

## LA CAPACIDAD DEL JEFE DE DEPARTAMENTO EN LA DIRECCIÓN DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DESDE EL PROGRAMA MARTIANO

## THE CAPACITY OF HEAD THE DEPARTMENT IN THE DIRECTION OF THE UNIVERSITY EXTENSION FROM THE MARTIAN PROGRAM

Ángela Lilia Rodríguez Maden<sup>1</sup> ([lilia@feipa.uho.edu.cu](mailto:lilia@feipa.uho.edu.cu))

Caridad Segunda Leyva Soler<sup>2</sup> ([clsoler@feipa.uho.edu.cu](mailto:clsoler@feipa.uho.edu.cu))

Dilma Elena González Arbella<sup>3</sup> ([dilmag@feipa.uho.edu.cu](mailto:dilmag@feipa.uho.edu.cu))

### RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo modelar actividades dirigidas a favorecer el desarrollo de la capacidad del Jefe de Departamento en la dirección del proceso de Extensión Universitaria, desde las potencialidades del Programa Martiano, como una vía para la formación laboral del profesional de la educación en el contexto del Departamento Docente. En el proceso investigativo se emplearon un conjunto de métodos teóricos y empíricos para procesar la información obtenida en la propuesta de las actividades. Además, para su ejecución se apoyó en las técnicas directas como la observación participante y la entrevista, encuestas a alumnos, profesores y jefes de departamento de la universidad, así como el estudio de documentos que se emplearon como técnica no directa para obtener información. De este modo, se arribó a la conclusión que la modelación de las actividades y su cumplimiento favoreció el desarrollo de la capacidad del Jefe de Departamento en la dirección del proceso de Extensión Universitaria, desde las potencialidades del Programa Martiano, al convertirse en una vía para la formación laboral del profesional de la educación en el contexto del departamento.

**PALABRAS CLAVES:** Programa Martiano, Extensión Universitaria, capacidad de dirección, Jefe de Departamento, Departamento Docente y formación laboral.

### ABSTRACT

The objective of this article is to model activities aimed at fostering the development of the capacity of the Head of the Department in the direction of the University Extension process, from the potential of the Martian Program, as a way for the professional training of the education professional in the context of the Teaching Department. In the research process, a set of theoretical and empirical methods were used to process the information obtained in the proposal of the activities. In addition, for its execution it relied on direct techniques such as

---

<sup>1</sup> Doctora en Ciencias de la Educación. MSc. en Planeamiento y Supervisión de los Sistemas Educativos. Profesora Auxiliar. Licenciada en Educación Laboral y Pedagogía-Psicología. Universidad de Holguín. Cuba.

<sup>2</sup> MSc. en Educación. Profesora Auxiliar. Licenciada en Educación, Especialidad Español-Literatura y Pedagogía-Psicología. Universidad de Holguín. Cuba.

<sup>3</sup> MSc. en Educación. Profesora Auxiliar. Licenciada en Educación, Especialidad Español-Literatura. Universidad de Holguín. Cuba.

participant observation and interview, surveys of students, professors and department heads of the university, as well as the study of documents that were used as a non-direct technique to obtain information. In this way, it was concluded that the modeling of the activities and their fulfillment favored the development of the capacity of the Head of Department in the direction of the University Extension process, from the potentialities of the Martian Program, by becoming a way to the professional training of the education professional in the context of the department.

**KEY WORDS:** Martian Program, University Extension, capacity of directing, Head of the department, department, labor formation.

En el contexto de las transformaciones que se realizan en la Educación Superior cubana, las características del proceso de formación de los profesionales en las universidades, precisa del rol de la gestión extensionista universitaria, con un enfoque histórico, sistémico y dialéctico que posibilite cualificar, modelar y determinar las relaciones esenciales y la dinámica de la interacción universidad-comunidad en el desarrollo cultural y sociocultural de los sujetos. Por consiguiente, se connota la evolución de la Extensión Universitaria como función de la universidad, que surgida desde el siglo XIX, se ha transformado bajo el imperativo del desarrollo económico y social de la humanidad.

En este sentido, la Extensión Universitaria considerada como proceso clave, integrador y función sustantiva social básica de las universidades e instituciones educacionales, tiene como ley orgánica la prioridad de difundir la cultura e integrarse de forma activa y vigorizante a la dinámica sociocultural de su entorno. Por estas potencialidades se erige como una alternativa en las transformaciones necesarias que pueden coadyuvar al desarrollo de la formación laboral, como expresión del desarrollo de la cultura general del futuro profesional.

Esta labor caracteriza un rasgo esencial de las universidades en la época actual, ya que la Extensión Universitaria es una forma del vínculo universidad-sociedad, a través de la cual se contribuye a extender en la sociedad toda la cultura de la humanidad. Además, es en esta relación donde el sujeto incorpora los contenidos socialmente valiosos, para integrarse lo más plenamente posible a la sociedad, así como propiciar la formación y desarrollo de su personalidad que es única e irrepetible.

Para garantizar la dirección eficiente de este proceso universitario se requiere de jefes de departamento que posean una elevada capacidad de dirección, la que está declarada como requisito general según disposiciones del *Reglamento para el trabajo con los cuadros y la reserva* (Resolución 70/2000) y la *Metodología sobre el modelo de evaluación del cuadro* (2014).

El desarrollo del proceso educativo de la Extensión Universitaria que tiene lugar en el Departamento Docente, constituye una vía para el cumplimiento del Programa Martiano y su impacto en la formación laboral de los futuros profesionales. Sin embargo, los jefes de departamento no recibieron una preparación inicial para dirigir este, solo contaban con la experiencia de dirigir otros subsistemas de educación, diferentes en sus características y funcionamiento a los de la Educación Superior. Asimismo, la diversidad de modelos y planes de estudio

utilizados en su formación, reflejan diferencias en su preparación, e inciden de forma desfavorable en el cumplimiento de sus funciones (Cuba. Ministerio de Educación Superior, 2004).

Por tanto, el presente artículo tiene como objetivo modelar actividades dirigidas a favorecer el desarrollo de la capacidad del Jefe de Departamento Docente en la dirección del proceso de Extensión Universitaria, desde las potencialidades del Programa Martiano, como una vía para la formación laboral del profesional de la educación en el contexto del Departamento Docente.

En tal sentido, las universidades fuera de sus escenarios tradicionales, no deben ser solo espacios para cursar carreras, sino deben desplegar todos sus procesos de docencia, investigación y extensión, que la cualifican en su capacidad para preservar, promover y desarrollar la cultura en los territorios. Ello es una expresión del objetivo supremo de la UNESCO: "Educación para todos durante toda la vida". Lo anterior enuncia que la universidad cubana tiene la misión de formar profesionales que participen de manera concreta, científica y con un espíritu eminentemente revolucionario, en la solución de los problemas a que se enfrentan los territorios desde su cultura propia.

### **La influencia de la Extensión Universitaria en la formación laboral del profesional de la educación**

La Extensión Universitaria como función social de la universidad, surge como consecuencia de un proceso histórico orientado a lograr la apertura y democratización de esta institución escolar y su amplia proyección social. Por ello, entendida como proceso formativo, no solo trata de desarrollar culturalmente a la comunidad universitaria, sino también a la comunidad en la cual está insertada, con sus propias potencialidades y necesidades. Lo anterior revela la manifestación de la ley dialéctica de la relación entre la universidad y la sociedad en el proceso de desarrollo cultural.

Como proceso universitario la Extensión Universitaria tiene como objetivo: contribuir a la cultura general del profesional, el que se convierte, a partir de su práctica, en el elemento que integra y dinamiza el flujo cultural universidad-sociedad, que le permite integrarse, de forma activa, a la dinámica cultural de su entorno.

Según el criterio de Sánchez (2003), la Extensión Universitaria es el proceso formativo integral de promoción cultural, a través de un sistema de interacciones de actividad y comunicación entre los miembros de la universidad y la sociedad para contribuir al desarrollo de ambas. Desde esta conceptualización, es posible derivar los rasgos distintivos de esta: la transformación consciente de la sociedad a través de la promoción de la cultura preservada y generada en la universidad, la contribución al desarrollo de valores, conocimientos y habilidades en la comunidad universitaria a través de la socialización de los modos de actuación, así como el desarrollo de aficiones y el enriquecimiento de la vida espiritual a partir de la educación cultural.

Desde esta visión, se articula la extensión en el proceso interactivo de enseñanza-aprendizaje, lo que implica la conveniente integración de los procesos sustantivos,

en la internalización del contenido de la cultura, cuyo resultado es la preparación del sujeto para sí y para la sociedad, en correspondencia con las necesidades culturales y sociales que esta demanda. De ahí que, al analizar la misión de la Extensión Universitaria en el contexto del Departamento Docente, esta posibilita cumplir con el empeño de desarrollar de forma inteligente y creativa todas las potencialidades que brinda la formación laboral para el desarrollo integral del profesional de la educación.

Los autores Leyva y Mendoza (2003, p. 24), al hacer referencia a los aspectos que conforman la formación laboral, expresan que es:

... el proceso de naturaleza psicopedagógica orientado hacia el desarrollo intelectual y psicofísico de la personalidad en el ámbito de la correlación ciencia, tecnología, medio ambiente, desarrollo sostenible, arte y trabajo en contextos escolares comunitarios propiciadores de la actividad individual y en la dinámica de las relaciones productivas para satisfacer necesidades sociales.

Por tanto, se vislumbra como algo impostergable para acceder al estudio y concreción práctica de dicha formación que exige la asunción de un enfoque caracterizado por la relación de los aspectos filosóficos, sociológicos, pedagógicos, psicológicos, entre otros. El análisis de estos aspectos posibilita acceder al conocimiento de los sujetos o grupos de sujetos y a la concepción del mundo que poseen estos, así como al conjunto de los valores éticos y estéticos que conforman su formación laboral desde la perspectiva que exige y precisa el modelo o ideal de hombre que necesita la sociedad en la actualidad.

### **El Jefe de Departamento Docente y su capacidad de dirección**

Es el Departamento Docente como unidad académica básica constituida por un colectivo de trabajadores, el que tiene la responsabilidad de dirigir de manera integrada y bajo criterios de calidad, pertinencia, eficiencia y eficacia, las funciones de docencia, investigación y extensión propias del área de conocimiento en cuestión, en correspondencia con las necesidades, demandas y expectativas de la sociedad (Cuba. Ministerio de Educación, 2014).

Entre sus funciones generales relacionadas con la Extensión Universitaria se destacan: implementar la estrategia extensionista del Departamento Docente, de manera integrada con el pregrado, el postgrado y la investigación, así como mantener junto a las relaciones de carácter docente y científico, las extensionistas con instituciones homólogas y de la producción o los servicios. Ello contribuye a la conducción de la formación integral de los estudiantes universitarios, con énfasis en la labor educativa y político-ideológica desde la instrucción (Cuba. Ministerio de Educación, 2014).

En correspondencia con lo anterior, el Jefe del Departamento debe ser un educador de experiencia científica y pedagógica, con prestigio, autoridad, cualidades y actitudes que le permitan desempeñar con calidad las funciones correspondientes a ese cargo. Entre sus principales atribuciones y obligaciones, con respecto a la Extensión Universitaria, se resaltan las siguientes: garantizar la integración armónica y coherente de acciones extensionistas en el pregrado, el

posgrado y la investigación, así como la promoción de los proyectos de extensión en los que participan o lideran sus profesores y su contribución al desarrollo local.

La formación y desarrollo de la capacidad del Jefe de Departamento, tiene como fin lograr una mayor eficiencia en la dirección de la actividad pedagógica y en la integración de los conocimientos, experiencias y habilidades que se manifiestan en la interrelación dialéctica entre saber, saber hacer, saber ser y saber transformarse. Es por ello que se subraya su importancia para un desempeño eficiente y responsable en el nivel educativo, donde labora, sin perder de vista el análisis antes citado.

La capacidad de dirección es un concepto complejo y difícil de abordar, por su propia naturaleza y del proceso de dirección en sí mismo, el cual se encuentra matizado por las características de la actividad pedagógica. Estas le imprimen un sello peculiar a la actividad del Jefe de Departamento que labora en la universidad, puesto que los distingue de los directivos de otras instituciones (Parra, Ramayo y Santiesteban, 2017).

De este modo, se entiende la capacidad de dirección del Jefe de Departamento como: “la configuración psicológica que hace idóneo al Jefe del Departamento Docente Universitario para ejercer una influencia consciente, sistemática y estable sobre los docentes, en la gestión de los procesos universitarios y que tiene su expresión en los resultados de la actividad del departamento que dirige” (Rodríguez, 2016, p. 63).

Por lo tanto, la dirección del proceso universitario de extensión exige del desarrollo de un grupo de aspectos que conforman el contenido de la capacidad de dirección del Jefe de Departamento, que permite evaluarlo en esta actividad. Entre ellos se destacan:

1. Conocimiento profundo del trabajo extensionista en la formación cultural de los estudiantes y docentes.
2. Habilidad para orientar, asesorar, ejecutar, controlar y evaluar la ejecución del Diagnóstico Pedagógico Integral de los estudiantes en las diferentes especialidades en la formación del profesional.
3. Habilidad para desarrollar con originalidad y empatía la ejecución del trabajo con la organización estudiantil.
4. Habilidad para orientar, asesorar y controlar el establecimiento y desarrollo de los vínculos con las agencias socializadoras, en especial familia y comunidad, así como la sociedad en general.
5. Capacidad para integrar las relaciones de coordinación que se deben establecer entre el Departamento Docente y las otras instituciones del territorio.
6. Aptitudes y hábitos de movilización para formar con facilidad grupos culturales, deportivos, clubes de aficionados, entre otros.
7. Aptitudes y hábitos de desarrollo para proyectar la estrategia de la actividad extensionista mediante programas y proyectos.

8. Conocimiento profundo de sus propias motivaciones, necesidades y las de los colaboradores con los que interactúa, en el cumplimiento de las tareas que le son asignadas.
9. Constancia para el logro de habilidades en la creación de condiciones favorables que propicien la satisfacción de las motivaciones y necesidades de sus colaboradores.
10. Habilidad para planificar, organizar y ejecutar desde el diagnóstico de los problemas y necesidades educativas de su colectivo pedagógico, la superación y el desarrollo profesional.
11. Habilidad para lograr con facilidad una comunicación eficiente con los colectivos y colaboradores en el contexto del Departamento Docente.
12. Capacidad para evaluar con precisión los resultados generales del desempeño individual de sí mismo y de los colaboradores.

En consonancia con lo expuesto anteriormente, debe distinguirse que se propone el estudio de la obra martiana para todas las carreras universitarias, porque se aspira a que los estudiantes se sientan atraídos por la proyección de esta y que la relacionen con la materia de sus estudios. Además, es imprescindible que perciban la integralidad su mensaje cultural y revolucionario.

### **El Programa Martiano en el contexto de la Educación Superior**

El Programa Nacional Martiano es un conjunto de acciones de carácter estratégico que se proyecta para su desarrollo a largo, mediano y corto plazo, y que requiere de la participación y la coordinación de todos los organismos e instituciones, grupos y personas del país interesados en promover la vida y obra de José Martí Pérez.

La ejecución del Programa Martiano en la Educación Superior coadyuva al acercamiento de los jóvenes a las características de la personalidad del Apóstol, así como a la defensa de lo autóctono y la soberanía, su capacidad de creación y pensamiento propio, su sentido y ejercicio democrático, su condición heroica y su voluntad de integración. De ahí que en la formación del profesional de la educación se deben tener en cuenta las características del desarrollo de los jóvenes, por la preparación que reciben para su inserción en el proceso del modelo revolucionario de la formación docente cubana, en la práctica directa, que es garante para adquirir con celeridad y calidad las habilidades para el desempeño profesional en las condiciones de una educación masiva, donde se combinan el estudio y el trabajo.

Este programa está estructurado por 10 objetivos organizativos, las direcciones principales de trabajo, de superación, de investigación, publicaciones, extensión universitaria (Cátedras Martianas, Sociedad Cultural “José Martí”, entre otras), y las acciones a desarrollar por el Ministerio de Educación Superior (MES).

Para el desarrollo de este programa en el Departamento Docente es necesario elevar la cultura profesional universitaria del Jefe de Departamento, como parte indisoluble de la Educación Superior, para dirigir y asesorar de forma protagónica

la Extensión Universitaria. Ello provoca necesidades de superación profesional en los que dirigen y supervisan el proceso de la Educación Superior en sus diferentes instituciones.

La revisión de los documentos relacionados con la dirección de la superación profesional del Jefe de Departamento para dirigir y asesorar el proceso de la Extensión Universitaria y el cumplimiento del Programa Martiano, a partir del desarrollo de las diferentes actividades que se generan, el desarrollo de entrevistas y la aplicación de encuestas a estudiantes y profesores, así como la observación, permitieron identificar algunas deficiencias en la dirección de este proceso y el aprovechamiento de las potencialidades que brinda para la aplicación del Programa Martiano y su incidencia en la formación laboral de los estudiantes, como:

- Insuficiencias en la preparación que poseen los Jefes de Departamento en el desarrollo de su capacidad para dirigir y supervisar el proceso universitario de la Extensión Universitaria y el trabajo con la Federación Estudiantil Universitaria (FEU).
- Se reconoce la contribución del proceso de Extensión Universitaria a la formación laboral desde el cumplimiento del Programa Martiano, el que requiere en la práctica de una dirección eficiente en el Departamento Docente que combine lo curricular y extracurricular, no obstante, se necesita de una mayor coordinación en el Departamento Docente para su ejecución.
- Insuficiente conocimiento sobre las distintas vías que pueden ser desarrolladas para lograr la formación laboral desde la Extensión Universitaria y el cumplimiento de los objetivos del Programa Martiano.
- Deficiente integración entre los procesos básicos de la Educación Superior: docencia, investigación y extensión, en las estrategias educativas de los grupos, que permita potenciar el desarrollo de la formación laboral desde la extensión y su relación con el Programa Martiano, en el contexto del Departamento Docente.
- Insuficiente motivación de los estudiantes para asistir al desarrollo de las actividades de Extensión Universitaria, originada por diferentes causas, como: deficiente coordinación entre los factores responsabilizados con el desarrollo de las actividades y la pobre divulgación sobre estas.
- Débil trabajo de la FEU en función de promover la importancia del Programa Martiano y la participación en las actividades dirigidas al logro de la consolidación de la formación laboral y su incidencia en el desempeño profesional.

Las insuficiencias señaladas evidencian que existen limitaciones en el desarrollo de la capacidad del Jefe de Departamento en la dirección del proceso de Extensión Universitaria del Departamento Docente para el cumplimiento del

Programa Martiano y su incidencia en la formación laboral del futuro profesional. Por esta razón, la propuesta que se presenta en este artículo ofrece una alternativa para la solución de dicha problemática. De este modo, se determina un grupo de actividades que, el Jefe de Departamento con el desarrollo de su capacidad en la dirección de este proceso universitario y el contenido del Programa Martiano, contribuye de forma notable a la formación laboral del futuro profesional.

A continuación, se presenta una selección de las actividades propuestas a desarrollar por el Jefe de Departamento. En estas los aspectos planteados con anterioridad sobre el desarrollo de su capacidad, deben ser cumplidos para lograr una eficiente dirección del proceso de Extensión Universitaria y el cumplimiento del Programa Martiano, como vía para lograr la formación laboral del profesional de la Educación en el contexto del Departamento Docente. Las actividades que se proponen son las siguientes:

1. Elaborar el diagnóstico en coordinación con el Departamento de Extensión Universitaria de la universidad y los profesores coordinadores de los grupos. Ello exige la planificación, organización y ejecución desde el diagnóstico de los problemas y necesidades educativas de su claustro, así como su superación y desarrollo profesional en relación con el Programa Martiano.

Se incluyen como tareas fundamentales: la caracterización y el diagnóstico, al atender a su rendimiento y desempeño en las actividades dirigidas a su formación laboral; lograr establecer vínculos de intercambios y trabajo con los profesores responsables de los grupos y el diseño de las acciones de orientación según el diagnóstico, lo que favorecerá el conocimiento profundo de sus propias motivaciones, necesidades y las de sus colaboradores en general, con los que interactúa en el cumplimiento de las tareas asignadas.

2. Planificar, organizar, ejecutar y evaluar la coordinación con el Departamento de Extensión Universitaria y los responsables de los años académicos y colectivos pedagógicos de actividades, tales como:

Talleres interdisciplinarios con la participación de profesores y estudiantes sobre: ¿Cómo potenciar el Programa Martiano y su relación con las diferentes asignaturas para lograr la formación laboral del profesional?

El trabajo científico metodológico, en relación con el Programa Martiano y el desarrollo en las clases, que se realizará en correspondencia con las orientaciones de la Resolución No. 210/07 del MES, y las potencialidades que brinda, ejecutar actividades que asumen como referencia dicho programa y su contribución a la formación laboral.

Las actividades de carácter metodológico en cada año académico, en las que se ofrezcan formas de trabajo docente donde, se potencien las actividades que plantea el Programa Martiano en relación con la formación laboral, se exigirá que en todas estas actividades se preste atención a la diversidad:

- La exposición de conferencias por especialistas de la temática “Formación laboral y el Programa Martiano” en relación con la importancia del trabajo.

- La promoción de convocatorias de eventos científicos, concursos y talleres con temas de investigación referidos: al carácter politécnico de la educación y la Educación Laboral, al pensamiento político y ético de Ernesto Guevara y Fidel Castro y sus concepciones acerca del trabajo, además, se plantea la creación del “Sitial de Honor Martiano” en el Departamento Docente elaborado por los propios estudiantes.
- El vínculo de los alumnos en formación y de profesores al trabajo de las Cátedras Honoríficas de la universidad (Martiana, Pensamiento Social Cubano, José de la Luz y Caballero, entre otras), con vistas al análisis del pensamiento de estos próceres para el trabajo educativo relacionado con la formación laboral.
- La prioridad en los componentes investigativo y laboral de las temáticas y las acciones que permiten desarrollar y evaluar la formación laboral en el contexto de la Extensión Universitaria y la promoción del Programa Martiano.
- El tratamiento de efemérides para convocar la celebración de fechas significativas como: nacimiento y muerte de José Martí, día de los trabajadores, día del trabajo voluntario, que demandan la participación de todos en las actividades.
- La presentación de libros y documentos como: los idearios pedagógicos de José Martí y José de la Luz y Caballero, educación, formación laboral y creatividad técnica, entre otros.
- La actualización de murales: confección de los murales de la FEU y la UJC, junto a la ambientación del aula con la utilización de frases y pensamientos de José Martí relacionados con la formación laboral
- El trabajo comunitario dirigido a desarrollar intercambios con la comunidad, a los que asistan personalidades destacadas del mundo laboral como Vanguardias Nacionales de diferentes sectores laborales de la sociedad, Héroes Nacionales del Trabajo, trabajadores destacados de la comunidad y del Departamento Docente.

En correspondencia con lo anterior, el Jefe de Departamento debe demostrar en el desarrollo de estas actividades su capacidad para integrar con calidad las relaciones de coordinación que se deben establecer entre el Departamento Docente, la comunidad y otras instituciones del territorio. Asimismo, es un requisito indispensable que manifieste la habilidad para orientar, asesorar y controlar el establecimiento y desarrollo de los vínculos con las agencias socializadoras, con especial énfasis en la familia, la comunidad y la sociedad en general.

Para la ejecución de las actividades propuestas se requiere del desarrollo de la capacidad de dirección del Jefe de Departamento, en aspectos como: la constancia en el logro de habilidades para la creación de condiciones favorables que propicien la satisfacción de las motivaciones y necesidades de sus colaboradores y las propias. Asimismo, la habilidad para efectuar con facilidad una comunicación eficiente con los colectivos y colaboradores en el contexto del

Departamento Docente y su capacidad para evaluar con precisión los resultados generales del desempeño individual de sí mismo y de sus colaboradores.

Aunque en el Departamento Docente se instrumentan acciones encaminadas a favorecer el desarrollo de la capacidad del Jefe de Departamento en la dirección eficiente del proceso de Extensión Universitaria, desde las potencialidades del Programa Martiano, como vía para la formación laboral del profesional, estas aún resultan insuficientes para su logro. En tal sentido, la educación para la formación laboral y su promoción, requiere potenciar la preparación del Jefe de Departamento y la cohesión de todos los factores que integran el claustro, y a su vez, de los colectivos de cada año académico y su implementación, en estrecha relación con el Programa Martiano y el asesoramiento de la Extensión Universitaria

## REFERENCIAS

- Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2000). *Reglamento para el trabajo con los cuadros y la reserva (Resolución 70/2000). Documentos rectores del Sistema de trabajo con los cuadros del Estado y del gobierno*. La Habana: Autor.
- Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2004). *Reglamento de la educación de postgrado. Resolución 132/2004*. La Habana: Autor.
- Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2010). *Reglamento de la educación de postgrado. Resolución 210/2007*. La Habana: Autor.
- Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2014). *Perfeccionamiento del Sistema de Gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de Base. Cuarta versión 21-01-2014. Marco regulatorio de la organización: Funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base y de los colectivos metodológicos asesores*. La Habana: Autor.
- Leyva, A. y Mendoza, T. I. (2003). *La formación laboral: su objeto de investigación*. Material inédito. Universidad de Holguín. Cuba.
- Parra, J. F., Ramayo, Y. y Santiesteban, Y. (2017). Las competencias de dirección en educación. Una aproximación a su definición, estudio e interrelaciones en un contexto moderno, globalizado y complejo. *Opuntia Brava*, 9(1). Recuperado de [opuntiabrava.ult.edu.cu](http://opuntiabrava.ult.edu.cu)
- Rodríguez, Á. L. (2016). *La capacidad de dirección del Jefe de Departamento docente universitario* (tesis doctoral inédita). Universidad de La Habana.
- Sánchez, M. (2003). *La extensión ante los nuevos escenarios de la universidad cubana: una visión* (tesis de maestría inédita). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba.

