógica

Etapa III: De desarrollo de las acciones.

Objetivos: Elaborar la propuesta de acciones a trabajar teniendo en cuenta las competencias con mayor dificultades y su aplicación en los diferentes escenarios.

Tareas:

Elaborar el sistema de acciones según competencias con mayores dificultades en los gestores así como los recursos y figuras del postgrado a utilizar.

Según los resultados del diagnóstico obtenidos se proponen acciones a desarrollar en:

1. El puesto de trabajo.

Abarca acciones como: Rotación de cargos, participación en proyectos, tutorías por diplomantes y maestrantes en educación médica, asesoría, intercambio de experiencias con jefes de cátedras, entre otras, usando las potencialidades de las mismas, en los consejos de las subdirecciones y colectivos de asignaturas, a través de grupos de análisis de problemas profesionales, proceso de enseñar a aprender de los errores desde la sistematización de la realidad.

En esta etapa hay que lograr un alto nivel de concientización y motivación en los directivos, por diversas vías, para que desarrollen las competencias necesarias, por lo que se necesita enseñarlos para que dominen las técnicas de la sistematización de su realidad para que continúen aprendiendo a hacer desde la puesta en práctica, en nuevas situaciones, en conjunto con sus subordinados en un proceso de convivencia basada en la comunicación dialógica y en el trabajo en equipo como materialización de la misma.

2. Superación de posgrado (Capacitación)

Contempla la participación en cursos, talleres, intercambios de experiencias, conferencias, participación en equipos de proyectos, maestrías, doctorados y otras formas de posgrados, dirigidas a la preparación metodológica y competencias directivas.

Dentro de estos proponer: el desarrollo de talleres, donde se aborden los aspectos relacionados con las competencias en dirección.

Objetivo. Elaborar las precisiones metodológicas para la realización de talleres interactivos, con gestores del proceso docente educativo, con el propósito de contribuir al desarrollo de las competencias en dirección.

Responsable: Autora de la tesis.

Participantes: Directivos y profesores.

Plazos para la realización: Curso lectivo 2017-2018.

Instrumentación: El propósito fundamental de estos talleres, es el desarrollo de competencias en dirección, a partir de situaciones problemática que generen desarrollo, teniendo en cuenta la vinculación de la teoría con la práctica y basados en el trabajo cooperativo y participativo, para trabajar con los aspectos teóricos relacionados con la dirección.

Se realizará un taller mensual de cuatro horas de duración por cuatro meses, donde deberá prevalecer un clima afectivo favorable, que potencie el trabajo colectivo, en el campo teórico y metodológico, a partir del debate y la autopreparación. (Anexo I).

3. Autopreparación.

Es muy importante por las posibilidades que brinda de interrelacionarse con los enfoques anteriores y consolidar críticamente los aprendizajes adquiridos en las otras modalidades.

Etapa IV: Control y evaluación.

Objetivo: Evaluar los resultados.

Tareas:

1. Observar el desempeño de los gestores ante disímiles situaciones laborales relacionadas con el proceso docente en los distintos escenarios.

Acciones:

- Visitar pases de visitas, entregas de guardias, exámenes, consejo de dirección, colectivos de asignaturas y otras.
2. Debatir los resultados que se van obteniendo.

Acciones:

- Análisis con los gestores de los resultados que se van obteniendo en las visitas.
3. Elaborar el Portafolio en forma de memoria escrita de su trabajo como gestor del proceso docente en su contexto.

Acciones:

El portafolio tiene un gran impacto como herramienta de evaluación de los aprendizajes, incide en los hábitos de estudio de los educandos y permite desarrollar competencias transversales y específicas.

A lo largo del cumplimiento de las acciones propuestas, los estudiantes dígase gestores del proceso docente, tienen que presentar informes, que se plantean como una secuencia formativa y recogen tres momentos del proceso de aprendizaje: la fase inicial, la fase de desarrollo y la fase final.

A. La fase inicial: el primer informe. Sirve para detectar el punto de partida del estudiante. Se hace una evaluación inicial para diagnosticar sus conocimientos previos, conocer sus

expectativas y analizar las necesidades de formación, lo cual permite establecer itinerarios de aprendizaje personalizados.

Este informe lleva por título: «Mi fotografía », y contiene dos elementos:

1. Reflexión personal del estudiante (gestor) sobre como gestiona el proceso docente en su radio de acción y trabaja las competencias gerenciales personales (saber ser):

Las competencias personales deben considerarse como las primordiales, sin desarrollar este tipo de capacidades será difícil hacerlo con las otras competencias, de ahí que lo primero por atender es hacer introspección de uno mismo para generar una sólida convicción de las potencialidades para ejercer la habilidad gerencial. Se pueden considerar las siguientes capacidades⁹¹:

a) Autoconocimiento.- de hacer un análisis personal e identificar: fortalezas, debilidades, talentos, limitaciones, aptitudes, actitudes y valores, con los cuales se definan las posibilidades de aprovechamiento para emprender y ejecutar su labor.

b) Autodominio.- de sujetar las emociones, estados de ánimo, sentimientos y actitudes, con la intención de saber estar bien con uno mismo y con los demás, es decir, formar la destreza de establecer y mantener la armonía en la convivencia personal y social de la relación de trabajo.

c) Auto motivación.- de estar conduciendo adecuadamente las actividades grupales gracias a la existencia de una inspiración personal que motiva al líder a obtener beneficios y cubrir expectativas que lo lleven a una autorrealización.

d) Auto administración.- de tener el sentido del orden personal y laboral en los que gestione los tiempos y recursos necesarios para atender responsablemente las facetas de su vida.

e) Desarrollo personal.- de saber interrelacionar con su entorno de manera efectiva, manteniendo una sólida constancia de acrecentar y actualizar sus conocimientos y aptitudes con los cuales podría mejorar las capacidades de conducción personal.

f) Integridad y ética.- de saber reflexionar y conducir sus actos a fin de actuar moralmente en las situaciones que enfrenta dentro del trabajo gerencial.

2. Los objetivos que se propone conseguir en su actividad como gestor del proceso docente.

B. La fase de desarrollo: Segundo informe.

En este segundo informe, que lleva por título ¿Qué estás haciendo para mejorar y cumplir los objetivos propuestos? Se pretende seguir el progreso del estudiante (gestor) en el aprendizaje a partir de una reflexión sobre las actuaciones que está llevando a cabo, tanto a nivel formal como informal, para mejorar sus habilidades toma de decisiones, capacidad de dirección y de comunicación que fueron en esta investigación unas de las competencias con mayores dificultades, es decir las competencias propias de dirección (saber hacer). El gestor

explica su evolución en el aprendizaje, analiza sus errores y sus éxitos, presenta las evidencias de su progreso y marca el cambio para seguir avanzando.

La reflexión que se promueve en este informe pretende conducir al estudiante a analizar la eficacia de su proceso de aprendizaje y a tomar decisiones de autorregulación, introduciendo las modificaciones que crea necesarias.

C. La fase final: el tercer informe.

El último informe se orienta a valorar los **resultados** conseguidos en el aprendizaje. La pregunta global que se formula el gestor es: ¿He progresado en...

La herramienta portafolios¹⁵ permite formar un juicio crítico y ético, generar ideas, estructurar el conocimiento, dar coherencia y cohesión a las propias acciones y tareas, adoptar decisiones, expresándose de forma escrita. Contribuye al desarrollo de la autoestima y de la confianza en sí mismo, permite aplicar el aprendizaje reflexivo, que lleva al estudiante a aprender en función de sus conocimientos previos, sus capacidades y su motivación; es decir, le ayuda a ser consciente de su proceso de aprendizaje, permite además, ejercitar competencias como comunicación oral y escrita, pensamiento crítico y toma de decisiones, ayuda a asumir responsabilidades, a relacionar las experiencias educativas con las competencias profesionales, posibilita tener una prueba patente de los logros y servirá además para que pueda rendir cuentas ante la organización (colectivo de asignatura).

Estas etapas se dan con un carácter de sistema, donde la concientización, el control, la evaluación y el diagnóstico tienen una expresión sistemática.

Para lograr lo que se espera de esta metodología con su sistema de acciones para mejorar la actividad de dirección es definitoria la participación y conducción de los directivos principales de los Hospitales, quienes deben trazar las líneas directrices para el trabajo.

Como lo afirmara Albert Einstein, "Dar ejemplo no es la principal manera de influir sobre los demás; es la única."

La autora está convencida de que el principal determinante de una buena universidad sigue siendo, como siempre lo ha sido, contar con buenos gestores del proceso docente educativo.

CONCLUSIONES

Se propone una metodología para el desarrollo de competencias en dirección estructurada en cuatro etapas; con el propósito de contribuir a elevar la preparación de los gestores del proceso docente educativo para un desempeño más competente en su labor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Weihrich, H. y Koontz, H. "Administración. Una perspectiva global" Editorial Ingramex. 5ta. Edición.1994.
2. Álvarez de Zayas C. La Pedagogía como Ciencia Epistemología de la Educación [Internet]. Habana; 1997. [Citado Ener 2017]; [Aprox 128 p.]. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/204675775/Alvarez-de-Zayas-La-pedagogia-como-ciencia>
3. Fuentes G., H. C. "Algunas consideraciones sobre la calidad en la educación a las puertas del tercer milenio". Universidad de Oriente, Cuba. 2003.
4. Véliz Martínez PL, Jorna Calixto AR, Berra Socarrás EM. Consideraciones sobre los enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales. Educ Méd Sup [Internet]. 2016 [citado 2017 Feb 7]; 30(2):[aprox. 4 p.]. Disponible en: <http://www.ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/812>
5. Colombia. Ministerio de Educación Nacional. Guía Metodológica. Evaluación Anual de Desempeño Laboral. Docentes y Directivos Docentes [Internet].Bogotá: Colombia; 2007.[Citado Ene 2017]. Disponible en: www.mineducacion.gov.co/1621/articles-157083_recurso_6.unknown
6. Díaz Castillo DM., Delgado Leyva M. Competencias Gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: Una propuesta desde la Socioformación [Tesis]. [Perú]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo ; 2014. Disponible en: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/563>
7. García Olalla A, Poblete M. Villa A. La función directiva: un problema sin resolver. Tres décadas de formación, investigación y acción. Rev Inter Inv Innov Educ [Internet]. 2006 [Citado Ene 2017]; (8): [Aprox 6 p.]. Disponible en: <http://www.uhu.es/publicaciones/ojs/index.php/xxi/article/view/686>.
8. Cruz Aponte M, Mora de Bedoya F. Competencias Gerenciales del Docente en la Conducción de la Disciplina Escolar para la Convivencia Institucional. Inter J Good Conscience [Internet]. 2014 [Citado Ener 2017]; 9(3): [Aprox 17 p]. Disponible en: <http://www.spentamexico.org/v9-n3/A15.9%283%29171-187.pdf>
9. García González M, García Rodríguez A, González Pérez M. Cabrera Albert JC. La Formación de competencias generales de dirección desde la Universidad. Pedag Univ [Internet]. 2011[Citado Ener 2017]; 16(2): [Aprox 5 p.]. Disponible en: <http://cvi.mes.edu.cu/peduniv/index.php/peduniv/article/view/69/0>.
10. Chávez Hernández N. Una aproximación a las competencias gerenciales elementales. Gerencia.com [Internet]. 2013 [Citado Ener 2017]. Disponible en: <http://www.degerencia.com/articulo/una-aproximacion-a-las-competencias-gerenciales-elementales>

11. Lombana J, Cabeza L, Castrillón J, Zapata A. Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. SciencieDirec. Estudios Gerenciales [Internet]. 2014 [Citado Ener 2017]; 30 (132): [Aprox 13 p.]. Disponible en:
<https://www.google.com.cu/url?>
12. Díaz Roja PA. Metodología de Evaluación del Impacto de la maestría en Educación Médica Superior sobre los egresados. (Tesis doctoral). Universidad de Ciencias Médica de La Habana. La Habana. Cuba; 2015.
13. Ramos Bañobre, J. Principios que rigen la actividad pedagógica profesional de dirección de las instituciones educativas. Revista Educación y Sociedad. [Internet]. 2010 Ene-Mar [citado 2017 Mayo 04] ; 8(1): 1-2. Disponible en:
<http://edusoc.unica.cu/index.php/a%C3%B1o-8-no-1-ene-mar-2010>
14. Zuñiga Vargas, F. Competencias en la formación y competencias en la gestión del talento humano, convergencias y desafíos. CINTERFOR/OIT. [Internet]. 2006 [Citado Ener 2017]: [Aprox 4 Disponible en:
<http://www.cinterfor.org/public/sala/vargas/index.htm>.
<http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/revistacomponents/revista/archivos/anales/numero05/archivosparadescargar/18.vargas.pdf>
15. Díaz-Plasencia JA., Moreno-Castillo PA., Calmet-Ipince J, Yan-Quiroz E, Díaz-Villazón M, Iglesias-Obando A, et al . Validez concurrente del examen clínico objetivo estructurado con el portafolio electrónico, examen teórico y promedio ponderado en estudiantes de cirugía de la Universidad Privada Antenor Orrego. FEM (Ed. impresa) [Internet]. 2016 Oct [citado 2017 Mayo 04] ; 19(5): 237-245. Disponible en:
<http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci-arttext&pid=S2014-98322016000500005&lng=es>.