

Fecha de presentación: 28/1/2019 Fecha de aceptación: 19/9/2019 Fecha de publicación: 15/11/2019

ESTRATEGIA DE SUPERACIÓN PROFESIONAL QUE CONTRIBUYA AL DOMINIO DEL CONTENIDO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

A PROFESSIONAL UPGRADING STRATEGY WHICH CONTRIBUTES TO MASTER THE CONTENT OF STRATEGIC MANAGEMENT

Asneyda Dayamí Madrigal-Castro¹; Asneydi Daimi Madrigal-Castro ²; Lázaro Suárez-Meana³.

¹Licenciada en Cultura Física, Máster en Dirección. Profesora Auxiliar. Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez. Cuba. Email: asneyda@uniss.edu.cu ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7828-0258> ² Licenciada en Cultura Física, Dr. C. en Ciencias de la Cultura Física. Profesora Titular. Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez. Cuba Email: asneydi@uniss.edu.cu ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9025-7077> ³Licenciado en Cultura Física, Master en Educación Avanzada. Profesor Auxiliar. Universidad de Sancti Spíritus José Martí Pérez. Cuba. Email: imeana@uniss.edu.cu ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8897-6926>

¿Cómo citar este artículo?

Madrigal Castro A., D., Rodríguez Ravelo M., E., Suárez Meana, L. (noviembre-febrero, 2019). Estrategia de superación profesional que contribuya al dominio del contenido de dirección estratégica. *Pedagogía y Sociedad*, 22(56), 143-161. Recuperado de <http://revistas.uniss.edu.cu/index.php/pedagogia-y-sociedad/article/view/830>

RESUMEN

Para aplicar la planificación y practicar la dirección estratégica a plenitud, se requiere de voluntad política para mejorar el desempeño administrativo, pues sus herramientas metodológicas no constituyen de por sí algo que resuelve todos los problemas. La propuesta es una estrategia de superación profesional, que contribuya, precisamente al dominio del contenido de dirección estratégica de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus. Durante la investigación se aplicaron métodos y técnicas como el histórico – lógico, el analítico-sintético, el análisis de documentos, la encuesta, la observación participante, la tormenta de ideas y la triangulación. Se identificaron las principales carencias en el desconocimiento, la operatividad y

el nivel de despliegue necesario de la organización, por lo que se diseñó una estrategia de superación que integra acciones teóricas y prácticas bajo un enfoque participativo, atendiendo al nivel de complejidad ascendente de las formas organizativas de la superación, el criterio de expertos evidenció su pertinencia y factibilidad a partir de la consideración de muy adecuado sobre los fundamentos en los que se sustenta, la lógica de las etapas y acciones que la conforman.

Palabras clave: dirección estratégica; estrategia de superación; superación profesional.

ABSTRACT

The improvement of the administrative performance is required in order to apply a strategic planning and to guarantee a high-quality strategic management, since its methodological tools do not offer a solution to every problem. The proposal is a professional upgrading strategy which contributes to the knowing of the content of the strategic management by the directors of the Provincial Direction of Housing in Sancti Spíritus. Several methods and techniques were applied for the research process, such as the historical - logical, analytical - synthetic, the analysis of documents, surveys, participant observation, brainstorming and triangulation. The lack of knowledge, the operability and the level of strategic deployment needed for the organization were identified as the main deficiencies. Accordingly, an upgrading strategy was designed to subsume the theoretical and practical actions under a participatory approach, in relation to the level of increasing complexity of the organizational upgrading forms. The assessment criteria of experts concerning the level of adequacy of the research foundations and the logic of the included stages and actions showed the pertinence and feasibility of the research.

Key words: professional upgrading; strategic management; upgrading strategy

INTRODUCCIÓN

La superación profesional de los directivos tiene una importancia estratégica para la mayoría de los países en el mundo. El perfeccionamiento de su gestión directiva se realiza mediante la preparación en diferentes componentes; los que se establecen teniendo en cuenta el modelo básico de superación del personal y el sistema de cada país. En los países latinoamericanos la preparación de los directivos se orienta, en mayor medida, hacia el perfeccionamiento de la gestión.

En Cuba se realizan grandes esfuerzos para preparar a los dirigentes en varias esferas, que van desde la política ideológica, la económica, la defensa y en dirección: “el desarrollo [...] debe ser de un modo sistemático en escuelas especiales dedicadas a ello.” (Guevara, 1966, p. 11) En este sentido la superación ha jugado un importante papel para transmitir los conocimientos y desarrollar las habilidades que necesita el personal de dirección para ejercer sus funciones.

Según Añorga (1995), la superación profesional está dirigida a graduados universitarios, con el propósito de perfeccionar el desempeño profesional y contribuir a la calidad del trabajo. Se organiza sistemáticamente, por las universidades y algunas entidades autorizadas para su ejecución, o cooperadamente entre ambas. Certifica conocimientos, y en ocasiones, se ejecuta por recomendaciones de los empleadores para ocupar puestos laborales. Utiliza diversas formas, pero solo certifica cursos, entrenamientos y diplomados.

Milián (2014) refiere que la superación profesional puede ser concebida como el conjunto de procesos formativos o de enseñanza aprendizaje que posibilita a los graduados universitarios la adquisición y el perfeccionamiento continuo de los conocimientos, habilidades y valores requeridos para un mejor desempeño en sus funciones laborales, así como para su desarrollo cultural general.

La superación profesional tiene como objetivo la formación permanente y la actualización sistemática de los graduados universitarios, Sánchez (2017), el perfeccionamiento del desempeño de sus actividades profesionales y académicas, así como el enriquecimiento de su acervo cultural, (Ministerio de Educación Superior, MES, 2018). La misma en su concepción de proceso de formación permanente dirigida al mejoramiento profesional y humano, debe responder a las transformaciones que se requieren en la conducta, los conocimientos generales y específicos, las habilidades básicas y especializadas, hábitos, actitudes, valores, las responsabilidades, funciones laborales y cualidades profesionales de maestros y profesores.

La elevación de la calificación de los directivos debe ser un proceso continuo, porque las exigencias que plantea la sociedad socialista, en cuanto a su nivel profesional, son igualmente ininterrumpidas. Tiene como objetivo elevar su nivel de preparación para que puedan cumplir de forma adecuada las funciones inherentes

a sus cargos, así como profundizar en aspectos generales que servirán de base para su trabajo futuro.

El trabajo de los directivos está sujeto a las condiciones reales de conocimiento y preparación que poseen los que se desempeñan como tal, para ello se deben realizar acciones que dirijan y organicen la superación de estos; más allá de las preestablecidas que son orientadas y controladas desde el nivel central, a partir del diagnóstico de las necesidades de formación de cada uno de los mismos.

Sin embargo, aunque se siguen estas direcciones de trabajo, se aprecian insuficiencias en su quehacer cotidiano, lo que ocasiona incorrecciones en la estrategia de dirección, inadecuados estilos y formas de dirección, es decir, dificultades en la planificación, organización, ejecución y control que conspiran con la satisfacción del personal involucrado en este actuar y por ende con la calidad de los servicios de forma general.

Constituye un hecho concreto de que ya no es posible dirigir las entidades con una visión a corto plazo, o lo que es lo mismo, con miopía estratégica, se necesita capacidad para prever el futuro, ya sea para adaptarse y responder a él, o bien para contribuir a provocarlo, que es lo más aconsejable bajo determinadas circunstancias y condiciones.

El sector empresarial cubano necesita ser dirigido con una nueva y revolucionaria mentalidad, que lo guíe en esta ardua batalla para enfrentarse a un entorno cada vez más turbulento y complejo.

La dirección estratégica como actitud está llamada a desempeñar ese rol, convirtiéndose de hecho en un proceso gerencial que conlleva al cambio en las formas de pensar y actuar. Resulta innegable, por tanto, que para lograr la recuperación de la empresa cubana actual, en el contexto nacional, sobre bases sólidas que permitan eficiencia, eficacia y competitividad sostenidas y para una reinserción exitosa en el ambiente externo, se requiere, entre otros aspectos, de una proyección y dirección estratégicas de las mismas, que potencie su creatividad, flexibilidad, dinamismo, rapidez y agresividad con una visión de futuro clara, previamente definida y compartida por todos sus miembros.

Para David (2013), la dirección estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos.

González (2017) refiere que la dirección estratégica como la formulación, implementación y evaluación de las acciones directivas que permiten aumentar la eficiencia de la empresa. Para este autor, la cuestión clave consiste en saber cómo posicionar y dirigir la empresa de manera que genere, aumente y proteja los servicios que se prestan. De todo lo anterior se deduce que para alcanzar resultados eficientes en su gestión y para ser competitivas, las organizaciones deben contar con su estrategia elaborada y proyectada, al menos para tres o cinco años.

Para que las organizaciones sean sostenibles es necesario que tengan un plan o proyecto de desarrollo aceptado por los actores internos, usuarios, clientes y socios, con políticas, objetivos, estrategias y prioridades bien claras. Pero sólo tenerlo, no será ventaja para las organizaciones incapaces de ejecutarlo; lo cual sólo es posible si existe capacidad técnica, conceptual, metodológica, organizacional, gerencial y estructural, ganada a través de la planificación, la participación, el compromiso y de la superación de los involucrados

En tal sentido investigaciones tales como: la preparación de los directores municipales de educación en el contenido económico (Fernández, 2013); La planeación estratégica y su impacto en la dirección docente (Sánchez, Medina y otros, 2016); La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones (Martín, López, y Sáez 2016); La planeación estratégica en el Sistema de Salud cubano (Sánchez, 2017) coinciden en que la dirección estratégica adopta una combinación de fundamentos filosóficos y del comportamiento localizados al nivel de los conocimientos, las actitudes personales y profesionales con implicaciones para la cultura de la organización, la apreciación del entorno, la acción centrada en los clientes, usuarios, beneficiarios y competidores; el compromiso con una visión prospectiva y el desarrollo de la organización y la movilización del talento humano de la organización.

Con los antecedentes de este estudio y el conocimiento de que a pesar que la Dirección Provincial de la Vivienda de Sancti Spíritus viene trabajando en la implementación de la dirección estratégica, como vía para el perfeccionamiento de su actividad de dirección, aún existen carencias desde el punto de vista teórico, como son: no todos los directivos de la institución entienden los beneficios ni muestran la preparación necesaria para implementar la dirección estratégica, existe

insuficiente preparación en dirección estratégica de los directivos lo cual incide en los resultados de su trabajo.

Para dar respuesta a la problemática anterior se plantea como objetivo proponer una estrategia de superación profesional que contribuya al dominio del contenido de dirección estratégica de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus.

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

La superación profesional, ha sido objeto de estudio y reflexión crítica por varios autores: Castro (2001), Morales (1994), Añorga (1995), Díaz y Hernández (1996), García (2001), García y Addine (2001), Cueto (2006), Batista (2007), Valle (2007), Mendoza (2011), Bernaza (2013), Milián (2014), Ministerio de Educación Superior (MES) (2018), entre otros.

Morales (1994) define a la superación profesional desde la formación permanente, este destaca la combinación de múltiples factores importantes, con énfasis en los del contexto. Tiene en cuenta además otros escenarios y dimensiones que intervienen en la superación profesional, se plantea la necesidad de implicar procesos de aprendizaje diversos, desde el análisis y la reflexión sobre la propia práctica, hasta el acceso significativo y el aprendizaje de nuevos contenidos y habilidades a partir del conocimiento pedagógico disponible y valioso.

Añorga (1995) define la superación profesional como conjunto de procesos de enseñanza- aprendizaje que posibilitan a los graduados universitarios la adquisición y el perfeccionamiento continuo de los conocimientos y las habilidades requeridas para un mejor desempeño de sus responsabilidades y funciones laborales.

Esta proporciona la superación continua de los profesionales de los diferentes sectores y ramas de la producción, los servicios, la investigación científica y la docencia, en correspondencia con los avances de la ciencia, la técnica, el arte y las necesidades económico-sociales del país, con el objetivo de contribuir a elevar la productividad y la calidad del trabajo de los egresados de la educación superior (Añorga, 1995).

Un aporte teórico interesante para la comprensión de los alcances de la superación profesional es brindado por Mendoza (2011), quien luego de analizar diferentes definiciones sobre la misma encuentra como aspectos recurrentes que: a)-la

superación sea entendida como proceso continuo a lo largo de la vida; b)-es educación perenne que debe permitir al profesional formar parte de la dinámica de cambio; c)-debe producirse mediante acciones ubicadas en un marco temporal predefinido y con carácter proyectivo; d)-se orienta a enfrentar problemas planteados por el adelanto científico-tecnológico y los imperativos socioeconómicos y políticos del desarrollo de un contexto histórico concreto; e)-debe asegurar el mejoramiento profesional y humano para la apropiación de los contenidos como forma de conocer, saber hacer, saber ser, saber convivir y saber desaprender, lo que se traduce en la elevación de la cultura general.

García (2013) la refiere como el proceso de formación que posibilita a egresados de los centros de enseñanza superior temática de los conocimientos, habilidades básicas y especializadas que se requieren para que ese profesional tenga un mejor desempeño en sus funciones laborales, así como para su desarrollo cultural en general.

La superación profesional tiene como objetivo la formación permanente y la actualización sistemática de los graduados universitarios (Sánchez, 2017).

La calidad del proceso de planificación estratégica depende de la calidad de la información, de los métodos e instrumentos analíticos utilizados, grado de aceptación de los distintos actores y el factor humano como factor principal del proceso.

Drucker (1981) se refiere a que la planificación estratégica es un medio para evaluar el riesgo.

De acuerdo con Almuiñas y Galarza (2013), la planificación estratégica es el proceso mediante el cual una organización define su filosofía y visión del futuro y las estrategias para alcanzarlas, a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de todos los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre los factores claves de éxito, su revisión y ajustes periódicos, para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo.

Uribe (2014) plantea que la planeación estratégica es mucho más que un simple proceso de previsión, pues exige establecer objetivos y estrategias claras para desarrollarlas durante periodos específicos, con el fin de alcanzar la situación futura

planeada. Por tanto, se deben desarrollar dentro del contexto de esa situación y deben ser realistas para alcanzar los objetivos establecidos.

A la vez, López y Martín (2016) afirma que el propósito de la planeación estratégica es posibilitar un desarrollo coherente de las organizaciones, que permita coordinar las acciones de las diferentes subunidades mediante criterios unificados que resuelvan conflictos de interés y que provean suficiente claridad a todos los estamentos de la empresa sobre los objetivos que persiguen y los métodos escogidos por ellos. Lo cual es primordial ya que unifica la relación existente entre los objetivos que persiguen las diferentes áreas de la organización y los de las directivas de la empresa.

Por su parte Chiavenato y Saperó (2017) aseveran que la planificación estratégica es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos.

Para aplicar la planeación estratégica y practicar la dirección estratégica a plenitud se requiere de voluntad política para mejorar el desempeño administrativo, pues sus herramientas metodológicas no constituyen de por sí algo que resuelve todos los problemas.

Al respecto, Johnson, Scholes y Whittington (2006), agregan que si bien la dirección estratégica se orienta a la toma de decisiones con una visión a largo plazo, estas a su vez generan una serie de acciones de ejecución inmediata, lo que implica que exista una integración entre el horizonte a corto y largo plazo.

Castro (2001) la concibe como un proceso continuo que apoya los objetivos y metas a largo plazo trazados dentro de las empresas, dándole origen a la participación activa tanto de los directores como de los demás empleados con un énfasis en la ejecución de los planes estratégicos.

David (2013) define a la dirección estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos.

Los autores coinciden con González (2017) que refiere la dirección estratégica como la formulación, implementación y evaluación de las acciones directivas que permiten aumentar el valor de la empresa o maximizar la diferencia entre su valor de mercado y el capital aportado por los propietarios. Para este autor, la cuestión

clave consiste en saber cómo posicionar y dirigir la empresa de manera que genere, aumente y proteja los servicios que se prestan.

MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología empleada asume, como criterio fundamental, la concepción marxista leninista con un enfoque materialista dialéctico a partir de una concepción sistémica de la investigación, dando lugar a una propuesta flexible como alternativa de solución, susceptible a comprobación científica; se emplearon los siguientes métodos y técnicas de la investigación científica.

El histórico-lógico, el analítico-sintético, el inductivo-deductivo, el sistémico-estructural, el análisis de documentos, la encuesta, la observación participante, la tormenta de ideas y la triangulación; los que posibilitaron la recopilación de datos en las diferentes etapas de trabajo tanto como en la etapa facto-perceptual como en el diagnóstico estructurado. Para la evaluación de la estrategia de superación se empleó el método de Criterio de Expertos.

Para este estudio se declara como unidad de análisis a los dirigentes que conforman la estructura directiva en la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus, conformados por un total de 12, los que representaron la población en estudio y que de forma intencionada fueron utilizados para esta investigación, en la etapa del 2016-2017.

RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Se analizó el plan de capacitación de la Dirección Provincial de la Vivienda para indagar si está previsto en el mismo alguna acción de superación sobre dirección estratégica para los directivos y se pudo apreciar que no se han tenido en cuenta en el plan para este año 2018 a pesar de que esta temática ha sido demandada por dichos directivos por la implicación directa que deben tener en la planificación y ejecución de su estrategia de dirección.

Se revisó la estrategia de dirección que es un documento que posee la entidad que plantea la misión, la visión, el diagnóstico estratégico, es decir, las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas. Posee los objetivos de trabajos e indicadores, así como la caracterización de la entidad, definiendo la cantidad de trabajadores o fuerza técnica y la estructura de la misma. Que teniendo en cuenta los diferentes criterios de los estudiosos del tema sobre los elementos que deben estar presentes en la confección de una estrategia de dirección, la analizada

carece de aspectos esenciales como los valores compartidos, las áreas de resultados claves, los posibles escenarios, los grupos implicados, así como la retroalimentación y el control de la misma.

Otro de los puntos analizados en la estrategia es la calidad con que están elaborados los aspectos que la componen, como por ejemplo la misión está aceptablemente redactada, ya que refieren claramente el qué hace la entidad pero existe ambigüedad en el para qué lo hace.

El 84.4 % de los directivos investigados conoce el objeto social de la institución, lo cual es un resultado positivo ya que demuestra que saben la razón de ser de la entidad, lo que les permite estar enfocado y dirigir sus esfuerzos hacia el cumplimiento de la misión.

Al indagar con los encuestados si consideran la estrategia de dirección una herramienta práctica para el trabajo de dirección el 84.4 % respondió que siempre la han considerado, pero lo anterior se contradice al solicitarle que mencionaran los elementos que deben estar presente en la estrategia solamente el 36.8 % refirieron aspectos como la misión, la visión, las fortalezas y debilidades y el 63.2 % no aportaron ningún elemento, lo que significa que a pesar de considerar la estrategia de dirección como una herramienta fundamental para el correcto trabajo de dirección la mayoría desconoce de ella y al mismo tiempo demuestra que realmente no la utilizan para dirigir.

El 79% considera que el grado de formalización de la estrategia deriva de algunas ideas y líneas generales y que es fruto de un proceso formal. Esto es un punto importante a tratar ya que los encuestados son los responsables de la planificación estratégica institucional.

Otro de los aspectos analizados fue lo referente a que si habían recibido algún tipo de superación sobre dirección estratégica y resultó que el 57.8 % plantearon que no, lo cual implica que los directivos tengan que dirigir utilizando la estrategia sin tener conocimientos sólidos del tema, además limita la implementación de la misma en correspondencia con cada área de resultado clave y sus objetivos estratégicos. Por otra parte, el 42.2 % refirieron que si habían recibido algún tipo de separación fundamentalmente en talleres con 26.3 % y el 21 % que recibió un curso, lo cual es insuficiente, si se tiene en cuenta que la dirección estratégica es un tema de gran

importancia en la actualidad por la política establecida como parte de la Actualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Social.

De ahí la necesidad de establecer alguna forma de superación sobre dirección estratégica para los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda y así dotarlos de las herramientas necesarias pues el 100 % de los investigados afirmaron que les gustaría recibir superación sobre el tema.

En lo que a la operatividad de la estrategia se refiere, destaca lo siguiente: El nivel de despliegue estratégico en el proceso de formulación y planificación estratégica se hace a nivel de las direcciones. Falta formalidad en la operatividad de este proceso; pero cabe señalar que reconocen esta formalidad en el interior de las direcciones. Es necesario que la dirección o el consejo de dirección hagan saber las funciones y responsabilidades del personal ya que se manifiesta la duplicidad de ciertas funciones, por lo que también se recomienda establecer una habilidad de comunicación y difusión eficaz de doble vía que garantice la transmisión de la estrategia, así como de los elementos alineados a la misma.

Respecto al seguimiento y operación estratégica se señala que hay una dinámica de seguimiento de la implantación de la definida, pero falta trabajar en el consenso y planificación para el seguimiento y evaluación antes de que el proceso inicie y reforzar la comparación del progreso de la entidad con el seguimiento del proyecto anual, así como los sistemas de indicadores diseñados para el seguimiento de éste.

La triangulación de los datos permitió definir los siguientes aspectos:

- Es tarea de un número reducido de personas.
- No existe una cultura de planificación institucional.
- La actividad de dirección es marcadamente operativa y por lo general, dedica poco tiempo a proyectar a mediano y largo plazos.
- El entorno no es analizado con profundidad y no siempre se evalúan las consecuencias, riesgos y efectos indeseados de los planes.
- La relación entre la dirección estratégica y los planes de trabajo no siempre es la debida, cuando ambos son sistemas de planificación.
- El control se ejecuta, muchas veces, únicamente mediante reuniones, como seguimiento operativo de lo que se hizo.
- Dificultad para movilizar la inteligencia y la creatividad del personal.

La estrategia que se propone se ha diseñado teniendo como base teórica la concepción que de este tipo de resultado científico, han tenido los autores De Armas Lorences y Perdomo, 2003, del Centro de Estudios de Ciencias Pedagógicas de la Universidad Pedagógica "Félix Varela" de Villa Clara.

La estrategia establece la dirección inteligente, y desde una perspectiva amplia y global, de las acciones encaminadas a resolver los problemas detectados en un determinado segmento de la actividad humana. Se entienden como problemas las contradicciones o discrepancias entre el estado actual y el deseado, entre lo que es y debería ser, de acuerdo con determinadas expectativas que dimanen de un proyecto social y/o educativo dado. Su diseño implica la articulación dialéctica entre los objetivos (metas perseguidas) y la metodología (vías instrumentadas para alcanzarlas) (De Armas, Lorences y Perdomo, 2003).

La estrategia de superación profesional presenta las siguientes características:

Objetiva: porque en las diferentes etapas se conciben acciones que parten del resultado real del diagnóstico de la preparación de los directivos para establecer las relaciones interdisciplinarias desde su contexto de actuación.

Interdisciplinaria: las acciones posibilitan que los directivos manifiesten un dominio integral y lo reflejen al desempeñarse en el contexto de actuación.

Formativa: porque tiene como premisa esencial que las acciones que se proponen en cada etapa precisan el qué hacer, cómo hacerlo, para qué hacerlo, y cómo controlarlo, posibilita una autonomía, una ejercitación, ayuda mutua entre los directivos, desarrolla sentimientos de pertenencia al grupo y se establecen relaciones adecuadas entre los componentes del proceso.

Flexible: Dada por la susceptibilidad a los cambios y la capacidad de rediseño y argumentación en correspondencia con los resultados del diagnóstico, las metas y las necesidades que planteen los directivos; esto se logra a partir de que la metodología define un diseño construido a partir de la relación con el grupo de directivos implicados en la superación.

Aplicable y contextualizada: Dada por la posibilidad de aplicación, así como de adaptarla a las condiciones concretas de la entidad, siempre que se parta de la determinación de las necesidades de superación en el mismo y de la participación de los implicados en el diseño de las acciones a emprender.

Carácter implicativo y experiencial: La estrategia promueve la participación sistemática de los directivos, involucrándolos y propiciando que vivencien lo aprendido y lo compartan, favoreciendo el aprendizaje colaborativo.

Nivel de actualización: La estrategia materializa las actuales concepciones pedagógicas sobre la superación profesional de los directivos.

La estrategia consta de cuatro fases fundamentales: diagnóstico, planificación, instrumentación y evaluación. En cada una de ellas se establece una lógica interna que facilita su carácter sistémico.

Representación gráfica de la estrategia:

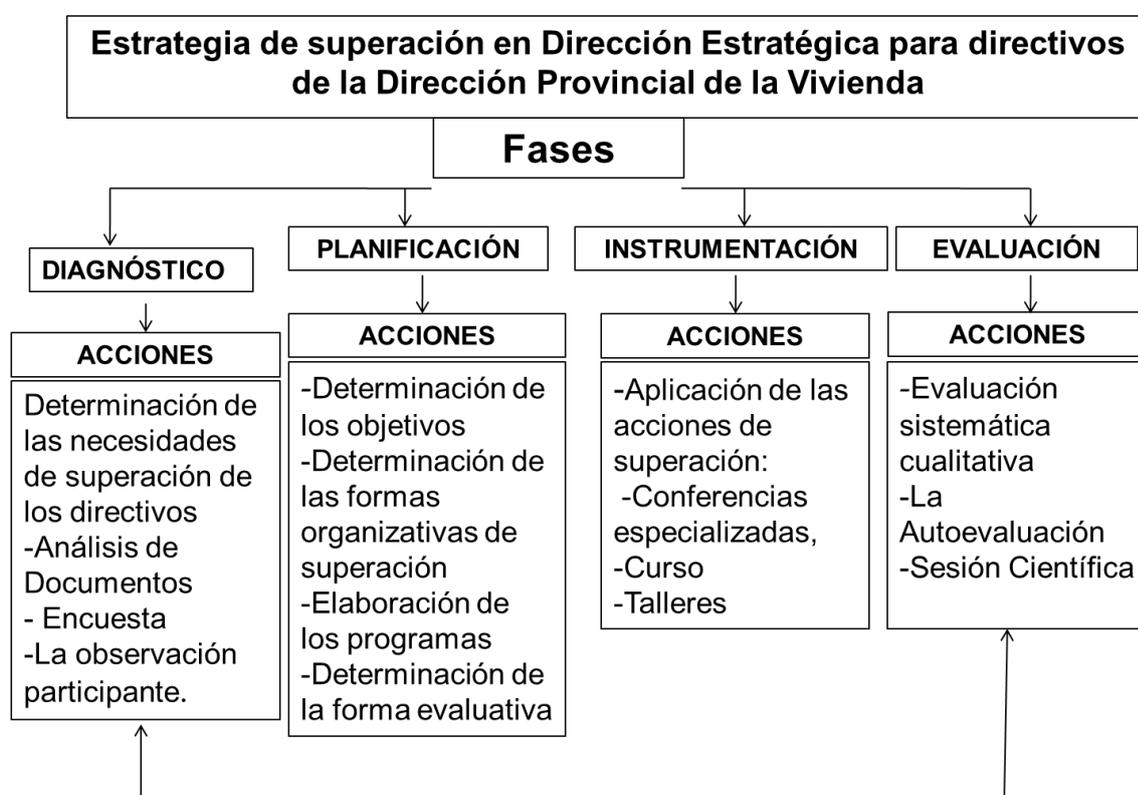


Figura 1: Estrategia de superación en Dirección Estratégica
Fuente: Elaboración propia (2019)

La propuesta se estructura de forma que evidencie los recursos que demanda el logro de los objetivos propuestos, además de exponerse las orientaciones necesarias para la instrumentación de las actividades y se refieren las condiciones para su aplicación en la práctica.

Para dar respuesta a los objetivos de la estrategia propuesta, en la presente investigación, se seleccionaron de forma grupal y atendiendo a las necesidades manifestadas por los participantes como formas de superación docente universitaria: la conferencia especializada, curso y talleres.

Conferencias especializadas

Título: Conferencias especializadas en torno la dirección estratégica

Total de horas: 16 horas.

Fundamentación

La planificación de las conferencias especializadas se concibe a partir de las carencias identificadas en la superación de los directivos durante la etapa de diagnóstico, referidas a las concepciones teóricas sobre la dirección estratégica, comenzando por las generalidades del mismo para familiarizar a los participantes al respecto y posteriormente se centra en la reflexión metacognitiva como herramienta para el logro del perfeccionamiento de la dirección del aprendizaje.

En las mismas se trabajan las definiciones de términos relacionados con las temáticas seleccionadas, se vinculan los aspectos teóricos con la práctica, se asumen posiciones sobre concepciones teóricas expuestas y se ofrecen aproximaciones sobre cómo abordar la reflexión metacognitiva en la práctica.

Para su desarrollo se utilizan procedimientos productivos para lograr el desarrollo del pensamiento, la reflexión, la participación, el diálogo y la activación del conocimiento.

La Instrumentación de las acciones de superación de la estrategia se concibe a través de las formas organizativas propuestas en la etapa de planeación, con una duración aproximada de 2 y 4 horas y una frecuencia semanal, de forma general. Para su puesta en práctica se concilia con el colectivo docente el espacio de tiempo de que dispone el departamento docente para la superación profesional.

La evaluación se asume como proceso y como resultado, con el propósito de evaluar de forma integrada los conocimientos, las habilidades y las actitudes lo cual favorece el progreso de la conciencia del cambio, la transformación y el desarrollo de los directivos.

La evaluación constituye la última etapa de la estrategia y se orienta en función de valorar la efectividad de las acciones implementadas en relación con la preparación en dirección estratégica de los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda.

Esta ha de permitir determinar los aspectos positivos y negativos, retroalimentar y rediseñar las formas de organización de la superación profesional y la estrategia en general.

Combina elementos de la evaluación sistemática cualitativa con la autoevaluación de los propios sujetos. Su carácter emergente no la sitúa en un momento del estudio, sino que lo atraviesa de forma horizontal.

La evaluación se desarrolla mediante un análisis cualitativo de las actividades y especialmente a partir de la observación y autoevaluación de los propios actores de la superación.

Los criterios recogidos entre los expertos referentes a la fundamentación de la estrategia definen que: es coherente y muestran suficiencia, se trata el tema de dirección estratégica como un proceso integral. Se define la competencia teórica y la solidez del enfoque de superación continua en un tema de actualidad bajo los Lineamientos del VII Congreso del PCC.

Sobre los componentes estructurales y funcionales de la estrategia se planteó como positivo concebir una organización de actividades teóricas y práctica para estructurar la superación, lo cual potencia el aprendizaje y le da una mayor solidez.

La lógica de fases evidenció una secuencia que se consideró apropiada y clara, con acciones definidas que permiten cumplir los objetivos planteados. La representación gráfica abarcó los componentes y estos a su vez dibujaron mentalmente la realidad estudiada.

Se elogió la sencillez y claridad en la secuencia, aspecto positivo a destacar. Los expertos reconocieron que se evidenció correspondencia entre el funcionamiento y la estructura representada en cada una de las fases. Se destaca la claridad de explicaciones metodológicas que contribuyen a “su potencial generalización a otros contextos”.

Sobre la factibilidad de aplicación se coincidió en que es de fácil comprensión y se ajusta a las necesidades y políticas actuales.

En cuanto a la pertinencia de la estrategia existe consenso en que responde a demandas claramente identificadas en el contexto, los criterios recogidos fueron amplios y esclarecedores.

La propuesta, posee total coherencia con la política del país y con la misión asumida por la institución. Desde el punto de vista de los expertos, la estrategia se articula de manera armónica con el contexto estudiado.

Fue identificado como un concepto de relevancia por los expertos la novedad de la investigación. Los argumentos recibidos coincidieron en el aspecto referente a que en la concepción metodológica de la estrategia se aporta una visión integral y abarcadora de las subjetividades que se generan en el proceso de superación.

CONCLUSIONES

La determinación de las concepciones teóricas que sustentan la superación profesional permite distinguir una amplia variedad de conceptos y visiones. Sin embargo, existe coincidencia en considerarlo un proceso de formación permanente dirigida al perfeccionamiento profesional y humano, cuyo núcleo conceptual de base permite asumir al diagnóstico como un proceso que se realiza con el objetivo de conocer la situación o realidad educativa, a partir de cuyos resultados se elabora un sistema de ayudas.

Los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus poseen deficiente dominio del contenido de dirección estratégica lo que incide en la calidad de la elaboración de la estrategia de dirección, en la operatividad, en el nivel de despliegue estratégico, así como en el seguimiento de la implantación de la misma en dicha entidad. Además, se identificaron como carencias una insuficiente concepción del proceso de superación relacionado con los contenidos de dirección estratégica.

La estrategia de superación diseñada integra acciones teóricas y prácticas bajo un enfoque participativo que contribuye al dominio del contenido de dirección estratégica para los directivos de la Dirección Provincial de la Vivienda en Sancti Spíritus y se ha diseñado atendiendo al nivel de complejidad ascendente de las formas organizativas de la superación que la integran.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almuiñas, J. y Galarza, J. (2013). *La planificación estratégica en las Instituciones de Educación Superior: Modelo teórico y metodología para su implementación. En La planificación estratégica en las Instituciones de Educación Superior.* Montevideo, Uruguay: Universidad de la República.

- Añorga, J. (1995). *Los sistemas de superación*: Conferencia Magistral. Congreso de Biotecnología. La Habana, Cuba: Consejo de Estado.
- Batista, T. (2007). *La gestión pedagógica en el año académico desde un modelo integrador del currículo y la labor educativa*. *Revista institucional de la Universidad Tecnológica del Choco D.L.C.* 26, 99-104. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2544446>
- Bernaza, G. et al. (2013). *El proceso pedagógico de postgrado: fundamentos, retos y aplicaciones*. En congreso internacional pedagogía 2013, La Habana, Cuba.
- Castro, O. (2001). *La investigación y la superación postgraduada en los centros de formación de maestros y profesores*. La Habana, Cuba: Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño.
- Chiavenato, I. y Saperó, A. (2017). *Planeación estratégica*. Madrid, España: McGraw-Hill Interamericana.
- Cueto, R. (2006). *Modelo para la superación de los Profesores Generales Integrales (PGI) de Secundaria Básica en el desarrollo del componente axiológico de la educación familiar*. (Tesis de doctorado inédita). Universidad de Ciencias Pedagógicas "Félix Varela", Villa Clara, Cuba.
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación
- De Armas, N. Lorences, J., Perdomo, J. M. (2003). *Caracterización de los resultados científicos como aportes de la investigación educativa*. (Curso 85). Congreso Internacional Pedagogía 2003. La Habana, Cuba.
- Díaz Barriga, F., Hernández, G. (1996). *Estrategias para un aprendizaje significativo*. Una interpretación constructivista, p 115.
- Drucker, P. (1981). *La gerencia, tarea, responsabilidades y prácticas* 4. Ed. Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.
- Fernández, Z. (2013). *La preparación de los directores municipales de educación en el contenido económico*. (Tesis de doctorado inédita). Universidad de Ciencias Pedagógicas, Sancti Spíritus, Cuba.
- García Batista, G., Addine, F. (2001). *Formación Permanente de profesores: Retos del siglo XXI*. (Curso 18). Congreso Internacional Pedagogía 2001, La Habana.
- García Marcial, A. (2013). *Concepción desarrolladora del proceso de superación profesional del docente*. En Atlante. Cuadernos de Educación y Desarrollo.

García Martí, E., y Aranda Ogáyar, M. (2001). *Una reflexión sobre el proceso de dirección estratégica en la sociedad cooperativa: apuntes para la propuesta de un modelo*. Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social. Nº 31 Enero - Junio 2001.

González Orbe, Y. (2017). *Análisis estratégico de la empresa Proleit*. (Trabajo Fin de Grado Inédito). Universidad de Sevilla, Sevilla.

Guevara, E. (1966). *El cuadro, columna vertebral de la Revolución*. t. 1. *En El Che en la Revolución cubana*. La Habana, Cuba: Ministerio del Azúcar.

Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., López, Y. M., Mazagatos, V. B. (2006). *Dirección estratégica* (Vol. 5). Prentice Hall. España.

López, J., Martín, L. (2016). *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*. Civitas. Editorial Aranzadi, SA. Impresión: Rodona Industria Gráfica, SL Polígono Agustinos, calle A, nave D-1131013 Pamplon

Martín, L., López, J., y Sáez, P. (2016): *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*, Thomson Reuters-Civitas, Cizur Menor, 5ª edición, p. 42-43.

Mendoza, C. (2011). *Modelo teórico metodológico de superación profesional para el mejoramiento del desempeño de la función tutorial en el profesor de la filial universitaria municipal*. (Tesis de doctorado inédita). Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Villa Clara, Cuba.

Ministerio de Educación Superior. (2018). *Normas y procedimientos para la gestión del posgrado*. La Habana, Cuba: Autor.

Milián, P., Vázquez, L., et al. (2014). La superación profesional de los profesores de Medicina para el perfeccionamiento del proceso de enseñanza aprendizaje. *Medisur*. 12 (1), 13-24.

Morales, V. (1994). *Sobre los sistemas nacionales dominantes de postgrado: tendencias y perspectivas*. *En La Educación Avanzada, ¿Mito o Realidad?*, Universidad Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca. Sucre, Bolivia.

Sánchez, E., Medina, M., et al. (2016). *La planeación estratégica y su impacto en la dirección docente*. *MediSan*, 20 (3), 306-312. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192016000300005

Sánchez, I. (2017). *La planeación estratégica en el Sistema de Salud cubano*. *MediSan*, 21(5), 635-641. Recuperado de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192017000500019

Uribe, R. P. (2014). *La planeación estratégica en las pymes colombianas: un aporte para empresas contratistas de la FAC*. *Ciencia y poder aéreo*, 9 (1), 55-65.

Valle, A. (2007). *Algunos modelos de la investigación pedagógica*. La Habana, Cuba. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.

Pedagogía y Sociedad publica sus artículos bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

