

20

LA FORMACIÓN PERMANENTE DE LOS DIRECTORES DE ESCUELAS PRIMARIAS EN LA PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

THE PERMANENT FORMATION OF THE PRIMARY SCHOOLS DIRECTORS IN THE PLANNING OF THE INSTITUTIONAL EDUCATIONAL PROJECT

MSc. Anay Cabrera Fernández¹

E-mail: anayc@ab.cf.rimed.cu

Dra.C. María Rosa Núñez González¹

E-mail: mnuñez@ucf.edu.cu

Dr.C. Raúl Alpízar Fernández²

E-mail: rafdez@ucf.edu.cu

¹ Centro Universitario Municipal de Abreus. Cienfuegos. Cuba.

² Universidad de Cienfuegos. Cuba.

Cita sugerida (APA, sexta edición)

Cabrera Fernández, A., Núñez González, M. R., & Alpízar Fernández, R. (2018). La formación permanente de los directores de escuelas primarias en la planificación del proyecto educativo institucional. *Revista Conrado*, 14(65), 154-160. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>

RESUMEN.

El presente trabajo aborda el tema de la formación permanente de los directores de escuelas primarias en la planificación del Proyecto Educativo Institucional (PEI), el cual tiene como objetivo fundamentar a partir de referentes teóricos la necesidad de dicha formación como un aspecto esencial para el logro con éxito de los cambios que emana el tercer perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. Se ofrecen elementos metodológicos acerca de cómo planificar el PEI, el cumplimiento de sus etapas, características y la necesaria participación activa de los colaboradores internos y externos.

Palabras clave:

Formación permanente, director, planificación, proyecto educativo institucional.

ABSTRACT

The present work approaches the topic of the permanent formation of the directors of primary schools in the planning of the institutional educational project, which has as objective to base, starting from theoretical referents, the necessity of this formation as an essential aspect for the achievement with success of the changes that emanates the third improvement of the National System of Education. This work offers methodological elements about how to plan the institutional educational project, the execution of their stages, characteristic and the necessary active participation of the internal and external collaborators.

Keywords:

Permanent formation, director, planning, institutional educational project.

INTRODUCCIÓN

La historia de los sistemas educacionales, a nivel global, revela que su desarrollo se manifiesta por las transformaciones emprendidas para dar respuesta a las exigencias de las condiciones sociales. La Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (2014) investiga la realidad educativa de América Latina y el Caribe, en la búsqueda de soluciones para enfrentar los actuales retos de la educación; en los cuales las políticas dirigidas a la formación de los directores de escuelas se instauran en un proceso de cambio, sin embargo, subsisten desafíos que van dirigidos a perfeccionar dicha formación en la actualidad.

A nivel internacional, la prioridad en la formación se direcciona a perfeccionar las competencias de los docentes y directivos; investigaciones que se han presentado en diferentes eventos y publicaciones, las que de modo particular abordan la formación de los directores de escuelas primarias.

La formación de los directores de escuelas primarias, de forma permanente e intencional es necesaria, en correspondencia con el desarrollo alcanzado por la humanidad, de manera que le permita ser parte activa del momento histórico que vive, para enfrentar los problemas que inciden en la realidad educativa y transformarlos; para ello resultó importante el análisis de las premisas del tema, todo lo cual permite reconocer los aspectos que puedan sustentar dicha formación.

Los autores del presente trabajo consideran que a pesar de que el tema de la formación permanente de los directores de escuelas primarias ha sido abordado en la literatura nacional e internacional, todavía son insuficientes los referentes teóricos acerca de este proceso en relación con la planificación del Proyecto Educativo Institucional en la escuela primaria.

El *objetivo* del artículo se dirige a analizar el comportamiento de la formación permanente de los directores de escuelas primarias a partir del estudio de las consideraciones teóricas de la formación permanente y en ello se valora la planificación del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

La construcción del artículo asume en sus *contenidos*: la formación permanente de los directores de escuelas primarias, las consideraciones teóricas en la formación permanente de los directores de escuelas primarias para la planificación del Proyecto Educativo Institucional (PEI), a tenor con la importancia de su planificación al tener presente las cualidades que se le atribuyen a dicho proyecto.

DESARROLLO

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2002), al referirse a la formación permanente, la considera como un proceso dirigido a la revisión y renovación de conocimientos, actitudes y habilidades previamente adquiridas, para actualizar los conocimientos como consecuencia de necesidades, cambios o avances.

La formación permanente de los directores de escuelas primarias, es un tema recurrente en el mundo; en países desarrollados como: Francia, Inglaterra, Reino Unido, Alemania, Austria, Hungría, Holanda, Noruega, Suecia, Dinamarca, Finlandia y Estados Unidos es investigado por diferentes autores: Álvarez (2003); Nicastro (2014); y Gómez (2014), quienes caracterizan el proceso de selección y formación de los directores escolares en sus respectivos países desde una perspectiva crítica al modelo existente.

En países de América Latina la prioridad en la formación permanente de los directores de escuelas primarias se direcciona a perfeccionar las competencias, ofrecen propuestas teórico-prácticas en temáticas que en correspondencia con el diagnóstico de necesidades resultan de gran valor para su alcance; en este aspecto se destacan los aportes realizados por: Marturet (2010); Donoso (2012); Muñoz (2012); Campos (2014); Juárez (2006); Escamilla (2006); Molina (2010); Rondón (2012); Morante (2012); Guzmán (2012); y Goncalves (2012).

Como puntos coincidentes en estas investigaciones resultan los pronunciamientos por la necesidad de implementar programas de formación permanente con la utilización de variadas vías, según los contextos, de modo que se puedan aplicar estrategias, modelos y emplear materiales de consulta que pueden ser utilizados y adecuados por los directores de acuerdo a sus intereses profesionales.

Por su parte autores cubanos han presentado aportes para la formación permanente de los directores en diferentes educaciones entre los que se encuentran: Valiente (2004, 2011, 2013, 2016); Santamaría (2007); Rodríguez (2008); Sánchez (2008); Santiesteban (2011); y Hernández (2012). Estos reconocen la necesidad de la formación permanente y plantean propuestas teóricas y prácticas, de diferente alcance, que favorecen el desarrollo de los directores de escuelas primarias en los contextos en que han sido aplicadas.

Los autores del artículo asumen la definición dada por Oficina Regional de Educación para América Latina y quien define la formación permanente del director escolar,

como un tipo particular de formación, que se asume como un proceso intencionado, consciente, dirigido y continuo, como un sistema de interinfluencias y como el resultado del efecto sistemático y coherente de un conjunto de actividades organizadas. Sus objetivos se encaminan a la actualización, profundización, renovación, complementación y/o recalificación continua de los conocimientos, habilidades y capacidades adquiridas y a la consolidación de los valores que le posibilitan un desempeño profesional cada vez más pertinente.

En ello, tienen el criterio, que es necesario para la formación permanente de los directores de escuelas primarias el ejercicio de la práctica profesional unido a los estudios formalizados que puedan organizarse, constituyendo estos una contribución al incremento en el menor tiempo posible de los conocimientos y habilidades en correspondencia con el contenido de formación.

Consideraciones teóricas en la formación permanente

Luego, las consideraciones teóricas en la formación permanente se agrupan según las ideas de los autores cubanos citados en el epígrafe anterior, en tres grupos, al considerar el grado de especificidad de sus aportes:

1. Autores que dirigen sus estudios, específicamente, a la formación permanente de los directores escolares en contextos diferentes a la Educación Primaria: Valiente (2001, 2004, 2011); y González (2009).
2. Autores que han incursionado en el estudio de la formación permanente de los directores de escuelas primarias: Rodríguez (2008); Sánchez (2008); y Santiesteban (2011).
3. Autores que han abordado temas específicos relativos a la planificación del PEI: Rico (2008); y Valle (2007, 2016).

Desde las propuestas de los autores del primer grupo se adoptan importantes contribuciones que sirven de sustento a la concepción de la formación permanente de los directores de escuelas primarias. En tal sentido resultan de atención:

- La consideración de referentes orientadores como fuentes de información para el diseño de la formación (estudios diagnósticos de necesidades, perfiles de competencias y modelos de profesionalidad, estudio de las políticas educativas).
- El empleo de diversas alternativas organizativas para la concepción directiva de la formación del director escolar: sistemas de formación, estrategias de formación, programas de formación.

- La utilización de la evaluación como mecanismo para retroalimentar el proceso de formación en diferentes momentos de su realización.
- El reconocimiento de la gradualidad de la formación y su concepción desde el enfoque de sistema.
- El planteamiento de recomendaciones y criterios psicopedagógicos y didáctico-metodológicos para la concepción de la formación.
- La propuesta de formas organizativas especializadas para la formación de los directivos escolares.

La formación permanente de los directores de escuelas primarias

De los estudios, incluidos en el segundo grupo, fueron analizados los aportes para la formación permanente de los directores de escuelas primarias y las contribuciones para la investigación:

- El empleo del diagnóstico de las necesidades educativas, adecuadas a las características de la dirección.
- La propuesta de etapas y dimensiones en estrategias con alternativas para la consideración de dos tipos de superación: una primaria que vaya a resolver o tratar de manera rápida, los problemas que se han encontrado en la práctica de la dirección y la otra es la permanente, que vaya dirigida a la superación, a largo plazo.
- La perspectiva de la atención a la diversidad en las necesidades de aprendizaje, de los directores, a partir de las exigencias de la superación.

Resulta de gran valor las investigaciones y experiencias consideradas en el tercer grupo, que abordan temas específicos relativos a la planificación del PEI. Los autores del presente trabajo consideran que a pesar de que el tema de la formación permanente de los directores de escuelas primarias ha sido abordado en la literatura nacional e internacional, todavía son insuficientes los referentes teóricos acerca de este proceso en relación con la planificación del PEI en la escuela primaria.

La planificación del Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Valle (2007); y García (2012), coinciden en que el proceso de planificación en la escuela al inicio de un año o curso escolar, debe quedar plasmado en el PEI y el director juega un papel protagónico en este sentido, para lo cual se necesita de un cambio en su mentalidad, a partir de la responsabilidad en la estimulación y motivación de los colaboradores (alumnos, docentes, familia y comunidad) a fin de dar cumplimiento con éxito a los objetivos y metas planteadas; sin embargo, los autores del

artículo reconocen como una prioridad la reorientación en la concepción de dicha planificación por encima de su elaboración.

La educación cubana enfrenta en estos momentos su tercer perfeccionamiento, con cambios significativos en su sistema educativo; con este fin a la escuela se le otorga suficiente flexibilidad para desarrollar el proceso educativo atendiendo a las particularidades de su contexto, mediante el PEI; luego, el modelo de la escuela primaria cubana (Rico, 2008) apunta hacia el rol del director en la implementación del PEI, el cual precisa tener claridad en el propósito y la concepción teórica de partida, que deberá reflejarse en los diferentes momentos de trabajo, desde el diagnóstico, así como en la concepción de las estrategias que se deriven de este, tales como: el desarrollo de un diagnóstico integral, el desarrollo de un diagnóstico fino y el diagnóstico integral del maestro en formación.

El trabajo con el PEI constituye un tema de investigación por autores extranjeros y nacionales, que le atribuyen gran importancia para el logro de los objetivos propuestos en las escuelas de cualquier nivel educativo. Pino & Alonso (2006), en el Diccionario cubano de términos de dirección, plantean que el PEI modela cómo debe ser la escuela al cabo de un período de tiempo para cumplir su misión social y el camino para lograrlo, posibilitando un clima democrático y participativo, en la organización escolar.

Se destaca el estudio realizado por Sánchez (2010); Marturet (2010); León (2012); González (2012); Morante (2012); Estrada, Martínez & Salamanca (2012); Castillo (2014); Patiño (2015); y Valle (2016). Los mismos centran sus estudios en abordar la necesidad de su concepción e implementación en la labor educativa.

Marturet (2010) le atribuye al PEI una significación práctica, lo considera como algo que va más allá de aquel documento escrito, elaborado con mayor o menor participación por diferentes actores escolares, en determinado momento del año, sobre la base del diagnóstico que cada escuela hace de sus problemas; es decir como un texto que porta idearios y sentidos políticos-pedagógicos, que no cesan de producirse en los intercambios, las acciones y los gestos cotidianos que surgen en el interjuego de voces que día a día se dan cita en la escuela.

Estrada, Martínez & Salamanca (2012), plantean que el PEI debe ser tomado como objeto de conocimiento, explicitado por los miembros involucrados, compartido, documentado y reflexionado; de la misma manera; constituye un proceso de mejoramiento de la calidad de la educación a nivel institucional; permite la resignificación del ser humano y de la institución educativa al consensuar su

oferta en función de los perfiles respectivos. Así mismo, provoca un cambio entre los actores del proceso educativo y genera una organización institucional democrática a través de una planificación institucional dinámica.

Patiño (2015), lo considera una herramienta para liderar cambios planificados en la educación, un proceso que se construye entre los distintos actores, con miras a la consecución de logros y resultados, enfatizando en que la información íntegra llegue a toda la comunidad educativa.

En las definiciones anteriores se logra establecer el carácter, las características e importancia del PEI y se determinaron como sus rasgos esenciales: su sustento en el diagnóstico, la participación de los diferentes factores que interactúan en y con la escuela y dirigido a lograr cambios positivos en dicha institución.

En esta tesis se asume la definición de Valle (2016), quien concibe el PEI como la estrategia general que traza la institución educativa para dar cumplimiento al fin y los objetivos generales del nivel, concretados en una secuencia gradual y coherente por grados, para desarrollar la función que le encarga la sociedad; considera, además, que el mismo se concreta en el sistema, documentos establecidos para la planificación y ejecución del trabajo de la institución, dentro de ellos, el plan anual, horario escolar, actas de órganos técnicos y de dirección, actas del consejo de escuela o de padres, actas de reuniones de padres y actas de reuniones de las organizaciones estudiantiles, en este caso las de los destacamentos pioneriles.

Desde sus ideas, los autores antes referenciados, coinciden en que el PEI se dirige a dar un cambio de significado a las actividades y espacios que están creadas en las escuelas, al posibilitar las relaciones con la familia y la comunidad en el desarrollo de dichas actividades, así como en el papel rector que debe desempeñar el director en su planificación una vez que logre propiciar la cohesión entre dichos agentes o colaboradores.

En esa dirección se precisa como aportación de estos autores:

- La definición de su esencia, etapas y una metodología para la construcción del PEI con actividades contenidas en la experiencia de varias escuelas del país.
- Propuestas de espacios para la preparación de los docentes, directivos, familias, estudiantes y miembros de la comunidad, los cuales constituyen agentes que intervienen en su construcción, puesta en práctica y evaluación del mismo.
- Sugerencias de acciones para proyectar el trabajo en la escuela primaria.

- Valle (2016), le atribuye al PEI cualidades específicas: integral, flexible, participativo y contextualizado, las cuales se constituyen como un ideal en la planificación de dicho PEI; sin embargo, en el estudio de esa propuesta se corroboró que falta una fundamentación para cada una de esas cualidades; en esa dirección los autores consideraron conveniente fundamentar desde la óptica de este estudio, cómo deben manifestarse dichas cualidades:
- **Integral:** cuando se propicia el desarrollo de acciones que respondan al cumplimiento de todos los procesos sustantivos e indicadores de medidas de forma global, armónica y articulados entre sí, los cuales aparecen contenidos en los objetivos que se ha propuesto la escuela cumplir para el curso escolar. A partir de él deben elaborarse documentos programáticos como el Plan Anual y los proyectos a nivel de grupos.
- **Flexible:** cuando se logra ajustar a las necesidades de la escuela en general y al momento o etapa, el cual puede estar sujeto a cambios a partir de su puesta en práctica, las variaciones del contexto y entorno.
- **Participativo:** cuando participan los alumnos, docentes, familias y comunidad a partir de un trabajo coordinado y de intercambio.
- **Contextualizado:** cuando responde al diagnóstico del contexto, es decir al entorno donde está enclavada la escuela y cuando se utilizan las potencialidades de ese entorno en función del proceso docente educativo.

La autora concuerda con Valle (2016), al planificarse las acciones del PEI hacia lo formativo, el trabajo metodológico, la vinculación escuela-familia-comunidad, el aseguramiento técnico, material y administrativo y el trabajo preventivo, aseverando que la integración de estas acciones desde el plan anual, permitirá identificar los recursos tanto materiales como humanos y asegurar las condiciones necesarias para su éxito.

Interesa destacar que, en la búsqueda bibliográfica realizada, se corroboró una unidad de criterios en cuanto a las etapas y metodología para la construcción del PEI. Los autores asumen el criterio de Valle (2016), quien, a tono con el tercer perfeccionamiento de la escuela primaria cubana, le atribuye extraordinaria importancia a dichas etapas y metodología para la construcción del PEI, a partir de su implementación adecuada, pues se logra un estilo de dirección flexible, democrática y con un enfoque participativo.

Se coincide, además con Valle (2016), en que el director de la escuela primaria es el protagonista principal en la planificación del PEI, a partir de que entre las funciones que le competen, se le atribuye la organización de la vida de la escuela, sus normas y procedimientos, tanto de las

actividades de los alumnos, como de los trabajadores, lo que recaba de la necesidad de su formación permanente en este tema. Además, consideran los autores del artículo, que el PEI no es solo elaborarlo, sino concebirlo y para ello tiene que estar preparado el director escolar.

Los autores internacionales y nacionales citados anteriormente coinciden en que la confección de los PEI presupone transitar por diferentes etapas. Se asumen las dadas por Valle (2016): creación de las condiciones previas, diseño, ejecución, y evaluación del PEI. Durante la primera etapa se sensibiliza y prepara a los agentes educativos sobre la construcción y desarrollo del PEI, se identifican los problemas principales y sus causas; en ello los autores del artículo consideran debe añadirse explícitamente en esta primera etapa la concepción del PEI por el director, a partir del análisis de potencialidades, insuficiencias, oportunidades y amenazas en el trabajo de la escuela, teniendo en cuenta el entorno en que se desarrolla.

En la segunda etapa se elabora el PEI, con la utilización de elementos que ya han sido identificados, tales como: el fin y objetivo de la enseñanza, las prioridades que deben cumplirse en la escuela, su diagnóstico integral, las metas propuestas, los periodos que abarca y los compromisos individuales y colectivos. Por su parte en la etapa de ejecución se aplica y reajusta en la práctica lo planificado, concretando las acciones en los planes de trabajo individual y en los planes de trabajo mensual de los docentes.

Con la etapa de evaluación se pretende evaluar a todos los niveles (escuela, ciclo, grado, y grupo) las tareas y actividades que se desarrollen para contribuir al logro de los objetivos y que permita validar los cambios ocurridos a partir del diagnóstico inicial.

Los autores del artículo concuerdan en que, para la confección y puesta en práctica del PEI se precisa lograr un clima democrático, un carácter participativo y articulador de todas las potencialidades de las redes de la escuela para la organización y ejecución de la labor educativa en la comunidad con una amplia participación del colectivo de educadores, educandos, familia y otros factores de la comunidad.

En ello, es justo considerar una nueva vía que permita contribuir a la formación permanente de los directores de escuelas primarias para la planificación del PEI, luego, se propone la elaboración de una estrategia a ese fin, sustentada en la aplicación de un curso y un entrenamiento como formas de organización que privilegien sus etapas y acciones; propuesta que será objeto de análisis en artículos siguientes.

CONCLUSIONES

El análisis del comportamiento de la formación permanente de los directores de escuelas primarias a partir del estudio de las consideraciones teóricas evidencia que dicha formación permanente debe proyectarse hacia los directores de escuelas primarias en particular en el tema de la planificación del PEI, lo cual se manifiesta como una necesidad a partir de las indicaciones del tercer perfeccionamiento educacional, y es considerada una alternativa viable, dado el rol que le corresponde desarrollar como directivo de conjunto con los representantes de los sectores que inciden en la escuela. El PEI se constituye en una herramienta de trabajo del director de la escuela primaria, siempre que en su planificación se logre la integralidad, la flexibilidad, lo participativo y contextualizado, desde las acciones formativas, metodológicas, y la vinculación escuela-familia-comunidad, con un estilo de dirección flexible, democrática y con un enfoque participativo para el logro de los objetivos de la educación primaria y el cumplimiento exitoso de los principales cambios que se implementan paulatinamente en el país.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Campos, F. (2014). Formación de directores de excelencia: un mismo objetivo, distintas demandas. *Perspectiva Educacional*. Formación de Profesores, 53(2). Recuperado de www.perspectivaeducacional.cl/index.php/peducacional/article/view/256
- Castillo, T. (2014). Un modelo para la dirección de la superación de los docentes desde la escuela secundaria básica. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. La Habana: ICCP.
- Donoso, S. (2012). Análisis crítico de las políticas de formación de directivos escolares en Chile. *Revista Brasileira de Educação*, 17(49). Recuperado de <http://www.ub.edu/obipd/docs/donosos.pdf>
- Escamilla, S. A. (2006). El director Escolar: Necesidades de formación para un desempeño Profesional. Tesis doctoral. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Estrada, K., Martínez, D., & Salamanca, A. (2012). Hacia la reconstrucción del Proyecto Educativo Institucional del centro educativo Amigos de la Naturaleza. Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciadas en Pedagogía Infantil. Bogotá: Universidad de Bogotá.
- García, W. (2012). La planificación en el Ministerio de Educación. Un desafío actual. Seminario Nacional de Preparación del Curso Escolar 2012-2013. La Habana: MINED.
- Goncalves, M. (2012). La formación permanente de directores de educación primaria en Venezuela. *Pedagogía profesional*, 10(2), 1-12.
- González, J. (2009). Modelo para la dirección de la formación previa del Director de Centro Docente desde el movimiento de la reserva especial pedagógica. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín: ISP José de La Luz y Caballero.
- González, J. M. (2012). Fortalecimiento y dinamización del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) mediante el uso y apropiación de las TIC en la institución educativa Cárdenas centro de Palmira. Palmira: Universidad Nacional de Colombia.
- Guzmán, Y. M. (2012). La preparación del director en las normativas legales vigentes que sustentan el funcionamiento de las instituciones educativas. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. La Habana: Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño.
- Hernández, V. (2012). Preparación de los directores municipales de educación para el perfeccionamiento del estilo organizativo que facilite su desempeño profesional pedagógico. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Santa Clara: UCP Félix Varela.
- León de Hernández, Z. M. (2012). La formación permanente de docentes en Institutos Universitarios de Tecnología. *Revista Didascalía: Didáctica y Educación*, 1(3), 59-84. Recuperado de <http://revistas.ojs.es/index.php/didascalía/>
- Marturet, M. (2010). El trabajo del director y el proyecto de la escuela. Manual: Entre directores de escuela primaria. Buenos Aires: Ministerio de Educación.
- Morante, M.C. (2012). Modelo teórico metodológico para la formación permanente del director de educación primaria en el Proyecto Educativo Integral Comunitario. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. La Habana: Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño.
- Muñoz, G. (2012). ¿Qué sabemos sobre los directores de escuela en Chile? Santiago de Chile: Salesianos Impresores S.A.

- Patiño, R. E. (2015). El Proyecto Educativo Institucional y el desarrollo administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009-2010. Maestría en Docencia y Currículo para la Educación Superior. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Rico, P., et al. (2008). El Modelo de la escuela primaria cubana: una propuesta desarrolladora de educación, enseñanza y aprendizaje. La Habana: Pueblo y Educación.
- Rodríguez, L. R. (2008). Estrategia para la superación de los directores de escuelas rurales del municipio Mariel. Tesis de maestría para la obtención del título de Máster en Ciencias de la Educación. La Habana: Instituto Superior Pedagógico Rubén Martínez Villena.
- Rondón, M.V. (2012). Preparación del director en la evaluación del desempeño del docente de educación primaria. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. La Habana: Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño.
- Sánchez, M. (2008). El proyecto Institucional, la vinculación escuela comunidad y la calidad educativa de las escuelas estatales. Trabajo de Mágister en Ciencias de la Educación. Mención Gerencia Educativa. Ciudad Guayana: República Bolivariana de Venezuela.
- Santamaría, D. L. (2007). La superación del maestro primario rural para la atención integral de los escolares con necesidades educativas especiales. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Santa Clara: ISP Félix Varela.
- Santiesteban, R. (2011). La dirección de la formación permanente de los directores escolares zonales del sector rural. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín. Cuba.
- Valiente, P. (2001). Concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica. Tesis de doctorado para la obtención del título de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín: Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero".
- Valiente, P. (2004). Algunas tendencias en la formación y superación de los directores escolares en países de América Latina y el Caribe, Estados Unidos, la Unión Europea y Australia. XII Congreso Mundial de Educación Comparada. La Habana.
- Valiente, P. (2011). Profesionalización, identidad profesional y formación del director escolar. Curso 67. Congreso Internacional Pedagogía 2011. La Habana: Educación Cubana.
- Valiente, P. (2013). Aproximación a una concepción teórico-metodológica de la formación del director escolar. Curso 16. Congreso Internacional Pedagogía 2011. La Habana: Educación Cubana.
- Valiente, P., Del Toro, J., & González, J. (2016). Principios de la Formación Especializada del Director Escolar. Una Propuesta desde la Sistematización. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 14(1), 137-153. Recuperado de <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/viewFile/2739/2939>
- Valle, A. (2007). Dirección, Organización e Higiene Escolar. La Habana: Pueblo y Educación.
- Valle, A. (2016). El tercer perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación. Cambios más significativos. La Habana: ICCP.