

LA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EDUCACIONAL: CAMINO A LA EXCELENCIA ACADÉMICA

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN EDUCACIONAL

AUTORES: Jorge Félix Parra Rodríguez¹

Michel Enrique Gamboa Graus²

Yithsell Santiesteban Almaguer³

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: (jorgefelixpr59@gmail.com)

Fecha de recepción: 01 - 10 - 2020

Fecha de aceptación: 02 - 11 - 2020

RESUMEN

La superación de cuadros y reservas, constituye uno de los aspectos esenciales de la Política de Cuadros del Estado y Gobierno cubanos, legislada en resoluciones, circulares y documentos estatales y recogida en las estrategias a todos los niveles de dirección; si a ello se suma la impronta de concebirla desde un marcado enfoque investigativo, que impacte en todos los sectores de la sociedad, no caben dudas de que el programa de Maestría en Dirección Educacional viene a ser la respuesta ideal para concretar tal aspiración y atender dicha prioridad en el Mined. El programa académico estructurado por diplomados, cursos y actividades no lectivas que aportan 89 créditos, marca pautas en la formación y superación de directivos e impacta directamente en su calidad, con un 40% de la matrícula en la Edición I promovida a cargos de dirección superiores, un 60% con participación en eventos científicos internacionales y nacionales y un 72.0% aptos para la defensa de sus tesis, corroboran su validez, a la vez que aspira a la excelencia académica.

PALABRAS CLAVE: Dirección Educacional; Programa Académico.

MASTER'S DEGREE IN EDUCATIONAL MANAGEMENT: ROAD TO ACADEMIC EXCELLENCE

¹ Jorge Félix Parra Rodríguez, especialista en competencias profesionales y comunicación educativa. Doctor en Ciencias Pedagógicas, Profesor Titular, Universidad de Las Tunas, Departamento Pedagogía-Psicología, Las Tunas, Cuba. E-mail: jorgefelixpr59@gmail.com

² Michel Enrique Gamboa Graus, especialidades Matemática-Computación y Lenguas Extranjeras (Inglés). Doctor en Ciencias Pedagógicas. Centro de Estudios Pedagógicos de la Universidad de Las Tunas, Cuba. E-mail: michelgamboagraus@gmail.com

³ Yithsell Santiesteban Almaguer, especialista en Gramática Española y Redacción Científica. Doctora en Ciencias Pedagógicas, Profesor Titular, Universidad de Las Tunas. Decana Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, Las Tunas, Cuba. E-mail: yithsell79@gmail.com

ABSTRACT

The training of administrators constitutes one of the essential aspects of the Policy of the Cuban State and Government, legislated in resolutions and state documents and gathered in the strategies at all the levels of administration; The program of Master in Educational Management comes to be the ideal answer to make concrete such aspiration and to take care of this priority in the Ministry of Education (Mined, acronym in Spanish). The academic program, structured by diploma, courses and non-teaching activities that provide 89 credits, sets standards in the training and improvement of managers and has a direct impact on their quality, with 40% of enrollment in the first edition promoted to senior management positions, 60% with participation in international and national scientific meetings and 72.0% acts for the defense of their theses, corroborate its validity, while in possession of aspiring to academic excellence.

KEYWORDS: Educational Management; Academic Program.

INTRODUCCIÓN

La Constitución de la República en su Capítulo V expresa que el Estado orienta, fomenta y promueve la educación, la cultura y las ciencias en todas sus manifestaciones. Los Lineamientos del VI Congreso del PCC y las Áreas de Resultados Claves del MES, establecen el nivel de prioridad y actualidad con los que deben ser asumidos estos procesos, a partir del impacto a lograr en la formación de un profesional competente y comprometido.

En nuestro país, al igual que en el resto del mundo, la centralidad del proceso de dirección en el desarrollo en los ámbitos social, político y económico muestra su impronta en la legitimación e institucionalización de prácticas directivas cada vez más competentes, virtuosas, amplias, diversas y contextualizadas.

Muchas y diferentes han sido las razones que en nuestro contexto han determinado la complejización de las relaciones sociales, económicas y culturales, unido a la introducción creciente de las tecnologías de la información y las comunicaciones, que demanda el sector educacional en el territorio tunero, para “dirigir científicamente la institución educativa”, lo cual marca una señal a la Educación Superior en esta esfera del conocimiento científico.

En otro sentido, resulta necesario desarrollar a la máxima expresión las competencias de dirección en el ámbito educativo, de manera continua con los recursos que aportan las ciencias pedagógicas y las ciencias de la educación, desde una concepción holística y científica que sintetice lo más avanzado del pensamiento universal en este campo y la concepción humanista del proyecto social cubano, donde la teoría y la práctica intentan sostener el necesario diálogo enriquecedor en pro del desarrollo del hombre, en este caso, el directivo en la institución educativa, a nivel de estructura de municipios y provincia a partir de sus potencialidades.

De ahí la necesidad de desarrollar investigaciones para transformar:

- El ambiente comunicativo institucional, no siempre es el más propicio para que el sistema de relaciones fluya con la calidad y eficiencia requeridas, y los procesos sustantivos tengan el impacto esperado.
- El modo de actuación de docentes y directivos de las instituciones educativas en ocasiones denota limitaciones en la comprensión de la esencia de la dirección de los procesos sustantivos de las instituciones educativas.

Es por eso que el programa, en lo esencial, satisface las necesidades profesionales, que solo desde las herramientas de la investigación pueden ser solucionadas, relacionadas con la transformación progresiva del sistema de dirección institucional, el mejoramiento de las relaciones con el entorno, la cultura integral de dirección, el liderazgo, los métodos y estilos de dirección, entre otros aspectos referidos a la formación permanente de docentes y directivos en educación.

Con el programa se abren nuevas líneas de investigación del trabajo por proyectos de investigación (Pérez, Gamboa y Barly, 2020; Reynosa, Miguel, Parra y Gamboa, 2019) y científico estudiantil en el área del conocimiento de las ciencias pedagógicas y de la educación, el respaldo bibliográfico actualizado a partir de las publicaciones de los profesores del claustro, mejoras organizacionales en los principales procesos sustantivos universitarios, la toma de decisiones efectivas, mejoramiento del proceso de socialización en los diferentes niveles educacionales, fortalecimiento de las relaciones de la institución educativa con la familia, las organizaciones e instituciones de la comunidad, y la consolidación de la institución educativa como centro cultural más importante de la comunidad.

Es apremiante la formación especializada de docentes y directivos a un nivel cualitativamente superior, para enfrentar el rol atribuido por la sociedad a este profesional, que debe, desde la investigación, ofrecer solución a los problemas de la práctica educativa.

DESARROLLO

El programa de la Maestría en Dirección Educacional se proyecta para docentes, especialistas, directivos y reservas con potencialidades y disposición de implicarse en tareas que requieren métodos novedosos de la ciencia en la transformación de los principales problemas que afectan la calidad de la educación en la provincia y extender, en ediciones sucesivas, la posibilidad de matricular profesionales con estas características, de provincias cercanas.

Su aplicación en el territorio tunero posibilitará proyectar investigaciones que coadyuven al mejoramiento continuo del proceso pedagógico, consustancial del desarrollo y con ello el establecimiento de mejores bases científicas, tecnológicas de innovación, entendimiento, respeto y participación consciente en busca de la excelencia educativa.

La Universidad de Las Tunas (ULT) cuenta con un elevado potencial científico que acumula valiosas experiencias en el trabajo docente y científico-pedagógico, de los 1057 docentes, 126 poseen el grado científico de Doctor en Ciencias en alguna especialidad y 530 el título académico de Máster o Especialista de Posgrado; además cuenta con 70 profesores titulares y 261 profesores auxiliares. Existe un sistema de educación posgraduada que posibilita la elevación de estas cifras de manera significativa, en los próximos años.

Tanto los miembros del comité académico como el claustro de profesores poseen suficientes experiencias en la docencia y la investigación en el pregrado, unido a las experiencias que se han ido acumulando en la acreditación de carreras universitarias y programas académicos, en la propia universidad.

En la Dirección Educacional se cuenta con la existencia de proyectos de investigación que estudian y han estudiado estas problemáticas, entre los que se encuentran:

1. El perfeccionamiento del proceso de Integración Universidad de Ciencias Pedagógicas-Dirección Provincial de Educación (Territorial).
2. El perfeccionamiento del Proceso de Dirección Científica Educacional en el territorio Las Tunas (Territorial).
3. Los desafíos de la Dirección Científica en las Instituciones Educativas (Territorial).
4. La evaluación del impacto de la superación de directivos educacionales (Territorial).
5. La Competencia de Dirección en Educación (Asociado a Programa Nacional del Mined).

Como resultado de estos proyectos se han defendido 6 tesis doctorales, 28 tesis de maestrías en Ciencias de la Educación y más de 250 tesinas de diplomado en Actividad de Dirección en Educación y tesis de grado. Se desarrollan 8 temas de doctorado en Ciencias de la Educación.

Entre los resultados de los proyectos de investigación en Dirección Educacional se acreditan 23 resultados científicos, 5 premios, 37 publicaciones en revistas indizadas en BDI, 39 ponencias presentadas a eventos internacionales, 4 monografías, 7 libros, 3 solicitudes de patentes que avalan las potencialidades para desarrollar el programa de la maestría.

La Universidad de Las Tunas mantiene definida como una de las líneas de investigación la dirección científica educacional, de la cual derivan otras líneas particulares y que se continúa desarrollando por un equipo de trabajo que atiende la preparación y superación de cuadros y reservas del Mined.

Como se expuso anteriormente, la experiencia y resultados de grupos y líneas de investigación en el área de la dirección educacional se evidencian en resultados científicos, premios, publicaciones participación en eventos científicos, monografías, libros, solicitudes de patentes y la ejecución de

diversos proyectos de investigación, que avalan las potencialidades para desarrollar el referido programa de la maestría.

Se ha avanzado en las relaciones con otras instituciones autorizadas para el posgrado y universidades del país: Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño (Iplac), Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP), las universidades de Holguín, Camagüey, Oriente, Guantánamo, Granma, Las Villas, La Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, de La Habana y la Facultad de Cuadros Educativos Fulgencio Orosco Gómez. De igual modo se han establecido relaciones con la dirección de Cultura, el Inder, el Citma y el Minsap, en la provincia.

La colaboración interinstitucional con universidades (nacional e internacional), favorece la ampliación de la base material del programa, así como el intercambio entre profesores y estudiantes egresados, el enriquecimiento con experiencias y enfoques diversos, entre otros beneficios. La colaboración interinstitucional está respaldada por convenios y otras formas establecidas.

El apoyo local constituye la forma principal a través de la cual se involucra el Mined en la provincia y los municipios, en el proceso de matrícula y el seguimiento del mismo. Además, colaboran con los recursos necesarios para que prime la calidad en el desarrollo del programa y este dé una respuesta efectiva a las necesidades sociales de la localidad.

El trabajo científico deviene en la actividad más importante de esta acción posgraduada. Se comienza a incursionar en este particular desde el primer diplomado, con la asignatura Metodología de la Investigación, y culmina con la defensa del diseño de investigación científica, a partir de una problemática real detectada en la institución educativa en particular y la educación en general. De ahí la necesidad de desarrollar las habilidades investigativas que exige el programa de maestría en el campo de la Dirección Educativa.

El total de horas dedicado a esta actividad le permitirá al estudiante profundizar, sistematizar y aplicar la teoría y el método de la investigación en su objeto de estudio, desarrollar una tesis de maestría en correspondencia con los intereses profesionales de los estudiantes, la política educacional del Estado, y la política científica de la Facultad de Ciencias de la Educación; desarrollar una investigación con enfoques multi, inter e intra disciplinario y validar, enriquecer, aportar metodologías para el desarrollo educacional en las instituciones educativas, así como, incursionar en sistemas teóricos para su estudio, revalorización y presentación de nuevos enfoques.

El proceso de selección de los estudiantes parte de un estudio de cuadros, reservas, la Reserva Especial Pedagógica y jóvenes profesionales de la provincia, con mayores potencialidades para dirigir las instituciones educativas en la base, las estructuras municipales y provincial. Posteriormente, se conforma un escalafón con los optantes, los cuales se presentan a entrevista con los miembros del Comité Académico, de conjunto con el Consejo de Dirección del Mined en la provincia, donde se establecen los principales criterios de selección

(incisos del a al h), finalmente se seleccionan los 35 estudiantes que formarán parte de la matrícula de la maestría, en su primera edición.

Requisitos de permanencia:

- a) Asistir al 80% de las actividades lectivas en cada diplomado.
- b) No tener pendiente calificaciones de 3 cursos, en un diplomado.
- c) Abandono del sector educacional.
- d) Cambios de labor dentro del sistema que lo aleja en la práctica, del tema de investigación aprobado.
- e) Realizar manifestaciones no acordes a la ética profesional.
- f) Recibir sanciones por daños y perjuicios al sector o al país.

Los egresados de la Maestría en Dirección Educacional, en correspondencia con su orientación podrán desarrollar funciones de:

Investigación.

- Diseñar, ejecutar y evaluar investigaciones en las líneas generales de la maestría, así como la introducción de resultados científicos en las instituciones educativas.
- Diseñar y evaluar proyectos investigativos.
- Aplicar los métodos y las técnicas estudiadas en Metodología de la Investigación Educacional, por lo que podrán organizar, proyectar y evaluar procesos en instituciones, dirigir científicamente una institución educativa con un enfoque multidisciplinario.
- Realizar investigaciones que les permitan estudiar los procesos educativos complejos, previendo sus tendencias, el desarrollo corriente y perspectiva de la institución educativa y la calidad de la educación, cuestión que le permita dar continuidad en el doctorado.

Asesoría.

- Asesorar a docentes y directivos en el diseño, realización y evaluación de investigaciones en las líneas generales de la maestría.
- Asesorar a docentes, directivos, familia y comunidad a diferentes instancias sobre la formación de la personalidad de niños, adolescentes, jóvenes y adultos.
- Asesorar a los directivos en el trabajo docente educativo partir de la creación de equipos multidisciplinarios para realizar investigaciones y transformar la educación en la institución educativa, el municipio y la provincia.

Docencia.

- Dirigir tesis de grado de futuras generaciones de esta Maestría.

- Introducir los conocimientos adquiridos por el programa de la Maestría en las enseñanzas de pre y posgrado.

Fundamentación teórica y metodológica

La maestría parte de la premisa teórica de que los procesos de desarrollo que se han producido y se producen en el ámbito educativo hay que analizarlos también desde un marcado enfoque investigativo, integrador y multidisciplinario. Las principales categorías a desarrollar con el mencionado programa son: educación, formación del docente y directivo, dirección y Dirección Científica Educativa.

El programa de Maestría en Dirección Educativa se sustenta en los aportes de las Ciencias Pedagógicas y Ciencias de la Educación, la teoría de la dirección y el enfoque histórico-cultural de base materialista-dialéctico. Dicho programa debe conducir a la obtención de novedosos resultados científicos, tanto en el plano teórico, como en el de los instrumentos metodológicos para sucesivos estudios de los procesos que tienen lugar en la institución.

El programa se distingue por el marcado enfoque investigativo con que se desarrolla la Dirección Educativa y por su clara orientación hacia la transformación de la personalidad de docentes y directivos; actividad que se despliega en el marco de un proceso de solución conjunta de tareas y en condiciones de plena comunicación; significa que las decisiones que se toman, pedagógicamente fundamentadas, permiten atender al hombre y en la misma medida, proporción e intensidad, atender al desarrollo corriente y perspectiva de la institución en continuo vínculo con las instituciones y organizaciones de la comunidad.

El programa, que conducirá a la obtención del título académico de Master en Dirección Educativa, tiene como propósito aportar un sistema de conocimientos de aquellas ciencias y disciplinas que se ocupan de los procesos educativos, así como el desarrollo de habilidades investigativas que, de manera orgánica, coherente y sólidamente fundamentada, brinde los elementos teóricos y metodológicos para analizarlos, así como las alternativas que generen el cambio educativo necesario para colocar la calidad de la educación en peldaños cualitativamente superiores.

La estrategia seguida para la selección de los temas de investigación parte de las problemáticas concretas que existen en el contexto educativo en que se desempeñan los estudiantes, por lo que se orientan hacia las siguientes líneas generales de investigación:

- Formación y superación de educadores y directivos educacionales.
- Métodos y estilos de dirección.
- Comunicación.
- Planificación en la educación.

- Organización e higiene escolar.
- Vínculo institución educativa-sociedad.
- Tecnología de la dirección educacional.

Tiene como objetivo general: contribuir con la formación continua de un profesional competente para determinar contradicciones en la práctica directiva y educativa, establecer prioridades investigativas, diseñar investigaciones, fundamentarlas según el esquema conceptual, referencial, teórico y operativo de la Pedagogía y las Ciencias de la Educación, ejecutarlas y evaluar su pertinencia, de manera que le permita actuar como agente de cambio en la implementación efectiva de las transformaciones educacionales con el empleo del método científico y propiciar una vía idónea para el acceso al doctorado, a partir de una formación rigurosa en el trabajo de investigación.

La estructura del programa de maestría y los contenidos a desarrollar se presentan agrupados en tres diplomados: 1. Fundamentos generales de la dirección (6 cursos); 2. Fundamentos de la dirección educacional (6 cursos); 3. Aspectos sociopsicológicos de la dirección educacional (6 cursos); y 6 cursos optativos. Por actividades en función de la investigación científica el maestrante deberá obtener al menos 47 créditos (52.80 % del total de créditos).

En cuanto a los cursos optativos, se oferta al estudiante la posibilidad de matricular dos o más en dependencia de sus intereses y necesidades. El curso optativo de Redacción Científica se desarrollará de forma simultánea al curso de Metodología de la Investigación en el Diplomado I, por la importancia que este reviste en la elaboración de los informes científicos que deberán presentar los estudiantes.

En cada diplomado el maestrante deberá concluir con la defensa de un trabajo final, con carácter individual, que posibilita el cierre de cada uno de estos diplomados en función del tema de investigación. El trabajo final deberá integrar de forma armónica y rigurosa el sistema conceptual, referencial y teórico de los cursos del diplomado en función del tema de investigación.

La evaluación de este trabajo les corresponde a los profesores que impartirán los cursos en el diplomado correspondiente, los que se organizarán en tribunales de tres integrantes como mínimo y la calificación se otorgará en correspondencia con los indicadores y categorías declaradas en el sistema de evaluación general del programa. Este ejercicio permite al maestrante aplicar las relaciones multi, trans e interdisciplinarias del contenido. En el documento cartilla de estilo para el trabajo final se detallan los aspectos y normas a cumplir.

La redacción del informe final se iniciará en el primer diplomado como parte esencial del curso: Metodología de la Investigación Educativa. Es en este momento en que el Comité Académico organiza el trabajo de los estudiantes en dependencia de las líneas de investigación y se designan los tutores, los que deben ser en su generalidad los profesores de mayor nivel científico y

académico posible, los de mayor dominio del área del conocimiento y los de mayor experiencia y resultado muestren en esta actividad.

La discusión de los resultados preliminares de la investigación se realiza en los talleres de tesis organizados al final de cada diplomado, con el propósito de evaluar el avance de los estudiantes en la investigación y la redacción de la tesis de maestría.

En el primero, se presenta la primera versión de la introducción con el diseño de investigación y las primeras ideas sobre los fundamentos teóricos generales del objeto y campo de investigación. En el segundo se presenta la primera versión del capítulo teórico de la tesis y las primeras ideas sobre la propuesta de solución al problema científico de la investigación. En el tercero se presenta la última versión de la tesis de maestría. Este último taller permitirá determinar si la tesis está lista para ser presentada en opción al título académico de master, así como las recomendaciones necesarias para lograr este propósito.

Los talleres de tesis son dirigidos por los profesores designados y participan los profesores que imparten los cursos en los diferentes diplomados, conformando un colectivo científico que evaluará el desarrollo de los trabajos de tesis de los estudiantes.

Tabla 1: Relación de las actividades

Relación de las actividades	Créditos		
	Obligatorios	Optativos	Total
Diplomado I. Fundamentos generales de la dirección.	17		17
Diplomado II. Fundamentos de la dirección educacional.	20		20
Diplomado III. Aspectos sociopsicológicos de la dirección educacional.	18		18
Cursos Optativos		2	2
Actividades no lectivas	12		12
Tesis de maestría	20		20
Total	87	2	89

Tabla 2: Diplomado I

DIPLOMADO I. Fundamentos generales de la dirección	Créditos	Horas		
		Total	Lectivas	Independientes
Ética, identidad y formación de valores.	2	60	16	44
Teoría de la dirección.	3	90	24	66
Metodología de la Investigación Educacional.	3	90	24	66
Lógica aplicada a la dirección educacional.	2	60	16	44
Informática y Estadísticas.	2	60	16	44
Taller de Tesis I.	5	150	40	110

Total	17	510	136	374
-------	----	-----	-----	-----

Tabla 3: Diplomado II

DIPLOMADO II. Fundamentos de la dirección educativa	Créditos	Horas		
		Total	Lectivas	Independientes
Sistema de Dirección Institucional.	3	90	24	66
Competencias de Dirección en Educación.	3	90	24	66
Métodos y estilos de dirección.	3	90	24	66
Liderazgo Educativo.	3	90	24	66
Sistema de Trabajo.	3	90	24	66
Taller de Tesis II.	5	150	40	110
Total	20	600	160	440

Tabla 4: Diplomado III

DIPLOMADO III. Aspectos sociopsicológicos de la dirección educativa	Créditos	Horas		
		Total	Lectivas	Independientes
Diagnóstico y Evaluación Institucional.	3	90	24	66
Motivación.	3	90	24	66
Comunicación.	3	90	24	66
Clima laboral y social.	2	60	16	44
Dirección participativa y Resolución de conflictos.	2	60	16	44
Taller de Tesis III.	5	150	40	110
Total	18	540	144	396

Tabla 5: Cursos optativos

Cursos optativos	Créditos	Horas		
		Total	Lectivas	Independientes
Redacción Científica.	1	30	8	36
Contextos de actuación profesional.	1	30	8	36
Modo de actuación profesional pedagógico del directivo.	1	30	8	36
Proyecto educativo y desarrollador.	1	30	8	36
Supervisión Educativa.	1	30	8	36
Planificación y Economía en Educación.	1	30	8	36
Total a obtener	2	60	16	44

Tabla 6: Créditos por actividades no lectivas

Actividades	Créditos
Taller de Tesis I, II y III.	15
Obtención de resultados científicos, introducción de resultados científicos en calidad de autor y/o certificado de aceptación y/o publicación de artículo científico en calidad de autor, en revistas nacionales y/o internacionales, participación en eventos científicos internacionales, nacionales y provinciales en calidad de ponente, obtención de premios y/o reconocimientos en calidad de autor (en todos los casos uno como mínimo), obtención de condecoraciones y/o medallas y nombramiento por la comisión de cuadros de nivel institucional, municipal y provincial.	12
Defensa de la Tesis de Maestría	20
Total de créditos por la actividad investigativa	47
% del total de créditos	52.80

Tabla 7: Actividades NO lectivas

Actividades NO lectivas	Créditos
Obtención de resultados científicos en calidad de autor, certificado por el jefe de proyecto de investigación y Ciencia y Técnica de la DPE (uno como mínimo).	3
Introducción de resultados científicos en calidad de autor, certificado por el director de la institución (uno como mínimo), con impactos en la docencia de pregrado y posgrado, el trabajo metodológico, la superación y la investigación.	3
Obtención de certificado de aceptación y/o publicación de artículo científico, en calidad de autor, en revistas nacionales y/o internacionales (uno como mínimo)	
Revistas de alto impacto, con bases de datos, indizadas con ISSN Grupo 1	6
Revistas de alto impacto, con bases de datos, indizadas con ISSN Grupo 2	5
Revistas de alto impacto, con bases de datos, indizadas con ISSN Grupo 3	4
Revistas de alto impacto, con bases de datos, indizadas con ISSN Grupo 4	3
Participación en eventos científicos internacionales, nacionales y provinciales, en calidad de ponente (uno como mínimo), con ISSN o ISBN.	
Eventos científicos internacionales, certificados con ISBN	4
Eventos científicos nacionales, certificados con ISBN	3
Obtención de premios y/o reconocimientos (como autor) por los resultados científicos (uno como mínimo).	
Premios nacionales CITMA, MES. Mined u otro similar	4
Premios provinciales CITMA, MES. Mined u otro similar	3
Condecoraciones y/o medallas	2
Nombramiento como cuadro, funcionario o metodólogo, certificado por la Comisión de Cuadros correspondiente en cualquier nivel de educación.	2
Total*	17

Nota: del total de 17 créditos, cada estudiante debe obtener un mínimo de 12.

Sistema de evaluación del programa

Se realiza de forma sistemática, mediante diferentes tipos y formas de evaluación a partir de los resultados del trabajo individual y grupal, presencial e independiente, mediante talleres de análisis y valoración de los aspectos esenciales abordados en el desarrollo de los cursos que conforman el programa. Se promoverá el debate y la reflexión crítica y científica. Los talleres de tesis al final de cada diplomado tienen el propósito de que el estudiante acredite el marco teórico de la tesis (Taller de tesis 1), la propuesta de solución al problema científico de la investigación (Taller de tesis 2) y la versión final de la tesis, previa presentación a defensa (Taller de tesis 3). La evaluación final consistirá en la presentación y defensa de los principales resultados plasmados en la tesis de maestría frente a un tribunal. Para otorgar la calificación se tendrán en cuenta el rigor científico del resultado, incorporación electiva de contenidos y métodos, poder argumentativo de las ideas, poder de síntesis y ajuste al tiempo y a las normas de redacción y presentación. Las calificaciones que se otorgan son: excelente (5); bien (4) y aprobado (3).

Comité académico

Un comité académico competente y comprometido con el desarrollo del programa, integrado por 8 doctores en Ciencias Pedagógicas, de ellos, el 100% ostentan las categorías docentes superiores de Profesores Auxiliares y Titulares.

Claustro de la Maestría en Dirección Educativa

Un claustro de profesores competente y comprometido, integrado por 31 profesores, de ellos, 29 doctores en Ciencias Pedagógicas, que significa, el 93.5%. 27 son Profesores Titulares, que representa el 87.09%. El 100% ostentan las categorías docentes superiores de profesores Auxiliares y Titulares.

Respaldo material y administrativo del programa

La bibliografía declarada en el programa constituye el sustento teórico de los materiales bases de cada curso y están al alcance de maestrantes y docentes, en tanto son documentos editados en soporte digital distribuidos en las bibliotecas del país y otros en revistas de carácter internacional accesibles en las redes de información. Se apoya en los recursos tecnológicos existentes en las instituciones educativas cubanas (videos, computadoras, televisores) así como en la red de información y documentación pedagógica que prestan su servicio en las provincias y municipios del país.

Existen materiales impresos elaborados por un grupo de profesores sobre el área de conocimientos de la Dirección Educativa y otras afines, que son de actualidad (últimos 5 años), ponencias presentadas en eventos científicos desarrollados en la provincia y el país (Pedagogía 2011, 2013, 2015), así como Universidad 2010, 2012, 2014 y 2016; unido a la existencia de un Sitio Web con una colección de tesis de maestrías y doctorados defendidas.

Se cuenta con posibilidades de acceso a correo e internet a partir de las instalaciones creadas en la provincia y municipios.

Están aseguradas las condiciones para el riguroso control de la documentación y expedientes asociados al programa, dada la existencia de una secretaria de posgrado con experiencia en la actividad y la secretaria de la Facultad de Ciencias de la Educación Básica.

Se cuenta con un aula de superación de cuadros en el campus Pepito Tey, de la Universidad de Las Tunas, un aula especializada para la capacitación de cuadros en la Dirección Provincial de Educación y un aula especializada en la sede del programa, el Palacio Provincial de Pioneros, asimismo computadora, data-show, películas, presentaciones digitales especializadas de acuerdo con el contenido de los cursos, que garantizan las actividades investigativas y profesionales previstas.

Existe un proyecto asociado a programa nacional, aprobado por la comisión de expertos del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP) sobre una de las temáticas priorizadas por el Mined: “La formación y superación de educadores y cuadros educacionales”, al cual responde directamente y desde el cual se generan resultados científicos que tienen su impacto en el desarrollo del programa de maestría en materia de bibliografía actualizada para el componente académico e investigativo.

Funcionamiento y dinámica del programa en la práctica directiva

La actividad académica se desarrolla a través de cursos organizados por diplomados (Fundamentos generales de la dirección; Fundamentos de la dirección educacional y Aspectos sociopsicológicos de la dirección educacional). Se ofertan seis cursos optativos que responden a la especialización y profundización en temáticas afines al objetivo del programa, el maestrante tiene la posibilidad de seleccionar dos de ellos, el primero, Redacción científica, que por su importancia se sugiere que el 100% de los estudiantes lo matriculen, y un segundo curso, a interés de estos, en función de la investigación.

Tanto el comité académico como el claustro de profesores funcionan normalmente, en reuniones de trabajos programadas, en ambos órganos se realizan actividades metodológicas encaminadas a perfeccionar la labor académica y científica del programa. Los puntos de las agendas de los claustros, su desarrollo y las actividades metodológicas que, en él, se desarrollan son presentados y aprobados de antemano por el comité académico, entre uno y otro, hay una conexión viable, efectiva y cooperativa, que ha dejado una impronta en la manera de conducir el programa académico.

A partir del calendario de la edición correspondiente, se elaboró un horario docente, que tiene las siguientes características:

- Está organizado por diplomados según la estructura del programa.
- Se desarrolla en la segunda semana de cada mes, con un horario asequible (8.30am a 4.00pm), en una sede fija, el Palacio Provincial de Pioneros de Las Tunas.

- Cada curso tiene presencia una vez en la semana, con tiempo dedicado a las consultas y el trabajo independiente del maestrante.
- El taller de Tesis cierra cada diplomado, para ello el maestrante tiene que haber aprobado el 100% de los cursos. En el taller de Tesis 1 (Presentación de la introducción y el estudio histórico-lógico); en el Taller de Tesis 2 (Presentación de la introducción, la sistematización histórica y teórica y los resultados del diagnóstico inicial); y en el Taller de Tesis 3 (Primera versión de la tesis).
- Los miembros de los tribunales en los Talleres de Tesis lo conforman los profesores de cada diplomado, presididos por los profesores de Metodología de la Investigación.

Fueron conformados los colectivos metodológicos correspondientes, atendiendo a la especialización del claustro de profesores, los que están organizados de la siguiente forma:

Colectivo metodológico 1. Ciencias generales aplicadas a la dirección.

Colectivo metodológico 2. Metodología de la investigación, informática, estadísticas y lógica aplicada a la dirección.

Colectivo metodológico 3. Dirección educacional y sus aspectos sociopsicológicos. Estos colectivos generan materiales complementarios para la docencia y la investigación, aquí sobresalen materiales como:

1. Estudio histórico lógico ajustado a la dirección educacional.
2. Objetos y campos de investigación asociados a la dirección educacional.
3. Formas de expresar los resultados científicos en las memorias escritas.
4. Los informes en las memorias escritas de maestría.
5. Metodología para el monitoreo de los impactos del programa de maestría en la práctica directiva.

La actividad científica de los maestrantes obedece a las líneas de investigación de la maestría, en que seleccionan un tema en correspondencia con dichas líneas. Se organiza a partir de la aprobación de los temas y la selección de los tutores, que acompañarán al maestrante durante el desarrollo de la investigación, la elaboración de la memoria escrita y la defensa de sus resultados frente a un tribunal conformado por los especialistas del claustro, en dependencia de la problemática a solucionar por la vía del método científico.

En cuanto a los resultados científicos, desde sus inicios se acordó que se expresaran en forma de estrategia, metodología, sistema, programa, producto informático y no se descarta la posibilidad, que algunos de los maestrantes puedan presentar un modelo teórico, como expresión de un determinado resultado científico. En este sentido fueron elaborados, por especialistas, materiales complementarios que están en poder de los maestrantes donde se sistematizan teórica y metodológicamente cada una de dichas formas de expresión.

Respecto a la acreditación del programa académico, está organizado dicho proceso, con un jefe de variable y un equipo de especialistas en cada una de ellas. Los jefes de variables forman parte del comité académico y los miembros del claustro de profesores. La secretaria ejecutiva del programa (Especialista en Redacción Científica), será la revisora del informe de autoevaluación, conjuntamente con el coordinador académico del programa, por lo que ambos quedaron fuera de los equipos de trabajo para la acreditación.

Principales fortalezas y debilidades preliminares

Fortalezas

- Contar con un claustro de profesores competentes y comprometidos con el proceso y resultados del programa académico de la maestría, donde el 93.5% son doctores en Ciencias Pedagógicas y el 6.55% másteres en Educación, con experiencia y preparación en el campo de la Dirección Educacional; el 100% ostenta las categorías docentes superiores de Profesores Auxiliares y Titulares. El claustro de profesores de la maestría, forma parte de los claustros de otros programas académicos como el programa doctoral en Ciencias Pedagógicas, la Maestría en Educación y la Maestría en Dirección, acreditados de excelencia por la JAN.
- Contar con una infraestructura idónea para el desarrollo del programa académico, desde el punto de vista logístico, bibliográfico y tecnológico, con apoyo total del Consejo de Dirección de la Educación en la provincia y sus municipios.
- Contar con un proyecto de ciencia, tecnología e innovación que genera resultados científicos que enriquecen los fondos bibliográficos de los cursos y aportan maneras de sistematizar y diagnosticar los sujetos del proceso de dirección en la provincia.
- Contar con una metodología para monitorear los impactos que produce el programa en la práctica directiva, misma que fue publicada en revista indizada, y validada por el método científico y los expertos del programa.
- La promoción a cargos de dirección superior en el periodo de vigencia de la Edición I (40.0%), lo que impacta favorablemente en el desarrollo del proceso de dirección y con ello, en una mejor calidad de la educación en la provincia.

Debilidades

- No todos los profesores del claustro de la maestría son especialistas en Dirección Educacional, aunque el 100% tiene experiencia y preparación por haber desempeñado funciones de dirección y ocupado cargos de dirección en su vida profesional.
- No todos los maestrantes obtienen créditos por concepto de publicaciones de artículos científicos en revistas indizadas de alto impacto, con bases de datos (20.0%), por eventos científicos internacionales y nacionales (60.0%),

por autoría de resultados científicos generados por proyectos donde participan (8.0%) y premios por los resultados científicos (8.0%).

- Se produjeron 10 bajas en el programa académico por razones diferentes, ellas obedecen en lo esencial a abandono del sector educacional (Pérdida de requisitos) y por problemas de salud, avalados por prescripción facultativa, lo que afecta la retención en el programa.

Discusión de los resultados

- Los principales resultados se concretan en los 18 maestrantes que alcanzan o superan los 12 créditos por actividades NO lectivas, mínimos que exige el programa para acceder a la defensa de la memoria escrita y obtener el título académico de Máster en Dirección Educacional. Es el primero y único programa académico de esta naturaleza en Cuba, por tanto, serán los primeros 18 másteres (72.0%), respecto a la matrícula inicial. De hecho, hasta el momento de escribir este artículo, 12 de ellos se habían defendido con notas excelentes (Cutíño, 2020; González, 2020; Misgüel, 2020; Peña, 2020; Peña, 2020; Pérez, 2020; Roselló, 2020; Salvia, 2020; Santana, 2020; Velazco, 2020; Velázquez, 2020; Zayas, 2020). Estas tesis están avaladas por valiosos aportes en la solución a los problemas científicos que identificaron. Los temas que se abordaron en dichas tesis son: formación de cuadros y reservas, gestión de la información, competencia innovativa, organización escolar, comunicación, liderazgo, trabajo grupal en el proceso de dirección. Estas son problemáticas que encuentran respuestas pertinentes en estas tesis, desde investigaciones realizadas en varios municipios de la provincia. Por demás, estas han dejado líneas de trabajo identificadas desde las recomendaciones finales.
- Se hace evidente el mejoramiento del proceso de dirección a nivel provincial, municipal y de institución educativa a partir de la aplicación de la ciencia y el método científico en la solución de los problemas en dicho proceso y de los directivos líderes que se pondrán al frente de las investigaciones desde su práctica directiva, lo que impacta en la elevación de la calidad de la Educación en la provincia.
- Las memorias escritas de los Máster en Dirección Educacional formarán parte de los resultados del proyecto de ciencia, tecnología e innovación Competencia de Dirección en Educación, a su vez, pasarán al repositorio de investigaciones como respuestas al banco de problemas del Mined en Las Tunas y constituirán antecedentes para las nuevas investigaciones de las sucesivas ediciones de la maestría.
- Los temas de las tesis más recurrentes responden a las principales necesidades de superación e investigación del Mined en Las Tunas, entre ellas, la formación de directivos, la comunicación, el liderazgo educacional, los métodos y estilos de dirección, el sistema de trabajo. Estas investigaciones tendrán continuidad en el programa de doctorado de las Ciencias de la Educación, a partir del año 2021.

- Perfeccionamiento de la Política de Cuadros del Estado y el Gobierno en uno de sus indicadores, la superación de cuadros, a partir y en combinación con la investigación científica de los problemas relacionados con el desarrollo teórico y práctico de la Dirección Científica Educativa, así como la medición del impacto de las acciones de capacitación en los resultados del trabajo. Estos se concretan en:
 - ✓ La elaboración de materiales bibliográficos para cuadros y reservas sobre Dirección Educativa y la estimulación, promoción y divulgación de estudios afines a esta disciplina científica.
 - ✓ La planificación, organización y ejecución de talleres, seminarios, intercambios de experiencias y eventos científicos sobre Dirección Educativa.
 - ✓ El diseño de cursos de superación, posgrado, diplomados, maestrías, especialidades y doctorados sobre Dirección Educativa para extranjeros, a partir de las concepciones que han sido experimentadas y validadas en la práctica directiva de nuestro país, razón por la cual son acreedoras de divulgación internacional.
 - ✓ La participación activa en la propuesta de funcionarios y cuadros del Mined en la provincia que desarrollarán acciones de capacitación en el extranjero en temas relacionados con la Dirección Educativa y la preparación de los mismos para tales fines.

Evaluación de impacto del programa de maestría en los maestrantes de manera individual y como colectivo

La metodología para la evaluación de impacto de la Maestría en Dirección Educativa (Montero, Parra y Gamboa, 2019) incluye un sistema de métodos, procedimientos y técnicas, regulados por determinadas categorías, conceptos y requerimientos teórico metodológicos, para facilitar la organización del pensamiento y la acción de los evaluadores con determinados propósitos cognoscitivos y prácticos.

Consiste en el conjunto de fases y operaciones metodológicas de carácter sistémico, investigativo y participativo, sobre la base de objetivos generales y específicos que tienen el propósito de conocer la efectividad de programas de formación académica en el desempeño de los directivos. Funciona como una tecnología que le confiere valor agregado a la figura de formación académica, en especial al proceso de gestión que posibilita la sustentabilidad de la misma. Se requiere por tanto de garantes de probada fiabilidad, capacitados tanto en las concepciones teóricas y metodológicas que la sustentan, como en la capacidad demostrada en la configuración de procedimientos.

En este artículo se destaca uno de los aspectos internos de mayor relevancia y novedad. El impacto del programa de maestría en la Competencia de Dirección en Educación de cada maestrante, es uno de los aspectos atendidos en este programa académico. Este se mide a partir de la comparación entre el estado

inicial del nivel de desarrollo de dicha competencia, cuando inicia el programa académico, y su estado final, al terminar el mismo. Para ello se emplean los recursos producidos por el proyecto de investigación para investigar sobre Competencia de Dirección en Educación (Parra, Gamboa y Miguel, 2018; Parra, Gamboa y Cuba, 2018; Gamboa y Parra, 2019b; Parra, Gamboa y González, 2019; Parra, Gamboa, Migüel, Santiesteban y González, 2019; Gamboa, Castillo y Parra, 2019, 2020).

Tabla 8: Criterios para valorar el nivel de ejecución de los sub-indicadores y otorgar las categorías

Dim	Ind	Sub-indicadores	0	1	2	3	4	5
1. Competencias interpersonales	1. Motivación	1. Sentido personal en el sistema de relaciones						
		2. Estado de satisfacción que dirigentes y dirigidos experimentan						
		3. Dirección, orientación de esfuerzos hacia metas específicas.						
		4. Intensidad						
		5. Persistencia						
		6. Creatividad						
	2. Comprensión emocional	7. Conciencia emocional de uno mismo						
		8. Autocontrol						
		9. Comportamiento empático						
		10. Relación interpersonal						
		11. Reorientación de las emociones						
		12. Autorregulación						
	3. Comunicación	13. Reconocimiento del otro						
		14. Apertura a las relaciones interpersonales						
		15. Participación en el intercambio de información						
		16. Relación empática						
		17. Cierre del ciclo de las relaciones interpersonales						
2. Competencias instrumentales	4. Gestión de información	18. Selección de la información						
		19. Procesamiento de la información						
		20. Manejo de las TICs						
		21. Socialización de la información						
		22. Retroalimentación						
	5. Dirección de capital humano	23. Dirección de procesos						
		24. Atención a dirigentes y dirigidos						
		25. Superación y desarrollo						
		26. Seguridad y salud del trabajo						
		27. Evaluación del desempeño						

3. Competencias sistémicas	6. Innovación	28. Toma de decisiones							
		29. Gestión por proyectos de desarrollo							
		30. Sostenibilidad							
		31. Transferibilidad							
		32. Eficacia							
		33. Interiorización							
		34. Creatividad							
	7. Clima	35. Trabajo grupal							
		36. Manejo de conflictos							
		37. Cambio organizacional							
		38. Liderazgo							
		39. Factores ambientales							
	8. Comportamiento ético	40. Saber ético							
		41. Pensamiento ético cubano							
		42. Conducta ética							
		43. Moral							
		44. Código de ética pedagógica							
		45. Educación moral							
		46. Cultura moral							
	9. Prevención educativa	47. Sistemática							
		48. Integridad							
		49. Atención y apertura a la diversidad							
		50. Diagnóstico participativo individual y grupal							
		51. Atención individualizada							
52. Elaboración de alternativas de prevención									

La valoración de tres dimensiones, con tres indicadores per cápita, y varios sub-indicadores para cada indicador se considera para categorizar la Competencia de Dirección en Educación (Gamboa y Parra, 2017, 2019a). En Proyecto de Investigación Competencias de Dirección en Educación (2017) se puede acceder a la caracterización de cada dimensión, indicador y sub-indicador, junto a la participación de los investigadores del proyecto en su elaboración, distribuidos por indicadores con líderes científicos en cada una de las dimensiones, y los argumentos teóricos que expusieron para su selección.

Cada sub-indicador muestra una característica y se mide con una escala de 6 puntos de recorrido. Esto se significa con categorías que, en términos cualitativos, evalúan el nivel de ejecución de dicha característica en el proceso. Los criterios para valorar el nivel de ejecución de cada uno de estos sub-indicadores, y otorgar las categorías correspondientes, son los siguientes:

- Nulo, (N-0): no se muestran evidencias de la presencia del sub-indicador en el proceso. Luego, el nivel de ejecución del sub-indicador es inexistente. Esta es la categoría inferior porque revela la necesidad de lograr que el conocimiento emerja de la ignorancia.
- Mal, (M-1): se muestran evidencias de la presencia del sub-indicador en el proceso. Sin embargo, la ejecución es contraria a lo que es debido, desacertadamente, de mala manera. Contrariamente a lo que se requiere, de manera impropia o inadecuada para el logro de la formación integral. De tal forma, es nociva y daña esta aspiración. Este criterio recibe una valoración superior a la no presencia del sub-indicador a partir de que los errores “son una utilísima semilla que hay que saber tratar para que llegue a flor y a fruto” (Gamboa, 2020a, p.54). Al error no debe temérsele, por el contrario. Es uno de los mejores pretextos para mejorar. Es preferible que se tenga la conciencia para hacerlo, aunque se necesite ayuda para hacerlo bien. Esta categoría revela la necesidad de lograr que el conocimiento emerja de uno previo, aunque esté equivocado.
- Regular, (R-2): se muestran evidencias de la presencia del sub-indicador en el proceso. No obstante, la ejecución es parcialmente correcta, no bien. De mediana calidad o intermedia. Que se encuentra en un término medio entre las categorías de Mal y Bien. Que contiene algún error de menor importancia. Igualmente, si tiene presencia el indicador, pero no se desarrolla lo suficiente para tener un impacto apreciable. Esta categoría revela la necesidad de investigar de qué manera el conocimiento incompleto e inexacto llega a ser más completo y más exacto.
- Bien, (B-3): se muestran evidencias de la utilidad y el beneficio de la presencia del indicador en el proceso. Se demuestra que la ejecución posee un valor positivo y por ello es estimable. Se realiza según es debido, con razón, acertadamente, de buena manera, de buen proceder. Sin inconveniente o dificultad. Según se requiere, de manera propia o adecuada para el logro de la formación integral. De tal forma, se estima conveniente, de conformidad con esta aspiración. Sin contradicción antagónica.
- Muy Bien, (MB-4): se muestran evidencias de que la presencia del sub-indicador en el proceso es extraordinariamente buena, que sobresale en méritos. Se demuestra que la ejecución sobresale por sus óptimas cualidades, que es muy buena o que sobresale en alguna cualidad con respecto a la exigencia ordinaria, aunque sin crear algún producto con el que defienda su punto de vista, justifique su postura y muestre conexiones según la organización del tema. El nivel de ejecución sobresale en cuanto a su calidad, superioridad, y por ello es que es objeto de una estima y de una valoración elevada, y además sobresale de la media.
- Excelente, (E-5): se muestran evidencias de que la presencia del sub-indicador en el proceso es extraordinariamente buena. Además, se demuestra profundidad y un nivel creativo de ejecución del indicador, con algún producto personal en el que defienda su punto de vista, justifique su

postura y muestre conexiones según la organización del tema, mostrando madurez en el uso o manejo del mismo.

Los sub-indicadores son considerados como las unidades básicas de valoración. Las categorías determinan el peso que cada criterio recibe al valorar el sub-indicador (Gamboa, 2020b, p.150). Cada criterio señala los aspectos por considerar dentro de la evaluación del sub-indicador. Es importante recordar que el uso de estas escalas “se hace en un proceso de valoración auténtica, situados en el proceso mismo” (Gamboa, 2020b, p.150).

Cada sub-indicador muestra una característica en el proceso y se mide con una escala tipo Likert de 6 puntos de recorrido (0-5) para medir la presencia de la característica. En correspondencia, se buscan los promedios (media aritmética) per cápita ($S_i = \bar{x}(M_{1,i}; M_{n,i})$) de las puntuaciones obtenidas en la escala Likert utilizada. Estos son utilizados en función de obtener la evaluación de cada uno de los indicadores y dimensiones, así como la Competencia de Dirección en Educación para cada muestreo ($TV_m = \bar{x}(M_{1,1}; M_{n,52})$). Es importante recordar la búsqueda de cierto equilibrio en la cantidad de métodos, técnicas o instrumentos utilizados para medir cada sub-indicador.

Tabla 9: Procedimiento estadístico para valorar el nivel de competencia de cada miembro de la muestra

V	Competencia de dirección en Educación para cada miembro de la muestra									
D	Competencias interpersonales			Competencias instrumentales			Competencias sistémicas			
I	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	$M_{1,1}, \dots, M_{1,7}, \dots, M_{1,13}, \dots, M_{1,18}, \dots, M_{1,23}, \dots, M_{1,30}, \dots, M_{1,35}, \dots, M_{1,40}, \dots, M_{1,47}, \dots, M_{1,52}$									
	$M_{2,1}, \dots, M_{2,7}, \dots, M_{2,13}, \dots, M_{2,18}, \dots, M_{2,23}, \dots, M_{2,30}, \dots, M_{2,35}, \dots, M_{2,40}, \dots, M_{2,47}, \dots, M_{2,52}$									

	$M_{n,1}, \dots, M_{n,7}, \dots, M_{n,13}, \dots, M_{n,18}, \dots, M_{n,23}, \dots, M_{n,30}, \dots, M_{n,35}, \dots, M_{n,40}, \dots, M_{n,47}, \dots, M_{n,52}$									
S	S_1, \dots, S_6	S_7, \dots, S_{12}	S_{13}, \dots, S_{17}	S_{18}, \dots, S_{22}	S_{23}, \dots, S_{29}	S_{30}, \dots, S_{34}	S_{35}, \dots, S_{39}	S_{40}, \dots, S_{46}	S_{47}, \dots, S_{52}	

I	$\bar{x}(M_{1,1}; M_{n,1})$	$\bar{x}(M_{1,7}; M_{n,7})$	$\bar{x}(M_{1,13}; M_{n,13})$	$\bar{x}(M_{1,18}; M_{n,18})$	$\bar{x}(M_{1,23}; M_{n,23})$	$\bar{x}(M_{1,30}; M_{n,30})$	$\bar{x}(M_{1,35}; M_{n,35})$	$\bar{x}(M_{1,40}; M_{n,40})$	$\bar{x}(M_{1,47}; M_{n,47})$	$\bar{x}(M_{1,52}; M_{n,52})$
D	$\bar{x}(M_{1,1}; M_{n,17})$			$\bar{x}(M_{1,18}; M_{n,34})$			$\bar{x}(M_{1,35}; M_{n,52})$			
V	$\bar{x}(M_{1,1}; M_{n,52})$									
	$S_i = \bar{x}(M_{1,i}; M_{n,i})$									

La Competencia de Dirección en Educación para la totalidad de los maestrantes del programa se calcula utilizando los promedios calculados previamente de los sub-indicadores para cada miembro del programa académico (N_n). Así se revela un nuevo promedio general de cada uno de los sub-indicadores ($SG_i = \bar{x}(S_{1,i}; S_{n,i})$). Esto brinda conclusiones generales de cada uno de ellos. Subsiguientemente, se calculan los promedios de las puntuaciones por indicador, dimensión y el total general para evaluar la variable ($TV = \bar{x}(S_{1,1}; S_{n,52})$).

Tabla 10: Procedimiento estadístico para valorar el nivel de competencia de para la totalidad de los maestrantes del programa académico

V	Competencia de dirección en Educación para la totalidad de los maestrantes del programa académico									
D	Competencias interpersonales			Competencias instrumentales			Competencias sistémicas			
I	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
N₁	$S_{1,1}$	$S_{1,7}$	$S_{1,13}$	$S_{1,18}$	$S_{1,23}$	$S_{1,30}$	$S_{1,35}$	$S_{1,40}$	$S_{1,47}$	$S_{1,52}$
N₂	$S_{2,1}$	$S_{2,7}$	$S_{2,13}$	$S_{2,18}$	$S_{2,23}$	$S_{2,30}$	$S_{2,35}$	$S_{2,40}$	$S_{2,47}$	$S_{2,52}$
...
N_n	$S_{n,1}$	$S_{n,7}$	$S_{n,13}$	$S_{n,18}$	$S_{n,23}$	$S_{n,30}$	$S_{n,35}$	$S_{n,40}$	$S_{n,47}$	$S_{n,52}$
S	SG_1	SG_7	SG_{13}	SG_{18}	SG_{23}	SG_{30}	SG_{35}	SG_{40}	SG_{47}	SG_{52}

$$I \quad \bar{x}(S_{1,1}; S_{n,6}) \bar{x}(S_{1,7}; S_{n,12}) \bar{x}(S_{1,13}; S_{n,17}) \bar{x}(S_{1,18}; S_{n,22}) \bar{x}(S_{1,23}; S_{n,29}) \bar{x}(S_{1,30}; S_{n,34}) \bar{x}(S_{1,35}; S_{n,39}) \bar{x}(S_{1,40}; S_{n,46}) \bar{x}(S_{1,47}; S_{n,52})$$

$$D \quad \bar{x}(S_{1,1}; S_{n,17})$$

$$\bar{x}(S_{1,18}; S_{n,34})$$

$$\bar{x}(S_{1,35}; S_{n,52})$$

$$V \quad \bar{x}(S_{1,1}; S_{n,52})$$

$$SG_i = \bar{x}(S_{1,i}; S_{n,i})$$

De tal forma, se realiza un proceso de síntesis de la información obtenida de las acciones de la indagación empírica sobre la Competencia de Dirección en Educación para arribar a conclusiones más generales relativas a ella (Gamboa, 2018). Se integran las conclusiones de cada uno de los sub-indicadores en conclusiones generalizadoras que caracterizan a los indicadores, las dimensiones, y estas conclusiones por indicadores y dimensiones también se integran en correspondencia con los rasgos esenciales de la variable, destacando las relaciones que se establecen. El procesamiento del número tan elevado de datos que esto genera se realiza con el producto informático EsComDE (Gamboa, 2019), elaborado en el proyecto de investigación al que se inserta este programa de maestría, con este fin.

CONCLUSIONES

El programa académico de Maestría en Dirección Educacional responde a los principales indicadores de la Política de Cuadros del Estado y el Gobierno, al ser concebido como parte esencial de la superación de cuadros del Mined en la provincia, con marcado enfoque investigativo, que impacta en el mejoramiento de la práctica directiva y con ella, la elevación de la calidad de la Educación. El análisis de las fortalezas y debilidades en la instrumentación del programa de maestría, los resultados que del mismo emanan y los impactos asociados, confirman el camino a la excelencia académica.

BIBLIOGRAFÍA

- Cutiño, Y. (2020). Sistema de talleres para mejorar el liderazgo en directores de secundaria básica. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Gamboa, M.E. (2018). Estadística aplicada a la investigación educativa. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 5(2).
- Gamboa, M.E. (2019). Libro Excel EsComDE como recurso para medir la Competencia de Dirección en Educación. *Boletín Redipe*, 8(3), 149-184.
- Gamboa, M.E. (2020a). *Errores en el aprendizaje. Utilísima semilla que debe llegar a flor y a fruto*. OmniScriptum Publishing Group, Mauritius: Editorial Académica Española.
- Gamboa, M.E. (2020b). Escala estadística y software para evaluar coherencia didáctica en procesos de enseñanza-aprendizaje de Matemáticas. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(1), 140-165.

- Gamboa, M.E., Castillo, Y. y Parra, J.F. (2019). Caracterización de la competencia de dirección en educación para el ejercicio pedagógico en el escenario educativo tunero. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(3).
- Gamboa, M.E., Castillo, Y. y Parra, J.F. (2020). Medición de la Competencia de Dirección en Educación. El ejemplo de Las Tunas. *Mundo Fesc*, 10(s1), 145-155.
- Gamboa, M.E. y Parra, J.F. (2017). Diseño de una escala para medir la Competencia de Dirección en Educación. En E. Santiesteban y J. C. Arboleda (Eds.), *Ciencia e Innovación Tecnológica* (1), (pp. 542-552). Las Tunas, Cuba: Sello Editorial Edacun-Redipe.
- Gamboa, M.E. y Parra, J.F. (2019a). *Recursos para investigar sobre Competencia de Dirección en Educación. Ejemplos de buenas prácticas en su aplicación*. OmniScriptum Publishing Group, Mauritius: Editorial Académica Española.
- Gamboa, M.E. y Parra, J.F. (2019b). Recursos para medir la Competencia de Dirección en Educación. En J.C. Arboleda y J.C. Domínguez (Eds.). *Dirección, Gestión, Liderazgo y Política Educativa* (pp. 37-80). Chile: Editorial Redipe.
- González, Y. (2020). Sistema de actividades de superación para el desarrollo de la competencia innovativa en directores de escuela. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Misgüel, R.R. (2020). Estrategia de dirección para el desarrollo de la competencia comunicativa en los directivos de preuniversitario. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Montero, J.G., Parra, J.F. y Gamboa, M.E. (2019). Metodología para la evaluación de impacto de la Maestría en Dirección Educacional. En E. Santiesteban (Ed.), *Ciencia e Innovación Tecnológica* (3), (pp. 973-985). Las Tunas, Cuba: Sello Editorial Edacun.
- Parra, J.F., Gamboa, M.E. y Cuba, J.L. (2018). Procedimiento científico para caracterizar el nivel de desarrollo de la Competencia de Dirección en Educación. En E. Santiesteban (Ed.), *Ciencia e Innovación Tecnológica* (2), (pp. 5210-5221). Las Tunas, Cuba: Sello Editorial Edacun.
- Parra, J.F., Gamboa, M.E. y González, M. (2019). *Competencia de Dirección en Educación. Aproximación teórica y realidad*. OmniScriptum Publishing Group, Moldova: Editorial Académica Española.
- Parra, J.F., Gamboa, M.E. y Miguel, J. (2018). Competencia de Dirección en Educación. Algunas consideraciones teóricas generales en los umbrales del siglo XXI. En N. Piñeda (Presidencia), *Cursos*. Curso llevado a cabo en el Evento provincial del Congreso Internacional Pedagogía 2019, Las Tunas, Cuba.
- Parra, J.F., Gamboa, M.E., Miguel, J., Santiesteban, Y. y González, M. (2019). *La competencia de dirección en educación: algunas consideraciones epistemológicas generales en los umbrales del siglo XXI*. Grupo Editorial de la Universidad de Las Tunas, Las Tunas: Editorial Académica Universitaria.
- Peña, M. (2020). Estrategia de Comunicación Organizacional para escuelas de la Educación Primaria. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.

- Peña, M. (2020). Estrategia de dirección para perfeccionar la organización escolar en el Seminternado Camilo Cienfuegos. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Peña, M., Montero, J.G., Parra, J.F. (2020). Estrategia de comunicación organizacional para las escuelas de la Educación Primaria. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(4), -aceptado para publicar-.
- Pérez, R. L. (2020). Estrategia para la superación de los directivos del IPVCE Luis Urquiza Jorge en competencia de dirección en educación. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Pérez, R.L., Gamboa, M.E. y Barly, L. (2020). Competencia de Dirección en Educación en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Exactas de Las Tunas. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(1), 104-125.
- Proyecto de Investigación Competencias de Dirección en Educación. (2017). Procedimiento científico para el diagnóstico del nivel de desarrollo de la Competencia de Dirección en Educación. Recuperado de https://drive.google.com/open?id=1fkKvxSfm13HQVYx6DIZh8sha7z-p_f6o
- Reynosa, M., Miguel, J., Parra, J.F. y Gamboa, M.E. (2019). Sistema de recomendaciones metodológicas para el tratamiento a la Competencia de Dirección en Educación en el ejercicio pedagógico tunero. Recuperado de <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3888>
- Roselló, C.E. (2020). Estrategia de superación a los directivos en la dirección del sistema de formación laboral en las escuelas pedagógicas. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Salvia, L. (2020). Sistema de acciones para desarrollar la competencia gestión de información en directivos de centros educacionales. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Santana, J.L. (2020). Estrategia de superación para la formación de la Reserva Especial Pedagógica en su tránsito al cargo de director de centros docentes. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Velazco, A. (2020). Estrategia de capacitación para favorecer el trabajo en equipo en los directivos de las escuelas pedagógicas. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Velázquez, C.M. (2020). Estrategia dirigida a la formación de la pre Reserva Especial Pedagógica. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Zayas, D.M. (2020). Metodología para la formación del líder transformacional en el proceso de dirección educacional. Tesis en opción al título académico de Máster en Dirección Educacional. Las Tunas.
- Zayas, D.M., Parra, J.F. (2020). De la teoría de la dirección a la teoría del liderazgo. Puntos de encuentro en el proceso de gobernanza educacional. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(4), -aceptado para publicar-.