

TÍTULO: Estrategia pedagógica para la preparación de la reserva de cuadros de la Educación Técnica y Profesional. Una experiencia en el municipio Boyeros.

Autores: DrC. Odalys de las Mercedes Portela López

DrC. Gisela Torres Pérez

DrC. Carlos Cuevas Casas

Instituto: Universidad de Ciencias Pedagógicas “Héctor A. Pineda Zaldívar”- Cuba

Email: oportela@ucpetp.rimed.cu

odaportela@gmail.com

RESUMEN

La preparación de la reserva de cuadros educacionales, constituye un factor de importancia estratégica para dar continuidad al sistema educacional creado por la Revolución, lo cual cobra gran significación en el subsistema de la Educación Técnica y Profesional (ETP), a partir de las exigencias sociales actuales y el modelo económico al que se aspira. Este trabajo es parte de los resultados de una investigación que busca contribuir a que la preparación de la reserva de cuadros, responda a lo establecido en la Política de Cuadros y a las exigencias que se plantean en el perfil del desempeño del cargo para el que se preparan, en los Centros Politécnicos del Municipio Boyeros, en La Habana, Cuba. Se exponen los resultados de la sistematización realizada a través de la implementación de métodos teóricos y empíricos sobre estrategia pedagógica y de la aplicación de la misma, a partir definición realizada sobre la preparación de la reserva de los cuadros de la ETP.

INTRODUCCIÓN

La preparación de la reserva de cuadros, atendiendo a las nuevas concepciones y exigencias de la Educación Técnica y Profesional, constituye en la actualidad un reto. El hecho de preparar a las reservas para que en el momento que asuman el cargo logren el desempeño deseado de acuerdo al perfil, es una problemática latente.

En congruencia con las ideas antes expresadas y como resultado de indagaciones empíricas realizadas se detectó que: los planes de desarrollo no siempre se corresponden con las necesidades de la reserva y con el perfil del desempeño para el cargo que se prepara, teniendo en cuenta las exigencias del contexto; que en ocasiones no se cumple lo indicado en los documentos normativos de la política de cuadros en cuanto a la preparación de la reserva; no se ha alcanzado un equilibrio armónico entre las actividades teóricas y prácticas de preparación de la reserva; no se ha logrado

sistematizar la preparación con la reserva ni su evaluación entre otras dificultades, por lo que las vías utilizadas para tales propósitos aún no responden a las necesidades que demandan los Centros Politécnicos en Boyeros, pues no tienen totalmente en cuenta el contexto y el enfoque personalizado.

El análisis del diagnóstico realizado, permitió concretar la necesidad de una estrategia pedagógica, que se fundamenta desde la teoría, en el análisis dialéctico materialista del desarrollo teórico práctico de la dirección educacional, con basamentos científicos y un marcado carácter pedagógico.

DESARROLLO

En el estudio de la estrategia, se debe partir del análisis etimológico de la palabra, que permite conocer sus antecedentes en la voz griega *estrategos* (general), y que aunque en su surgimiento sirvió para designar el arte de dirigir las operaciones militares, luego se empleó para nombrar habilidad, destreza y pericia para dirigir un asunto.

Al analizar el concepto de estrategia, diferentes autores como Rivero, T (1981), Hayes, R (1990), Brian Quinn, J. (1995), Mintzberg, H (2003) entre otros, la conciben como patrón, plan, método, medio como resultado de un proceso, para obtener los objetivos de la organización.

Aportes sustantivos al estudio de estrategia como propuesta de solución a problemas en los sistemas educativos y los diferentes tipos, ha sido aportada por investigadores de las Ciencias Pedagógicas, entre los que se encuentran: Añorga, J (1999), Sierra, R (2004), Marimón, J y Guelmes, E(2005), Lamas, M (2006), Consuegra, P (2007), Alonso, S(2009), Valle, A (2010), entre otros, que la definen como conjunto de actividades, acciones, proyección o procedimientos para la transformación de un estado actual a uno deseado de una institución, un objeto, proceso o la personalidad del sujeto.

De la sistematización realizada puede extraerse que las estrategias son políticas que se diseñan con el fin de resolver determinados problemas de la práctica, y vencer dificultades en el menor tiempo con ahorro de recursos; estas permiten proyectar un cambio cualitativo en el sistema, a partir de eliminar las contradicciones entre el estado actual y el deseado e implican una planificación en la que se produce el establecimiento de acciones encaminadas hacia un fin a alcanzar, para lograr bienestar y/o mejor desempeño, y que de acuerdo al fin que persiguen, se clasifican en educativas, pedagógicas, metodológicas, de aprendizaje, de superación, entre otras.

En correspondencia con los fundamentos de partida, se define como Estrategia Pedagógica para la preparación de la reserva de cuadros de la Educación Técnica y

Profesional (ETP) a: La proyección del sistema de acciones secuenciales y de procedimientos teórico prácticos, que posibilitan dirigir la preparación de la reserva de cuadros de la ETP, en correspondencia con las exigencias de la Política de Cuadros y del perfil del desempeño profesional del futuro cargo.

Para lograr la conceptualización de la estrategia pedagógica propuesta, se parte de la definición de preparación de la reserva cuadros de la ETP que plantea ser: al proceso pedagógico dirigido al desarrollo personal de la reserva, en correspondencia con las exigencias sociales a su futuro desempeño profesional, que se expresa como resultado y se distingue por su carácter contextualizado, personalizado y sistémico.

En consecuencia para elaborar la propuesta se tuvo en cuenta como fundamento filosófico, la filosofía marxista-leninista, teniendo como base teórico metodológica el método materialista dialéctico, el cual permite el análisis y la interpretación de los procesos, en su desarrollo y concatenación.

Otro aspecto a valorar, es la necesidad del aprendizaje consciente del sujeto como resultado de sus interacciones sociales, precisando el estado real y actual que manifiesta la reserva en su preparación, así como la unidad de la teoría con la práctica y el perfeccionamiento del sujeto en el desarrollo de su actividad práctica y transformadora, considerando a la reserva como centro de las acciones que se planifican en cada etapa, lo que debe manifestarse en el mejoramiento de su preparación en conocimientos, habilidades y actitudes, que conlleven a un futuro desempeño deseado.

Desde el punto de vista sociológico se asume el vínculo entre sociedad y educación, lo que se define en el proyecto social cubano como educación para todos, y tiene como punto de partida lo relativo a la socialización, entendiendo esta como algo que no ocurre de modo abstracto para dar lugar al desarrollo del individuo, sino que es la condición material que caracteriza el entorno social que envuelve al sujeto, resultando imprescindible para transformarse como ser humano, distinguiéndose su papel activo, en el que la responsabilidad individual y su compromiso de prepararse como miembro de la reserva de cuadros, juega un papel importante en su formación como dirigente educacional.

En lo psicológico, se fundamenta en el enfoque histórico-cultural, representado por las ideas de Vigotsky y sus seguidores, donde se tiene en cuenta el resultado del contexto histórico en que se desarrolla todo el proceso, así como las situaciones a las que tenga que enfrentarse producto de la actividad que realizará, la interacción dialéctica entre el sujeto y el objeto, donde ambos factores ejercen influencias transformadoras recíprocas, mediadas por la práctica histórico – social, y en el que se refleja el rasgo humanista en

toda su proyección y que se manifiesta en cada tarea que realiza como miembro de la reserva. Esta fundamentación permite estructurar la estrategia, de manera que posibilite el desarrollo de la reserva, mediante la realización de tareas individuales y colectivas que potencian la interactividad entre el colectivo, condicionado por lo motivacional- afectivo. Además tiene en cuenta los procesos metacognitivos, a partir de las posibilidades de cada sujeto, con el empleo de la autoevaluación, coevaluación y evaluación, de apreciar el conocimiento que tienen de sus avances, qué falta y qué hacer para lograrlo, como mecanismo esencial de la autorregulación consciente de la actividad humana que sustenta la necesidad de conocimientos y motivaciones que regulan su modo de actuación para poder asumir el cargo.

Desde el punto de vista de la pedagogía, la fundamentación parte de la consulta entre otras, de las obras de: Abreu, R (2004), donde se definen los principios y regularidades que rigen la Educación Técnica y Profesional como proceso continuo, conscientemente dirigido de educación técnica y profesional de un obrero competente, portador de una cultura general, político - ideológica, económico - productiva y científico - tecnológica que permita su mejoramiento y la integración al proyecto actual del país; Torres, G (2004), en el Modelo de capacitación para los dirigentes de la Educación Técnica y Profesional, aborda como está condicionado el desempeño profesional del dirigente de la ETP y el modelo y metodología para su capacitación; de Bermúdez, R y Pérez, L (2004), se tiene en cuenta las características del Aprendizaje formativo (personológico, consciente, transformador, responsable y cooperativo) , y la metodología para su facilitación con sus etapas y fases para el aprendizaje grupal, todo lo cual permitió el diseño de las etapas y acciones de la estrategia.

Es oportuno resaltar que, como señalan Sánchez, P y Alonso, S (1994), la concepción estratégica exige tres enfoques que se complementan: el de sistema, de cambio y de contingencia, los cuales se concibieron al diseñar la estrategia que se propone.

Siendo consecuente con los fundamentos abordados para la estrategia, se explica su estructura, asumiéndose como base los componentes planteados por Valle Lima¹.

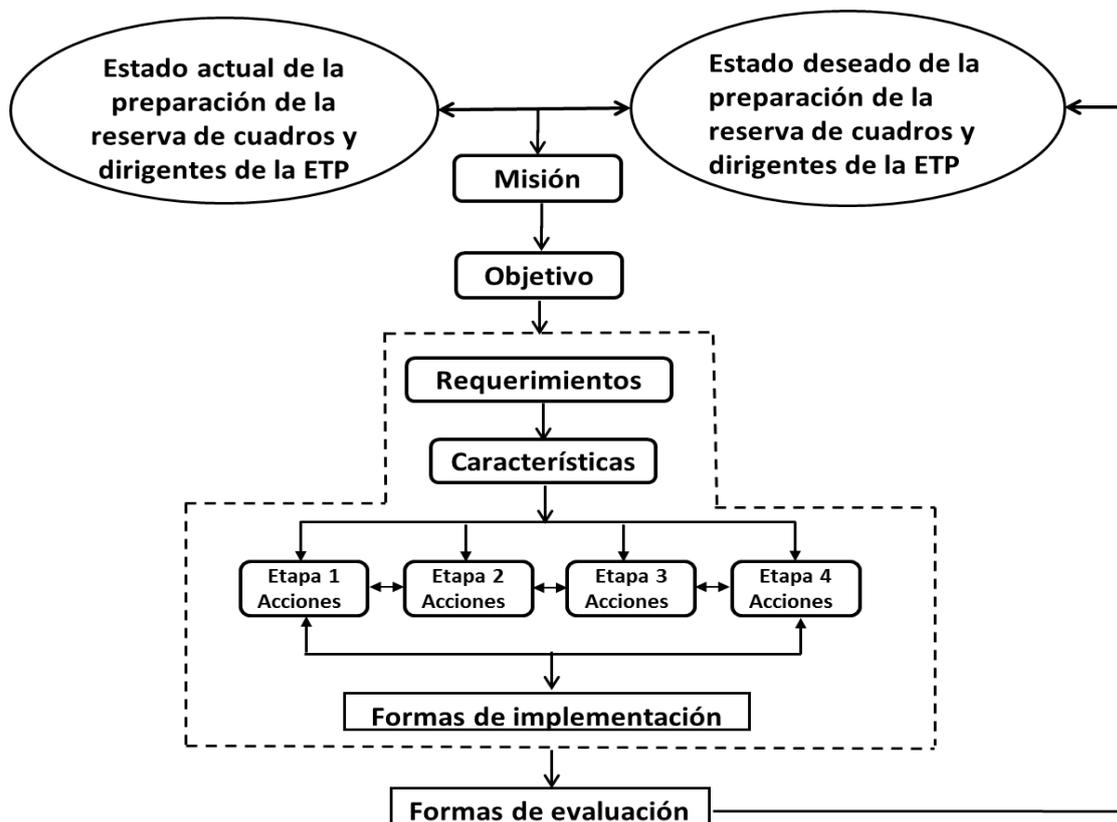


Figura 1 representación gráfica de la estrategia pedagógica para la preparación de la reserva de cuadros de los Centros Politécnicos de Boyeros.

Se parte del diagnóstico de la preparación de la reserva, valorando potencialidades y limitaciones, lo que facilitó establecer la comparación con el estado deseado o modelo al que se aspira, y permitió plantear la misión, trazar el objetivo general, analizar qué características y requerimientos debían cumplirse para el logro de lo que después se propone como etapas con sus diferentes acciones y las formas de implementación y evaluación. También como elementos se tienen en cuenta los recursos, formas de organización y métodos empleados, que permitieron darle cumplimiento a los objetivos de las diferentes etapas y el desarrollo de las acciones que se proponen.

La estrategia pedagógica planteada tiene como misión preparar a la reserva de cuadros teniendo en cuenta lo establecido en la política de cuadros y las exigencias de su futuro desempeño en la sociedad actual.

En correspondencia con los fundamentos de partida y la misión enunciada, se define como objetivo general, contribuir a la preparación de la reserva a través de acciones concatenadas que vinculen la teoría y la práctica con el fin de que le permita la apropiación de conocimientos y desarrollo de habilidades, motivaciones y actitudes necesarias para su futuro desempeño como dirigente.

La estrategia propuesta se caracteriza por:

- ❖ Flexibilidad: El carácter flexible de la estrategia de preparación se manifiesta en el ordenamiento y secuencia de las acciones y el contenido; es susceptible a cambios en correspondencia con las necesidades de la reserva y características del contexto.
- ❖ Objetividad: La estrategia de preparación ha sido concebida de acuerdo a las particularidades, vivencias y perspectivas de desarrollo de la reserva, la proyección de sus acciones constituye una respuesta de solución al diagnóstico de sus necesidades teórico-prácticas esenciales, se tiene en cuenta las indicaciones de la Política de Cuadros, la estrategia del territorio e institución y las exigencias del perfil del desempeño del cargo para el que se prepara.
- ❖ Diferenciadora: Se establece un sistema de acciones generales para todas las reservas y otras acciones de carácter personalizado, a partir de las exigencias del perfil del cargo para el que se prepara y de las carencias y potencialidades de la reservas.

En las etapas y acciones se ha de considerar la función social de este subsistema, las particularidades de estas instituciones y de su proceso de dirección educacional, las características psicológicas de la edad adulta, las propias del sujeto como personalidad única, y sus necesidades específicas, en tanto son ellas, factor determinante de su motivación y su actividad.

También debe considerarse que el sujeto que es objeto de la preparación tiene un determinado nivel de experiencia y desarrollo profesional, con un ritmo de aprendizaje propio, y con un potencial de desarrollo también propio que no debe perderse de vista.

- ❖ Asequibilidad: Está dada por la posibilidad de comprensión de cada una de las acciones y su aplicación por parte de reservas y cuadros comprometidos con el cambio en su propia dinámica. Se tienen en cuenta las características de quienes realizan la aplicación de los instrumentos, así como la interpretación de sus resultados, la proyección de objetivos y acciones, la delimitación de recursos, así como su aplicación.

A partir de las características de la estrategia y el objetivo para el que fue concebida, se propone tomar en consideración como requerimientos para su implementación los siguientes:

- ✓ Disposición e interacción de los participantes: este requisito es fundamental porque garantiza el éxito de las acciones que se desarrollarán como parte de la implementación, la motivación por la preparación y el conocimiento de sus

potencialidades y limitaciones por cada reserva, así como el grado de prioridad con que los cuadros asuman esta tarea.

- ✓ Protagonismo del colectivo pedagógico: este aspecto se considera muy importante, sobre todo en el entrenamiento en el rol profesional, al considerarse esencial el ambiente afectivo y la cooperación, para la obtención de habilidades
- ✓ y actitudes en las funciones del cargo para el que se prepara la reserva.
- ✓ Atención al carácter sistémico de las acciones: este requerimiento debe partir de concebir las acciones propuestas dentro del sistema de trabajo del centro, teniendo en cuenta en cada etapa planificada, el respeto y cumplimiento del horario establecido para la realización de las actividades.
- ✓ Condiciones de aseguramiento: se considera necesario que los elementos que forman parte del aseguramiento material estén garantizados. Estos pueden ser: libros, folletos, documentos normativos y otros materiales de consulta. Además, dentro de estas condiciones, deben estar previstos los momentos en que se realizará la rotación por el cargo.

Para darle cumplimiento al objetivo general, la estrategia pedagógica se estructura en cuatro etapas: diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación.

Etapas de la estrategia propuesta:

Diagnóstico.

Objetivo: Determinar el estado actual de la preparación de la reserva y las vías para el logro del desarrollo deseado al asumir el cargo.

En esta etapa se retoman los fundamentos de la concepción teórica descrita, donde se hace alusión a las condiciones que debe reunir la preparación de la reserva y el lugar que ocupa el autodiagnóstico, en cuanto a su nivel de conocimiento actual sobre los temas relacionados con las funciones del cargo para el cual se prepara. A continuación se proponen las acciones a seguir en esta etapa:

- Entrevista a cuadros y a reservas a través de talleres de intercambio y reflexión sobre el estado de preparación de la reserva, se escucharán criterios a partir de las necesidades de preparación y los elementos a evaluar de la misma.
- Encuesta a cuadros y reservas para determinar las fortalezas y debilidades de la preparación de la reserva y las necesidades.
- Revisión a planes de desarrollo y observación a actividades individuales y colectivas, para conocer si están concebidas acciones que permitan la preparación en correspondencia con el diagnóstico o caracterización que se tiene de cada

reserva, sus necesidades, los componentes que aparecen en los documentos de la política de cuadros que norman la preparación de la misma.

Planificación.

Objetivo: Diseñar el sistema de acciones a partir de la determinación de los ejecutores, el sistema de objetivos, contenidos, formas organizativas y de evaluación.

La planificación se realiza teniendo en cuenta el carácter flexible de la estrategia, pues aunque en ella se definen acciones que no pueden faltar en la preparación de un cuadro educacional, se concibe de acuerdo al contexto en que se desarrolla y a los resultados del diagnóstico, lo que permite realizar cambios necesarios durante su ejecución.

En esta etapa se proponen como acciones:

- Coordinaciones para la ejecución de la estrategia
- Establecimiento de los momentos en que se desarrollarán las diferentes acciones
- Selección de los ejecutores
- Preparación de los ejecutores para que estén en condiciones de enfrentar la tarea.
- Determinación de los contenidos y formas de la preparación.

Etapas de ejecución.

Objetivo: Desarrollar todas las acciones planificadas para la preparación de los reservistas, tanto desde el punto de vista grupal como individual, a partir de la posibilidad que ofrece la utilización de las acciones dentro y fuera del puesto de trabajo, propiciando se apropien de conocimientos (saber), las habilidades (saber hacer), las motivaciones (deseos de hacer), las actitudes (saber ser), encontrándose dentro de las acciones:

- Curso básico de preparación de la reserva
- Autopreparación
- Talleres
- Asesorías
- Entrenamiento y rotación por el cargo.
- Intercambio con especialistas en Dirección de la UCP.

Etapas de evaluación.

Objetivo: Valorar el desarrollo alcanzado en la preparación de la reserva a través de los resultados obtenidos en las diferentes formas de organización del proceso, a partir de las siguientes acciones:

- Análisis de los resultados de la evaluación sistemática.
- Valoración con la reserva del desarrollo de las diferentes acciones realizadas en la preparación.

- Taller final de evaluación.

Formas de implementación de la estrategia.

La implementación de la estrategia comprendió un grupo de acciones, como:

- Reunión con cuadros para determinar los elementos que debe dominar la reserva para considerarla preparada, según lo planteado en los documentos normativos.
- Confección y aplicación de instrumentos para actualizar el diagnóstico.
- Realización de un taller con los implicados para motivarlos, a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico, de mejorar la preparación de la reserva en correspondencia con las exigencias actuales.
- Identificación de los recursos materiales y humanos para la aplicación de la estrategia.
- Preparación y desarrollo de Consejo Técnico para el análisis y aplicación de la propuesta, ajustando los plazos de ejecución de cada etapa y condiciones de la institución
- Preparación de los facilitadores para aplicar las diferentes acciones de la estrategia, a partir de los objetivos y la metodología que la guían.
- Compilación de los materiales bibliográficos que sirven de apoyo.
- Confección y aprobación de un plan de visitas, para controlar la ejecución de las diferentes acciones, fundamentalmente la rotación o entrenamiento en el cargo del que se es reserva.
- Análisis en los diferentes espacios que permitan evaluar el cumplimiento de las diferentes etapas y acciones

Formas de evaluación.

Las formas de evaluación de la estrategia pedagógica son de gran significación, pues permiten hacer juicios valorativos sobre el desarrollo de cada etapa y acciones, así como del avance obtenido en la preparación de la reserva, y el crecimiento profesional y humano alcanzado de acuerdo al perfil del cargo para el que se prepara. Para lo cual, se realizaron un conjunto de acciones, tales como:

- Aplicación de entrevista grupal a reservas para obtener información sobre la aplicación de la estrategia

Derivado de las intervenciones que se produjeron en el debate sobre la aplicación de la estrategia pedagógica, se llegó por consenso expresado por los participantes a las siguientes conclusiones:

- ✓ Las etapas y acciones ejecutadas fueron planificadas y realizadas en el tiempo previsto, lográndose una estrecha interrelación entre estas y con la calidad requerida.
 - ✓ Consideran que las formas organizativas utilizadas en la estrategia contribuyeron al logro de los objetivos propuestos en la preparación, argumentando que son variadas, permiten una mejor apropiación de los contenidos y satisfacen las expectativas que tenían al inicio de la aplicación.
 - ✓ Argumentan que es muy necesaria la conjugación de las acciones teóricas con las prácticas, pues permiten elevar su nivel de preparación con más facilidad, fundamentalmente el entrenamiento en el rol profesional, lo que consolida el dominio de las funciones del cargo y obtener experiencias de la práctica educativa.
 - ✓ Manifiestan que es necesario que se ejecuten acciones fuera y dentro del puesto de trabajo, argumentando que en el puesto de trabajo es donde se materializa su desempeño, pero que antes es importante apropiarse de la teoría, por lo que acciones como: el curso y conferencias con especialistas en temas de dirección, son muy importantes.
 - ✓ Argumentan que los contenidos tratados en el curso de dirección efectuados como parte de la estrategia, resultaron necesarios, interesantes y asequibles, pero que debe dársele a las actividades presenciales más tiempo.
 - ✓ Señalan que después de aplicada la estrategia, se sienten más motivados por mantenerse como reserva y asumir el cargo cuando sea necesario.
 - ✓ Manifiestan que la preparación de los cuadros, facilitadores y demás profesionales que trabajaron con ellos en la aplicación de la estrategia es muy buena.
 - ✓ Plantean dentro de las sugerencias para enriquecer la estrategia, está que: se incrementen acciones donde se profundice en la dirección participativa, la planificación y el liderazgo; se aumente los momentos de entrenamiento y rotación por el cargo.
- Entrevista grupal a cuadros, para conocer sus opiniones sobre los resultados de la aplicación de la estrategia pedagógica y su influencia en la preparación de la reserva.

Conclusiones derivadas del debate grupal en consenso por parte de los participantes:

- ✓ Los cuadros plantean que las etapas, acciones y formas de organización utilizadas lograron el objetivo propuesto, partiendo que desde la planificación de

las etapas y sus acciones, se logra sistematicidad e interrelación entre ellas, lo que permitió insertarlas en el sistema de trabajo de la institución, además se logró un crecimiento en conocimientos, habilidades y actitudes de la reserva, aumentando la motivación y compromiso por la preparación.

- ✓ Consideran que la variedad de acciones teórico-prácticas ayudan a que sea más efectiva para lograr la elevación del nivel de preparación de la reserva al estado deseado.
 - ✓ Consideran que la estrategia es objetiva, porque está elaborada sobre la base de las orientaciones emanadas de la política de cuadros, las condiciones actuales de los centros de la ETP y parten de las necesidades de preparación de la reserva obtenidas como resultado del diagnóstico.
 - ✓ Manifiestan que si se caracteriza por ser flexible, diferenciadora y asequible, pues durante su aplicación se fue ajustando a las necesidades y características de la institución, se logró insertar las acciones en el sistema de trabajo, respondiendo a su estructuración.
 - ✓ Señalan que se cumplió con el carácter contextualizado, personalizado y sistémico de la preparación, pues las actividades diseñadas tuvieron en cuenta, las características del subsistema de la ETP y las de la institución en los momentos actuales y el diagnóstico realizado a la reserva, así como se trabajaron en sistema.
 - ✓ Los participantes en el debate consideran, que la estrategia utilizada para la preparación de la reserva contribuye a la solución de este problema ya que en ella se tienen en cuenta los elementos necesarios para lograr el nivel de preparación inicial a que se aspira.
 - ✓ Manifiestan que la estrategia es viable y pertinente, logrando la preparación de la reserva, sin la inversión de recursos materiales extras, lo que se aprecia en las transformaciones individuales, que influyen en el resto del colectivo.
- Elaboración del informe final de los resultados de la aplicación de la estrategia.
 - Análisis y discusión con todos los implicados del informe de los resultados de la aplicación de la estrategia.

La aplicación parcial de la estrategia, puso de manifiesto su viabilidad y pertinencia, a partir de constatar que se logró: aumentar el conocimiento de la política educacional sobre el papel de la ETP en el desarrollo socioeconómico del país, la misión y objeto social de la institución, a partir de la preparación recibida a través de diferentes modalidades y el intercambio de experiencias; una atención más integral a la reserva por parte de cuadros,

derivadas de un diagnóstico más personalizado, la confección adecuada de los planes de desarrollo y una evaluación más sistemática y objetiva; mayor compromiso de la reserva por prepararse y ocupar el cargo, a partir del fortalecimiento del conocimiento de las funciones del mismo y mayor entrenamiento en el rol profesional; así como el dominio de sus potencialidades y carencias que les permite proyectarse hacia un futuro desempeño.

CONCLUSIONES

La estrategia pedagógica elaborada, aborda lo establecido por la política de cuadros y las exigencias que se plantean en el perfil del desempeño del cargo para el que se prepara la reserva, a partir de la integración de sus elementos, en función del mejoramiento de la preparación de las reservas de cuadros de los Centros Politécnicos del municipio Boyeros, obteniéndose resultados positivos en su aplicación parcial, lo que se constata en la opiniones emitidas por los sujetos que participaron en ella, así como en los resultados obtenidos en la preparación de la reserva.

También se debe resaltar que la estrategia se diferencia de otras, por sus características de: flexibilidad, objetividad, diferenciadora y asequibilidad desde el diagnóstico, donde se tiene en cuenta las características pedagógicas del subsistema, el contexto donde se encuentran los centros y de cada reserva, teniendo entre sus premisas, las investigaciones y resultados de proyectos desarrollados por el departamento de Dirección de la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Héctor A Pineda Zaldívar”, lo que conllevó a establecer una relación lógica entre los fundamentos teóricos y metodológicos que la sustentan y las características, requerimientos, etapas, acciones, formas de implementación y evaluación, considerando que es la primera vez que se proyecta una estrategia para la preparación de la reserva de cuadros de este subsistema, a partir de su diagnóstico específico y el contexto donde se aplicó.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

¹Valle, A. La investigación pedagógica otra mirada. La Habana: ICCP; 2010. p.189-191.

Bibliografía

- Abreu Regueiro R. Un modelo de la Pedagogía de la Educación Técnica y Profesional en Cuba. [Tesis doctoral]. Ciudad de La Habana: ISPETP; 2004.
- Afanasiev V. G. Dirección Científica de la Sociedad. Moscú: Editorial Progreso; 1975.
- Alonso Rodríguez S. El sistema de trabajo del MINED. [Tesis doctoral]. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, La Habana; 2002.
- Añorga J (comp). Glosario de términos de Educación Avanzada. [Soporte digital]. La Habana, Cuba; 2000.
- Bermúdez Morris R. El aprendizaje formativo: una opción para el crecimiento personal en el proceso de enseñanza aprendizaje. [Tesis doctoral]. Universidad de La Habana; 2001.
- Hayes R. L. Planteamiento Estratégico. . México: Editorial Trillas;1990
- Lamas González T. Estrategia pedagógica para contribuir a la dirección del proceso de formación de docentes de la Educación Técnica y Profesional en condiciones de microuniversidad. [Tesis doctoral] . UCP Héctor Pineda Zaldívar”, La Habana; 2013.
- Marimón JA, Guelmes E. La estrategia como resultado científico de la investigación educativa. En De Armas N, compiladora. Los resultados científicos como aportes de la investigación educativa. Villa Clara, Cuba: UCP “Félix Varela”; 2008. P 20-72.
- MINED. Estrategia Nacional de Superación de los Cuadros y Reservas del MINED hasta el curso escolar 2009-10. [Soporte digital]. La Habana Cuba; 2006.
- Mintzberg H, Ahlstrand B, Lampez J. Safari a la estrategia. Buenos Aires, Argentina: ediciones Granica SA; 2003.
- Portela O. La preparación de la reserva de cuadros y dirigentes de la Educación Técnica y Profesional, una actividad pedagógica profesional. Pedagogía Profesional; 2012; 10(1).
- Pérez Viera O. Un sistema de capacitación para el desarrollo de la competencia comunicativa en los dirigentes de la enseñanza técnica y profesional. [Tesis doctoral]. Ciudad de la Habana: ISPETP; 2006.
- Rivero Gonzalo T. Taller de planeación estratégica. UAT. GAMCAX-Dc. Victoria. México.1989.
- Sierra Salcedo RA. Modelo teórico para el diseño de una estrategia pedagógica en la educación primaria y secundaria básica. [Tesis doctoral]. Departamento de Dirección Educacional ISPEJV, Ciudad de La Habana; 2004.
- Torres Pérez G. Propuesta de un Modelo de Capacitación para los Dirigentes de la Educación Técnica y Profesional.[Tesis doctoral]. Facultad de Ciencias de la Educación ISPEJV, ISPETP. Ciudad de la Habana; 2004.