

LAS COMPETENCIAS PARA LA GESTIÓN CIENTÍFICO-PEDAGÓGICA DEL PROFESIONAL DE LA EDUCACIÓN

COMPETENCIES FOR THE SCIENTIFIC-PEDAGOGICAL MANAGEMENT OF THE EDUCATION PROFESSIONAL

Eudaldo Enrique Espinoza Freire¹, (eespinoza@utmachala.edu.ec)
<https://orcid.org/0000-0002-0537-4760>

Gladys Narcisa Zúñiga Reyes², (gzuniga@utmachala.edu.ec) <https://orcid.org/0000-0002-4924-9806>

María Gabriela Calvas Ojeda³, (maria.calvas@educacion.gob.ec) <https://orcid.org/0000-0001-8365-3207>

RESUMEN

Este trabajo responde a una investigación descriptiva, con el objetivo de analizar las competencias de dirección que deben caracterizar al director del siglo XXI, partiendo de los conocimientos y consideraciones que se manejan en la bibliografía especializada sobre dirección de los sistemas educativos. La estrategia metodológica se fundamenta en el método hermenéutico. Entre los principales hallazgos encontramos que las competencias del directivo educacional son definidas como los saberes y capacidades direccionados a la consecución del mejoramiento de los procesos que se llevan a cabo en las instituciones educativas, pedagógicos, académicos, administrativos y comunitarios. Los que se agrupan en cuatro grandes categorías: la gestión académica, la gestión directiva, la gestión administrativa y financiera, y la gestión comunitaria. La dirección educacional en los países de Latinoamérica demanda un director con liderazgo transformacional manifiesto a través de las dimensiones pedagógica, instructiva o para el aprendizaje; distribuida, participativa o colegiada y contextualizada o social que contribuya al desarrollo local.

PALABRAS CLAVE: competencias, dirección, sistemas educativos, proceso de enseñanza-aprendizaje, desarrollo local

ABSTRACT

This work responds to a descriptive investigation, with the objective of analyzing the management competencies that should characterize the director of the XXI century, starting from the knowledge and considerations that are handled in the specialized bibliography on the direction of educational systems. The methodological strategy is based on the hermeneutical method. Among the main findings we find that the

¹ Doctor en Ciencias Pedagógicas, Profesor Titular. Universidad Técnica de Machala. Ecuador.

² Doctora en Ciencias Administrativas, Profesora Titular. Universidad Técnica de Machala. Ecuador.

³ Licenciada en Ciencias de la Educación, Profesora Titular. Ministerio de Educación del Ecuador. Ecuador.

competences of the educational director are defined as the knowledge and skills aimed at achieving the improvement of the processes that take place in educational, pedagogical, academic, administrative and community institutions. Those grouped into four broad categories: academic management, management, administrative and financial management, and community management. The educational direction in the countries of Latin America demands a director with manifest transformational leadership through the pedagogical, instructional or learning dimensions; distributed, participatory or collegiate and contextualized or social that contributes to local development.

KEY WORDS: competencias, dirección, educativos sistemas, enseñanza-aprendizaje proceso, desarrollo local

Los centros educativos disponen de un sistema de recursos humanos, materiales y económicos puestos a disposición de la consecución de los objetivos trazados según el encargo social; cualquier modificación en su estructura o funcionamiento desencadena una suerte de eventos de influencia beneficiosa o perjudicial en la labor de la institución.

Por lo que, es necesaria la dirección de este sistema sobre bases científicas que tengan en cuenta: la estructura, funciones y relaciones de los componentes de la institución educativa, de manera tal que se asegure la unidad estructural de ese sistema y el adecuado funcionamiento de todos los elementos constitutivos, en correspondencia con el objetivo general trazado, según los estudios de (Espinoza & Campusano, 2019).

Sobre esta base, la dirección escolar es un trabajo pedagógico complejo basado en la Ciencias Pedagógicas y en la Higiene Escolar, que determinan los fundamentos metodológicos, didácticos, formativos y académicos. Los mismos, se relacionan con otras ciencias como la Filosofía, la Psicología, la Sociología, el Derecho y la Economía, entre otras y aportan elementos del desarrollo social, las características psicológicas de los dirigidos y de las interrelaciones que entre ellos se establecen. Además, los conocimientos para comprender las manifestaciones sociales, las leyes, disposiciones, resoluciones, circulares y demás normas que regulan la actividad escolar y los saberes necesarios para el empleo adecuado de los recursos económicos.

Por otro lado, la escuela, en el contexto latinoamericano de la Educación para el Desarrollo Sostenible y en el marco de la Agenda 2030 (UNESCO, 2014; ONU, 2015) debe ser vista como el centro cultural más importante de la comunidad, según (Orta, 2015), ente activo y promotor del desarrollo social, lo que requiere de una adecuada preparación del director y su equipo de dirección. Desde esta perspectiva, el director es un agente de cambio, un líder comunitario y un comunicador social, de acuerdo con Trejo (2014), Colás (2015), Alarcón (2016), que precisa de métodos de gestión para desenvolverse y dar respuestas a las urgencias de un entorno en constante transformación, en consonancia con (Cabrera & Herrera, 2016).

Los aspectos anteriores, son razones que justifican la ejecución de esta investigación. Esta, tiene como objetivo analizar las competencias de dirección que deben caracterizar al director del siglo XXI. Para ello, se tienen en cuenta aspectos como conocimientos y consideraciones que se revelan en la literatura sistematizada.

Consecuentemente, este trabajo responde a una investigación descriptiva de tipo revisión bibliográfica, sistematizada a través de una metodología cualitativa sustentada en la hermenéutica, como método para la consulta, estudio, interpretación y cotejo de textos especializados en el tema, que facilitó la construcción de su marco teórico referencial y escritura, de acuerdo con los estudios de (Espinoza & Toscano, 2015). Al respecto, la lógica investigativa transcurrió mediante la búsqueda de respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿A qué llamamos competencias?
- ¿Cuáles son las competencias de dirección en educación?
- ¿Cuáles son los atributos de un director escolar como líder, en una escuela enfocada al desarrollo local?
- ¿Cuáles son las funciones de la dirección escolar?
- ¿Qué elementos deben ser tenidos en consideración en la preparación de un director del siglo XXI en los países latinoamericanos?

Aproximación al concepto de competencia

Definir el concepto de competencia, se torna tarea difícil por su carácter polisémico, algunos autores la distinguen como aptitudes, disposiciones, capacidades o habilidades. De manera que, esencial un acercamiento término mediante el análisis de algunas de las definiciones. Lo anterior, permite profundizar acerca de los diferentes aspectos que la conforman para la posterior conceptualización de las competencias de dirección de los procesos educativos, objeto de nuestro estudio.

En este sentido, las competencias han sido estudiadas por (Badía, Monereo & Meneses, 2013), quienes las definen como la capacidad o disposición de un individuo para generar nuevos conocimientos y dar solución a los problemas cotidianos; para estos autores ser competente significa ser capaz de emplear los conocimientos de manera flexible ante nuevas situaciones en la búsqueda de respuestas a los conflictos que encuentran en su entorno.

Desde esta perspectiva, ser competente significa ser capaz. Sin embargo, se debe distinguir entre ser competente y ser capaz; una persona puede tener o adquirir capacidades. De ahí que, para ser competente es necesario saber emplear estas capacidades; razón por la cual las competencias se traducen en acción; según Gómez (2015) y (Velázquez & Santiesteban, 2018), estas son un proceso de práctica y acción constante para saber, saber hacer, saber estar y saber ser.

Por otra, Colás (2015, p.48)), considera que la competencia comprende: Saberes (de procesos, de gestión, de sociabilidad), capacidades (reales, centradas en desempeños). Lo que implica desarrollar:

Conocimientos – Habilidades – Hábitos – Actitudes - Valores no potenciales, sino reales, comprendidas por el sujeto (discusión, consulta, decisión), transferibles de una a otras ocupaciones”.

Desde esta óptica, las competencias son los saberes y capacidades que movilizan el desarrollo de atributos tales como conocimientos, habilidades, hábitos, destrezas, actitudes y valores. Estos, cualifican el desempeño del sujeto según sus características personales y sus experiencias profesionales. Por ello, se ponen de manifiesto a la hora de abordar o resolver las diversas situaciones que se plantean en su contexto de acción, de acuerdo con (Alcalde, 2015).

En consonancia con lo anterior, se asevera que independientemente de las disquisiciones conceptuales, existen atributos que permiten reconocer cuándo estamos en presencia de una persona competente; estos son: la capacidad de movilizar o poner en acción diversos recursos cognitivos, emocionales y sociales; poseer saberes conceptuales o “saber conocer” (hechos, datos, conceptos, etc.), saberes procedimentales o “saber hacer” (habilidades, destrezas, técnicas, etc.), y saberes actitudinales o “saber ser y convivir” (valores, actitudes, conductas, etc.), y utilizar esos saberes integrados de forma sistémica para afrontar y resolver situaciones y problemas de manera eficaz, según (Schutz & Lee, 2014), (Stenberg, Karlsson, Pitkaniemi & Maaranen, 2014), (Martínez, Yániz & Villardón, 2017).

Consecuentemente, podemos entender por competencia la capacidad de movilizar recursos cognitivos, procedimentales y actitudes para saber, saber hacer, saber estar y saber ser, puestos en práctica en la solución dinámica de problemas relacionados con el entorno del individuo (social, familiar, profesional, etc.).

En el caso del entorno profesional, estas competencias pueden ser clasificadas en: básica, generales y específicas; así vemos que las básicas son las relativas a los conocimientos y habilidades que permiten el acceso a la formación o a un trabajo, comprenden las habilidades intelectuales y las actitudes necesarias para interactuar en los diferentes ámbitos sociales; las generales son las asociadas al comportamiento actitudinal y conductual, están presentes en cualquier profesión u oficio y las específicas, que se logran en el proceso formativo o entrenamiento práctico relativas a la profesión o labor, de acuerdo con (Consejo Europeo, 2002).

Al respecto, el profesional del ámbito educativo puede desempeñarse en diferentes ámbitos, en el aula, como profesor guía, tutor, director o rector; para lo que debe tener competencias cognitivas, didácticas, metodológicas, pedagógicas, de liderazgo y dirección, entre otras.

En este sentido, podemos señalar que algunas de estas competencias están relacionadas directamente con los conocimientos de una disciplina particular; otras, por su parte, son independientes de tales saberes; no obstante, para el ejercicio de la profesión es necesaria la puesta en juego de competencias que involucran saberes disciplinares específicos, saberes pedagógicos y atributos personales particulares.

De manera que, cabe señalar que pudiéramos enmarcar estas competencias según el desempeño del docente. La misma, reviste gran significación en particular por el interés de este estudio. Por tanto, se profundizará en las relativas a los directivos.

Competencias de dirección en educación

En consonancia con lo anterior, se parte del concepto de la dirección escolar, como “un medio para mejorar la calidad de los centros educativos”, según (Argos & Esquerria, 2014, p. 221); podemos entender las competencias del directivo educacional, como aquellos saberes y capacidades que se direccionan hacia la consecución del mejoramiento de los procesos que se llevan a cabo en las instituciones educativas: pedagógicos, académicos, administrativos y comunitarios. De manera que, estas pudieran agruparse en cuatro grandes categorías:

- La gestión académica: es la esencia del trabajo de una institución educacional, las acciones del director se centran en cómo lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Se relaciona con los procesos de diseño e implementación de los currículos; la gestión de las clases y seguimiento académico, la superación y capacitación del claustro; las prácticas pedagógicas; la gestión investigativa y de innovación.

El director debe saber formular, controlar y evaluar las metas y objetivos trazados en la gestión escolar, programas y planes de estudio; así como estrategias de implementación. Debe ser capaz de organizar, orientar y controlar el trabajo técnico-pedagógico y didáctico-metodológico, y proyectar y controlar el desarrollo profesional de los docentes del claustro.

- La gestión directiva: orientada al direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima, el gobierno escolar y las relaciones con el entorno.
- La gestión administrativa y financiera: es el área encargada de ofrecer soporte a los procesos de la institución: gestión académica, administración de recursos y servicios, manejo del recurso humano y apoyo financiero y contable. Promover una adecuada convivencia en la institución y participar en la correcta selección de los docentes. Supervisar la asignación, administración y control de los recursos.
- La gestión comunitaria: se encarga de establecer relaciones con la comunidad; acción de influencia educativa de la institución escolar en el contexto social, a través de programas y estrategias educativas de participación y convivencia; atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una

perspectiva de inclusión y prevención de riesgos (Ministerio de Educación de la República de Colombia, 2016).

De ahí que, de un director escolar, se espera no sólo que sea capaz de gestionar proyectos en estas áreas. Asimismo, que sea líder capaz de aglutinar a su alrededor un equipo de trabajo para compartir tareas y funciones. Además, debe ser un líder capaz de implicar a los miembros del claustro para colaborar, resolver los problemas de la institución y comunidad, innovar y mejorar la gestión de la institución, de acuerdo con (Lorenzo, 2004); lograr una visión compartida de todos los docentes de las problemáticas del centro; debe ser un líder, facilitador, motivador, integrador y creador. Por ello, debe ser capaz de implementar estrategias basadas en la satisfacción de las necesidades de la comunidad educativo, institución y sociedad.

En este sentido, los contextos actuales de las sociedades latinoamericanas demandan de directores de escuelas con un alto perfil de liderazgo no solo intramuros, sino también que incida y guíe el desarrollo comunitario. Al respecto, es necesario analizar algunos rasgos distintivos de esta figura, como líder. Estos son:

Perfil del director como líder

La literatura científica destaca el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional como los dos grandes modelos de liderazgo escolar donde en la actualidad se ubican los diferentes estilos directivos. Sin embargo, en nuestra realidad latinoamericana el liderazgo transformacional es el que se precisa, en consonancia con (Camarero, 2015).

En el caso, del liderazgo transaccional tiene más que ver con la dirección de los centros educacionales, mediante el intercambio de incentivos, que premia los requisitos y objetivos cumplidos, basado el coste-beneficio, donde el director cimienta su actuación en las normas y valores organizacionales, se convierte así en un gestor con autoridad burocrática, de acuerdo con (Bolívar, 2010); el liderazgo transformacional centra su accionar, también, en el crecimiento y desarrollo de la comunidad educativa, a través de incentivo y motivación de sus miembros con el propósito de lograr el desarrollo y alcanzar nuevas metas. Según Evans (2015), los líderes transformacionales deben ser promotores de estilos participativos e irradiar un carisma personalizador, que convoque y aglutine a todos los integrantes de la comunidad educativa.

Para Bolívar (2010), (Iranzo, Barrios & Tierno 2014) y Camarero (2015), el liderazgo transaccional encuentra su más genuina manifestación a través de tres dimensiones: el liderazgo pedagógico, instructivo o liderazgo para el aprendizaje; el liderazgo distribuido, participativo o colegiado y el liderazgo contextualizado o social.

Liderazgo pedagógico, instructivo o liderazgo para el aprendizaje

El liderazgo pedagógico, instructivo o liderazgo para el aprendizaje, se define como la dirección activa, mediante la cual se orienta la visión, metas y expectativas de la

institución escolar relativas al aprendizaje del alumnado y a las mejoras de las condiciones para ello; se trata de un liderazgo entendido como supervisión pedagógica, en consonancia con los estudios de (Iranzo, Barrios & Tierno, 2014).

Desde esta posición, el director es capaz de definir los objetivos y metas del centro educativo que dirige; orientar la enseñanza hacia el aprendizaje, en el cumplimiento de esas metas; involucrar, motivar, incentivar y comprometer a los docentes, de manera consciente, con la labor que desempeñan. Asimismo, sabe delegar y compartir las tareas de organización con su equipo, pero siempre es preciso en la toma de decisiones; domina las fortalezas y debilidades de las diferentes áreas de trabajo; posee y sabe emplear criterios didácticos y conoce del trabajo y desempeño de cada uno de los profesores. Además, controla el absentismo y la puntualidad de los estudiantes y profesores; apoya la superación y capacitación de los docentes; crea espacios de intercambio profesional, se involucra en los conflictos de la institución y posee información sobre los resultados académicos de los alumnos.

De manera que, debe saber crear un ambiente de armonía propicio para el desempeño de los docentes y discentes. Lograr un clima organizacional, es un elemento vital para el buen funcionamiento de una institución escolar; es uno de los factores en los que el director y equipo directivo puede influir más directamente. Por ello, en buen clima laboral favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional. Este clima organizacional, es propicio para potenciar las estrategias de aprendizaje de los alumnos y los proyectos educativos. En este sentido, las acciones desplegadas promueven la cooperación y colaboración al interior de la institución; así como el establecimiento de redes de apoyo.

Además, ha de brindar ayuda a los docentes para su capacitación y superación; establecer de manera precisa los parámetros de evaluación de la actividad docente y realizar esta desde una perspectiva positiva y constructiva, que estimule la labor del docente y ayude a potenciar su desempeño y el trabajo de la institución, y mantener buenas relaciones con las familias y los implicados en los procesos del centro educacional.

Liderazgo distribuido, participativo o colegiado

Liderazgo distribuido, participativo o colegiado; este se centra en la cultura colaborativa; concibe al docente como líder, de influencia y con efectos positivos en los resultados académicos y empodera a todos los miembros de la comunidad educativa y los compromete con las metas y objetivos del centro, de esta forma el director pasa a ser un líder de líderes. Desde esta óptica, la escuela se concibe como comunidad, dentro de la comunidad, de acuerdo a las aportaciones de (Camarero, 2015).

En síntesis, para garantizar el aprendizaje y aprovechamiento de los alumnos y lograr las metas de la institución escolar, el director y su equipo directivo deben ser líderes de la comunidad educativa.

El liderazgo contextualizado o social

Por otro lado, el liderazgo contextualizado o social reconoce los ámbitos de influencia de la institución educativa: social, económico y político; los líderes escolares trascienden a los espacios sociales como agentes de cambio, según (Iranzo, Barrios & Tierno, 2014); se enfoca en la participación constructivista de alumnos, docentes y comunidad educativa “enfazando en la importancia de los valores y los proyectos compartidos”, de acuerdo a los estudios de (Camarero, 2015, p.58).

Desde esta posición, el director debe ser capaz de dirigir la escuela, no sólo para el cumplimiento de las metas académicas, sino para establecer las relaciones con la comunidad, las culturas y expectativas de los alumnos y sus familias; participar y propiciar la participación de los miembros de la comunidad educativa en estrategias para el desarrollo local, como parte de un equipo, junto a otros especialistas, instituciones y organismos, sobre la base del conocimiento del contexto social, económico y político en el que transcurre la vida de sus miembros.

En consonancia con lo anterior, en el contexto latinoamericano, y en particular en Ecuador, por sus características de identidad plurinacional, pluricultural y multiétnica, el director debe ser líder y promotor de la inclusión social y multicultural. De ahí que, la integración de estas dimensiones caracteriza el perfil del director escolar que necesita la escuela latinoamericana del siglo XXI, un director con profundos conocimientos pedagógicos, líder de líderes y ente activo de la transformación social.

Por otro lado, es importante destacar que las competencias docentes están estrechamente relacionadas con la gestión de las instituciones educativas, de modo que son inherentes a la dinámica institucional, contribuyen directa e indirectamente a la cualificación y mejoramiento continuo de los procesos académicos, pedagógicos administrativos y comunitarios, que se configuran en estos centros educativos, de aquí, la importancia de que desde la dirección se proyecte, facilite y controle la capacitación del claustro, de hecho es una de las funciones de un director; las que analizaremos a continuación.

Funciones de la gestión

Consecuentemente, podemos señalar que el director de una institución educativa tiene entre sus funciones las siguientes:

- La planificación: sobre la base de los objetivos del sistema nacional de educación y los objetivos de la institución escolar el director determina y establece las estrategias y tareas para alcanzarlos. La planificación es la base del trabajo de la

escuela, es la guía que direcciona toda la acción de la comunidad educativa para alcanzar las metas propuestas.

- La organización general del trabajo de la escuela: la calidad de la organización del trabajo de la escuela es un factor clave para el cumplimiento de la planificación, de ella depende la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que incide directamente en los parámetros de rendimiento académico. De la organización de la escuela depende su funcionamiento como sistema, garantiza la acción unificada de todos los elementos que lo integran y asegura la interrelación de los miembros del colectivo pedagógico.

La organización de un centro educativo: debe estar direccionada a la vida escolar, el proceso de enseñanza-aprendizaje, las tareas de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje y a las actividades que relacionan la institución con la comunidad.

- La dirección o mando: es el director el que ejerce el mando en la institución escolar, de él depende la orientación de las tareas y actividades a realizar, cuando iniciarlas, modificarlas o detenerlas. A través del ejercicio consciente de su autoridad regula las tareas de la comunidad educativa en la consecución de los objetivos; coordina las acciones de todos los elementos y factores que intervienen en el proceso de dirección y toma las decisiones oportunas para garantizar el correcto funcionamiento de la escuela.
- Formación y superación de los docentes: esta es función del director, que debe garantizar el empleo adecuado de métodos y procedimientos de dirección que aseguren elevar la calidad de la preparación de los docentes.
- Control es la sistemática observación y comprobación de las actividades de la vida escolar: este control interno permite corroborar cómo se comporta el cumplimiento de la planificación y sirve de retroalimentación para tomar las medidas oportunas para solucionar los problemas y redireccionar las acciones en caso necesario para cumplir con los objetivos previamente trazados.

Los aspectos anteriores, permiten advertir que luego de profundizar en las competencias, los atributos de un director escolar como líder y sus funciones, podemos cuestionarnos cómo formar al director que demanda la escuela latinoamericana del siglo XXI.

Formación de los directores de educación en los países latinoamericanos

En el contexto actual de los países latinoamericanos, la preparación del director para dirigir una institución escolar debe ser enfocada al desarrollo local; este es un tema complejo por sus fundamentos políticos, jurídicos, sociales y científicos. Sin embargo, es cada vez más pertinente y necesario dada la connotación del rol de la escuela en el desarrollo social, vista como ente transformador de la comunidad.

Al respecto, una escuela enfocada al desarrollo local se define como la institución docente, innovadora, que potencia la formación de ciudadanos competentes involucrados

en las dinámicas sociales y productivas de la comunidad con capacidad para sensibilizar y movilizar la comunidad educativa y los públicos externos en función de la transformación y desarrollo de la comunidad a través de estrategias y proyectos de mejoras, que establezcan urgencias, prioridades, capacidades y recursos en la comunidad, según las aportaciones de (Rivas, 2017).

De tal forma, que la preparación del director en este contexto de desarrollo local debe estar mediada por factores políticos, sociales y económicos como fundamentos de la cognición para el desarrollo comunitario; que lo capacite para promover acciones que contribuyan a la formación de valores de solidaridad, cooperación, colectivismo y justicia social en los miembros de la comunidad educativa.

Luego, un director está capacitado para la dirección de una institución educativa cuando posee conocimientos y capacidades pedagógicas, establece relaciones de colaboración sistemáticas con la comunidad y que permitan enfrentar la solución a los problemas del contexto desde las propias potencialidades de la comunidad.

Sin embargo, el asunto ha sido poco estudiado; así lo evidencia las referencias bibliográficas consultadas. Lo anterior, reveló que aún son insuficientes las investigaciones realizadas. No obstante, se resaltan los trabajos de Herrera y Buitrago (2015), Rivas (2017) y Martínez, Torres & Hernández (2018), quienes realizan interesantes aportaciones teóricas que fundamentan la preparación para la dirección educativa enfocada en el desarrollo local.

En el caso de estos últimos autores, enfatizan y conceden vital importancia a los aspectos de carácter metodológico en la preparación de los directores, mediante la cual se adquieren métodos y procedimientos, como herramientas clave para el desarrollo de la innovación educativa, que faciliten el acceso al conocimiento y desarrollo de habilidades para fortalecer los programas formativos e investigativos de la institución educativa.

También, (Herrera & Buitrago, 2015) conceden relevancia a la preparación del director en conocimientos, habilidades y capacidades, que le permitan establecer la interacción de la escuela con el contexto socio-productivo y cultural de la comunidad donde el conocimiento, la innovación y el aprendizaje son decisivos.

Por su parte, Rivas (2017), considera que la preparación del director requiere de la apropiación de conocimientos y desarrollo de habilidades, que refuercen su modo de actuación y que favorezcan su rol de líder, para poder llevar a la práctica la innovación endógena y exógena del sistema educativo tradicional y así propiciar entornos innovadores oportunos y en correspondencia con el desarrollo que requiera la comunidad.

En este sentido, San-Juan (2016), citado por (Martínez, Torres & Hernández, 2018), aporta cuatro dimensiones que permiten evaluar las competencias de un director para

dirigir una escuela enfocada en el desarrollo local, hacia las cuales debe estar orientada su preparación: dimensión cognitiva, dimensión sensibilización, dimensión investigativa y dimensión de movilización social.

Dimensión cognitiva

Capacidad para la actualización sistemática en contenidos relacionados con el desarrollo local, que permitan desarrollar competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales.

Dimensión sensibilización

Prepara al director para dirigir procesos de concientización de los públicos internos y externos de la escuela mediante la transmisión de información, reforzamiento de los sentimientos y motivaciones para participar en la comunidad en acciones concretas que generan desarrollo local.

Dimensión investigativa

Habilita la preparación para incrementar, transformar y analizar la cultura con los públicos internos y externos mediante el empleo de métodos de la investigación científica.

Dimensión de movilización social

Preparación para lograr, desde la escuela, la participación ciudadana en los procesos de cambio y transformación de la comunidad.

Alcanzar estas dimensiones significa poner en práctica conocimientos, habilidades y motivaciones que permitan enfocar la escuela hacia el desarrollo local, con una filosofía económica, social, cultural y educativa mediante la sensibilización, la investigación y la movilización de los actores educativos, según (Mingorance & Estebaranz, 2009). Lo anterior presupone la interacción de la escuela con el contexto socio-productivo y cultural de su comunidad donde el conocimiento, la innovación y el aprendizaje son decisivos, en consonancia con (Martínez, Torres & Hernández, 2018).

Los aspectos anteriores, permiten advertir que independientemente de las disquisiciones conceptuales en torno al término de competencia existe consenso en considerarla como movilización de recursos cognitivos, procedimentales y actitudinales para saber, saber hacer, saber estar y saber ser, puestos en práctica en la solución dinámica de problemas relacionados con el entorno del individuo. En el caso del ámbito profesional, éstas se clasifican en básicas, generales y específicas.

En este sentido, las competencias del directivo educacional son los saberes y capacidades direccionados a la consecución del mejoramiento de los procesos que se llevan a cabo en las instituciones educativas: pedagógicos, académicos, administrativos y comunitarios. Los que se agrupan en cuatro grandes categorías: la gestión académica, la gestión directiva, la gestión administrativa y financiera, y la gestión comunitaria.

Sobre esta base, la dirección educacional en los países de Latinoamérica demanda un director con liderazgo transformacional manifiesto a través de las dimensiones: pedagógica, instructiva o para el aprendizaje; distribuida, participativa o colegiada y contextualizada o social.

En consonancia con lo anterior, entre los atributos de este tipo de director se encuentran la capacidad de dirección no sólo para el cumplimiento de las metas académicas, sino para establecer las relaciones con la comunidad, las culturas y expectativas de los alumnos y sus familias; participar y propiciar la participación de los miembros de la comunidad educativa en estrategias para el desarrollo local. Además, ser líder y promotor de la inclusión social y multicultural; poseer profundos conocimientos pedagógicos; líder de líderes y ente activo de la transformación social y contribuye directa e indirectamente a la cualificación y mejoramiento continuo de los procesos académicos, pedagógicos administrativos y comunitarios.

Asimismo, entre las funciones de la dirección escolar encontramos: la planificación, la organización general del trabajo de la escuela, la dirección o mando, la formación y superación de los docentes y el control.

En el contexto actual de los países latinoamericanos la preparación del director para dirigir una institución escolar debe ser enfocada al desarrollo local. Sin embargo, la temática ha sido insuficientemente estudiada. No obstante, existen aportaciones que enfatizan en la preparación metodología como herramienta para la innovación educativa y el acceso al conocimiento y desarrollo de habilidades para fortalecer los programas formativos e investigativos de la institución educativa.

De manera que, la adquisición de conocimientos, habilidades y capacidades, para establecer la interacción de la escuela con el contexto socio-productivo y cultural de la comunidad donde el saber, la innovación y el aprendizaje son decisivos. Además, el reforzamiento de los modos de actuación para favorecer el rol de líder, que le permita llevar a la práctica la innovación endógena y exógena del sistema educativo tradicional y así propiciar entornos innovadores oportunos y en correspondencia con el desarrollo que requiera la comunidad.

Asimismo, se aportan cuatro dimensiones para evaluar las competencias de un director de una escuela enfocada en el desarrollo local y hacia las cuales debe estar orientada la preparación: dimensión cognitiva, dimensión de sensibilización, dimensión investigativa y dimensión de movilización social.

REFERENCIAS

Alarcón, R. (2016). *Universidad innovadora por un desarrollo humano*. (Trabajo presentado en "X Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2016). La Habana, Cuba. Recuperado de:

http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Havana/pdf/Ministro_Alarcon.pdf.

- Alcalde, I. (2015). *Docentes del siglo XXI: retos y habilidades clave*. Recuperado de: <https://www.linkedin.com/pulse/docentes-del-siglo-xxi-retos-y-habilidades-clave-ignasi-alcalde>
- Argos, J. & Esquerra, P. (2014). *Liderazgo y educación*. Santander: Ediciones PubliCan.
- Badia, A., Monereo, C. & Meneses, J. (2013). Affective dimension of university professors about their teaching: An exploring through the semantic differential technique. *Universitas Psychologica*, 13(1), 161-173, doi: 10.11144/javeriana.UPSY13-1.adup
- Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*. 3, 79–106.
- Cabrera, V. & Herrera, P. (2016). Una escuela con nuevos ritmos: Percepciones sobre el uso del tiempo escolar. *Perspectiva Educacional. Formación de Profesores*, 55(1), 20-37. Doi: 10.4151/07189729-Vol.55-Iss.1-Art.371
- Camarero, M. (2015). *Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de educación primaria de Tarragona*. (Tesis doctoral). Universidad Rovira i Virgili. Tarragona. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/403206/TESt.pdf?sequence=1>
- Colás, O. (2015). *Un acercamiento a la competencia comunicativa de nuestros directivos educacionales en los nuevos escenarios del siglo XXI*. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Frank País García”. Recuperado de: <https://rieoei.org/historico/deloslectores/1089Tejada.pdf>
- Consejo Europeo. (2002). *Proyecto Tuning Educational Structures in Europe*. Recuperado de: <http://www.relint.deusto.es/TUNINGProyect/index.htm>
- Evans, E. (2015). *Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas*. Universitat de València.
- Espinoza, E. & Campusano, J. (2019). La formación por competencias de los docentes de educación básica y media. *Revista Conrado*, 15(67).
- Gómez, J. (2015). Las competencias profesionales. *Revista Mexicana de Anestesiología*, 38(1), 49-55. Recuperado de: <http://www.medigraphic.com/pdfs/rma/cma-2015/cma151g.pdf>
- Espinoza, E. & Toscano, D. (2015). *Metodología de investigación educativa y técnica*. Ediciones Utmach, Machala, Ecuador.

- Iranzo, P., Barrios, C., Tierno, J. & Camarero, M. (2014). *Liderar o gestionar: desempeño de la dirección escolar en Tarragona*. In XIII Congreso Internacional de Formación del Profesorado. AUFOP. Santander.
- Lorenzo, M. (2004). La función de liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal. Universidad de Salamanca. *Enseñanza*, 22, p.193-211
- Martínez, M., Yániz, C. & Villardón, L. (2017). Competencias profesionales del profesorado de educación obligatoria. *Revista Iberoamericana de Educación*, 74, pp. 171-192.
- Martínez, C., Torres, M. & Hernández, V. (2018). La preparación de los directores de la enseñanza primaria para dirigir una escuela enfocada al desarrollo local. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba. *Perspectiva Educacional. Formación de Profesores*, 57(2), 73-99. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/perseduc/v57n2/0718-9729-perseduc-57-02-00073.pdf>
- Mingorance, P. & Estebaranz, A. (2009). Construyendo la comunidad que aprende: La vinculación efectiva entre la escuela y la comunidad. *Revista Fuentes*, 9, 179-199. Recuperado de: http://institucional.us.es/revistas/fuente/9/art_9.pdf
- Ministerio de Educación de la República de Colombia (6 de mayo de 2016). *Resolución Número 09317. Manual de funciones, requisitos y competencias para los cargos de directivos docentes y docentes de sistema especial de carrera docente*. Recuperado de: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-357013_recurso_1.pdf
- ONU (2015). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Organización de Naciones Unidas. Recuperado de: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es>
- UNESCO. (2014). *Road-map for Implementing the Global Action Programme on Education for Sustainable Development*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002305/230514e.pdf>
- Orta, Y. (2015). *Curso 2015-2016: La escuela que viene*. Recuperado de: <http://www.cubaeduca.cu/2015/08/28/curso-2015-2016-la-escuela-que-viene-fotos-y-video>
- Rivas, A. (2017). *Cambio e innovación educativa*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Santillana.
- San-Juan, D. (2016). *¿Qué es la educación para el desarrollo?* Recuperado de: <http://www.laeducacioncuantica.org/educacioncuantica/SEducacionCuanticatiPN=16&PE=2&WEBLANG=1&VOLNOT=noticia3&VOLTIP=-&VOLCAT=6&VOLPAL=&VOLPAG=7&NOTICIA=142>

-
- Schutz, P. & Lee, M. (2014). Teacher emotion, emotional labor and teacher identity. *Utrecht studies in language and communication*. 27, p.169 -185.
- Stenberg, K., Karlsson, L., Pitkaniemi, H. & Maaranen, K. (2014). Beginning student teachers' teacher identities based on their practical theories. *European Journal of Teacher Education*. 37 (2), p. 204-219.
- Trejo, A. (2014). *Competencias directivas; el nuevo rol del directivo y el cambio educativo. Unidad de Servicios Para la Educación Básica en el Estado de Querétaro*. Recuperado de: <http://registromodeloeducativo.sep.gob.mx/Archivo;jsessionid=a78fcef2d28f20dc0f7f61d4036d?nombre=4901-Ponencia+Competencias+directivas%3B+el+nuevo+rol+del+directivo+y+el+cambio+educativo>.
- Velázquez, K., & Santiesteban, E. (2018). Dicotomía entre habilidad y competencia. *Opuntia Brava*, 9(1), p. 40-49. Recuperado a partir de <http://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/116>