

# EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS DEL DIRECTIVO DE PRIMARIA

**Autor/es:** PLIEGO, Catalina

**Dirección electrónica:** [kps\\_unique@hotmail.com](mailto:kps_unique@hotmail.com)

**Institución de procedencia:** Instituto Transdisciplinario de Estudios de la Consciencia, Guadalajara, Jalisco, México.

**Eje temático:** La formación del profesorado para la inclusión educativa. Capacitación de los docentes.

**Campo metodológico:** Investigación

**Palabras clave:** Formación docente.

## Resumen

El propósito, de este estudio es con la finalidad de identificar las actitudes y concepciones de los directivos, para orientar el cambio si es necesario. Implica que los directivos se apropien, participen y le encuentren sentido a su quehacer educativo. Se considera que la apropiación no se da a través de técnicas sino de la interacción del trabajo colegiado. En la actualidad, algunas dificultades que tiene el directivo, son, entre otras: la sobre carga de trabajo y el poco tiempo disponible para desarrollar las funciones pedagógicas así como dirigir y coordinar todas las actividades del centro de trabajo como el dominio de proyectos de acuerdo con las disposiciones vigentes y sin prejuicios de las competencias atribuidas al consejo técnico escolar (claustro). Y en el área administrativa conocer la legislación y los reglamentos que afectan a la gestión en los centros de trabajo y aplicarla de manera permanente y conocer y explicar cuales son las funciones pedagógicas del directivo en educación primaria y conocer uso de las TIC, que es una de las herramientas necesarias en la actualidad porque sin el dominio de esta habilidad el directivo quedaria obsoleto en las competencia actuales que debe de desarrollar en su vida actual.

## 1. Introducción

El propósito, de este estudio es con la finalidad de identificar las actitudes y concepciones de los directivos, para orientar el cambio si es necesario. Implica que los directivos se apropien, participen y le encuentren sentido a su quehacer educativo. Se considera que la apropiación no se da a través de técnicas sino de la interacción del trabajo colegiado. En la actualidad, algunas dificultades que tiene el directivo, son, entre otras: la sobre carga de trabajo y el poco tiempo disponible para desarrollar las funciones pedagógicas.

Los Directores de las escuelas primarias acceden al puesto sin contar con un programa de formación que los capacite para realizar sus nuevas funciones y va adquiriendo conocimiento en base a los problemas que se le van presentando, especialmente los trámites administrativos que rebasan el tiempo de su jornada de trabajo en donde presentan en ocasiones frustraciones, preocupación y en ocasiones temor de no poder cumplir con el plazo impuesto por las autoridades superiores. Los directores no siempre saben cuando vendrán las solicitudes de llenado de documentos y cuando será la entrega y si no lo entrega en la fecha señalada el director tiene que llevar la documentación hasta el sector educativo y en ocasiones solamente le dan los documentos y no le dan asesoría del llenado.

Con la responsabilidad que tienen los directores están dispuestos hacer bien su trabajo y satisfacer a sus autoridades y a la vez existen muchos asuntos técnicos pedagógicos que se necesitan ser abordados en la escuela y también las gestorías que tienen que realizar para desarrollar los programas como escuela saludable, escuela segura, construcciones, remodelaciones sanitarias o instalaciones, red eléctrica.

Pasando a la situación pedagógica, no existía por parte del director ningún apoyo pedagógico para el desarrollo con respecto a la enseñanza, para él, lo importante era la cuota del inicio escolar que el organizaba o también la cooperativa solamente no se registraba ante la SEP en ese entonces o sea que existían muchas irregularidades, pero como lo hacía el director estaba correcto.

Ahora que estoy en el lugar de la competencia que debe de dominar un director, me doy cuenta que son muchas actividades que deben de desempeñar para que una escuela sea funcional y de calidad en beneficio de los alumnos , maestros y padres

de familia pero el problema que existe en la actualidad es que no todos los directores están en la misma frecuencia de tener calidad educativa y hacen como que cumplen en sus actividades ya que estoy en una zona donde los criterios sobre la normatividad son diferente. Menciona Blanca Patricia Silva en su ponencia en el X Congreso Nacional de Investigación Educativa. (Silva, 2009)

Con lo anterior los directivos debemos cambiar de actitud, enfrentar los cambios de la reforma, en los Planes de Estudios, buscando con ello, elevar la cultura escolar-profesional del directivo ya que es el conocimiento adquirido que utilizan las personas para interpretar experiencias y generar conducta. La cultura incluye lo que una persona hace: conducta cultural; lo que sabe: conocimiento cultural y lo que construye y utiliza artefactos culturales. Aunque las conductas y los artefactos se pueden observar facilmente son solo la parte superficial del conocimiento cultural el cual es un asunto mas profundo.

#### Justificacion

Uno de los intereses sobre este tema, es que el directivo en su quehacer docente desarrolla diferentes necesidades; como la organización de su tiempo, de sus motivaciones, de su planeación, desarrollando sus competencias funcionales pedagógicas, para así tener un mejor dominio sobre su gestión, el directivo diario busca estrategias para un mejor funcionamiento y aplicar situaciones novedosas en la búsqueda para no tener esa angustia que se refleja en ocasiones por esa falta de esa gestión.

Con base en lo anterior se plantean la siguiente pregunta de investigación

¿Cómo desarrollan las competencias los directores en las escuelas primarias?

#### Antecedentes.

A lo largo de la última década del siglo pasado y la primera de este se intensifica la preocupación internacional por la reforma de los sistemas educativos por la búsqueda de nuevas formas de concebir el currículo, nuevos modos de entender los procesos de enseñanza y documentos elaborados por la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) y la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico).

Uno de estos documentos germinales es el denominado DeSeCo (Definición y Selección de Competencias)<sup>1</sup>. A partir de éste, la mayoría de los países de la OCDE, entre ellos la Unión Europea y España, han comenzado a reformular el currículum escolar en torno al controvertido, complejo de competencias, convertir el desarrollo de ésta en personales en el eje vertebrador del currículum escolar en donde implica modificaciones sustantivas en todos los componentes de la escuela actual e incluso en la misma concepción del escenario escolar en donde el desarrollo y diseño del currículum de todas las etapas, y en consecuencia, en la organización del espacio y del tiempo, las relaciones sociales y la unión activa de todos los agentes implicados.

Para hacer este cambio tan sustantivo parece necesario entender la complejidad del concepto de competencia en torno al cual gira la transformación del currículum del centro de trabajo.

En México La transformación educativa, planteada en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, ha sido considerado para dar sentido al artículo tercero constitucional y la atribución que le otorga la Ley General de Educación, la Secretaría de Educación Pública propuso, como objetivo fundamental “elevar la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo, cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo Nacional”

Perfil del directivo.

Es el profesional de nivel superior que se ocupa de la dirección, administrativa, supervisión y coordinación de la educación de la unidad educativa. Su función principal es liderar y dirigir el Proyecto Educativo Institucional (PEI), velando por la calidad del mismo.

(Gallimore & Weisner, 1993) Conocer las competencias laborales específicas del trabajo del director y directoras en la escuela primaria. Las competencias necesarias que deberían tener los Directores escolares para llevar a cabo su trabajo de manera eficaz y satisfactoria se basa en:

- 1) Relación con el contexto.

---

<sup>1</sup> Primera versión aparece en el año 2000 y la versión definitiva se difunde en el año 2003.

Es importante que el director tenga dentro de su contexto la comunicación constante ya que al tenerla con el medio que lo rodea facilita la relación y de esa manera comprenda el vínculo con los padres de familia y se de cuenta de los cambios de la sociedad actual, y de igual manera resaltar la necesidad de dialogar con la supervisión escolar, la organización sindical, los padres de familia y establecer objetivos comunes.

La cultura es uno de los conocimientos importantes que el directivo debe de desarrollar para interpretar experiencias y generar conducta ya que la cultura incluye lo que una persona hace: conducta cultural; lo que sabe: conocimiento cultural, y lo que sabe y lo que utiliza; artefactos culturales.

Aunque las conductas y los artefactos se pueden observar fácilmente son solo parte superficial del conocimiento cultural, el cual es un asunto mas profundo.

El término cultura es demasiado amplio para que resulte útil cuando se pretende explicar la innovación en la educación.

Ronald Gallimore y Claude Goldenberg definen modelo cultural como un “esquema mental o comprensión normativa sobre cómo funciona el mundo o como debería de funcionar. El concepto incorpora componentes conductuales, cognitivos y afectivos” (Gallimore & Weisner, 1993)

## 2) Trabajo pedagógico.

Conocer el curriculum.

Existe la necesidad de que tenga un dominio y conocimiento general de currículo y las implicaciones en el trabajo de enseñanza y en las prácticas de enseñanza, evaluación y organización escolar.

El director no puede ser especialista en la enseñanza de cada una de las asignaturas o campo del currículo debe de tener el dominio general y práctico – no solo discursivo- de la misión de la institución y de los modos de conseguirla. Sin ese dominio sería incapaz de evaluar el trabajo docente y ayudar a su mejoramiento.

Capacidad de orientar el trabajo pedagógico.

Esta capacidad representa un aspecto modular en el espacio de acción del director. Esto significa que debe de poseer los elementos necesario para dialogar con los profesores con respecto a las tareas cotidianas considerando el conocimiento del Plan y programa de estudio, el desarrollo de estrategias didácticas, la generación de climas propios para el aprendizaje dentro de las aulas, así como los resultados en

los alumnos considerando conocimientos, desarrollo de habilidades cognitivas y actitudes.

Dirigir, coordinar y orientar el trabajo pedagógico de todos y cada uno de los maestros del plantel requiere que la capacidad de diseñar estrategias para la incorporación de los profesores noveles o de recién ingreso al centro. De recién ingreso ejercen funciones directivas deben prestar atención a los profesores para que los primeros contactos sean satisfactorios para desarrollar estrategias de socialización de los maestros “nuevos”

Las actividades sugeridas son: (Gomez, 2007)

- a) Dirigir la construcción colectiva de la visión, las metas y los principios de la escuela que faciliten el proceso formativo de todo el estudiantado a lo largo de la educación.
- b) Dar seguimiento y evaluar los procesos y resultados educativos mediante el uso y análisis de diversos tipos de información.
- c) Planear y saber coordinar el diseño, desarrollo y evaluación de las estrategias y proyectos educativos.

Los directores pueden hacerse cargo de procesos de innovación.

Capacidades para diseñar y poner en marcha acciones correctivas o mejoramiento del trabajo docente y aprovechar el trabajo de buenos maestros (potenciar la buena práctica”) para mejorar el desempeño y los resultados de toda la escuela.

- d) Valorar el trabajo de los profesores y promover la colaboración para mejorar el desempeño profesional y con los alumnos, y padres de familia.

Es necesario fortalecer sus capacidades en la conducción del trabajo colegiado, la negociación, el manejo de conflictos, la participación de las familias de los alumnos, así como la relación con otros servicios externos.

### 3) Área administrativa.

Analizar y conocer la legislación y los reglamentos que afectan a la gestión de los establecimientos escolares y aplicarla de manera pertinente.

- a) Capacidad para crear condiciones óptimas de trabajo.
- b) La delegación de las tareas administrativas y organizativas.
- c) La administración adecuada de las tradiciones cívicas o sociales.
- d) La revisión de las rutinas escolares

e) La intervención oportuna en la mediación de conflictos.

f) Habilidades personales y sociales.

1.- Dirigirse a sí mismo y ser capaz de organizar su propio trabajo.

2.- Desarrollar habilidades sociales como saber pedir las cosas, motivar a los profesores al trabajo, habilidad para negociar, resolver conflictos, saber pedir disculpas reconocer que no lo sabe todo y vincularse con la comunidad.

3.- Desarrollar capacidades intelectuales:

a) Una de ellas es la competencia en ser lectores competentes en saber seleccionar e interpretar información.

b) Capacidad para crear condiciones óptimas de trabajo lo cual consiste en que los profesores centren su trabajo en el grupo escolar, modifiquen o eliminen acciones que distraen a los profesores en su labor, por medio de:

- La delegación de tareas administrativas y organizativas.
- La administración adecuada de las tradiciones cívicas o sociales.
- La revisión de rutinas escolares
- La intervención oportuna en la mediación de conflictos.

4.- Incorporar el uso de la tecnología de la información y la comunicación, el cual consiste a través del uso de equipos informáticos es un medio de difusión y comunicación abierta, flexible con tecnología accesible, y constituye una eficaz herramienta para romper con las limitaciones geográficas y temporales de los esquemas tradicionales de enseñanza y aprendizaje.

5.- Habilidad personal y social:

- Dirigirse a sí mismo y ser capaz de organizar su propio trabajo para poder desarrollar sus funciones y utilizar sus estrategias para mejorar sus hábitos de trabajo.

A continuación se muestra los trabajos realizados por diferentes autores, donde hace referencia a los docentes y directivos.

NOMBRE	AÑO	LUGAR	CONCEPTO CENTRAL	ORIENTACION	TIPO
Ignacio Pineda Pineda	2009	Veracruz México	Competencia para el desarrollo del trabajo en la	Formación competencias, trabajo docente,	Ponencia

			escuela primaria	enseñanza aprendizaje	
Blanca Patricia Silva. Lucia Coral Aguirre Muñoz Graciela Cordero Arroyo	2009	Universidad Autónoma de Baja California	Capacidades del director de educación primaria en México desde la perspectiva de los expertos	Competencias directores educación primaria	Ponencia
Carlos Mario Cachón Medina	2009	Yucatán	Modelos de competencias para la evaluación del desempeño de docentes de escuelas normales de educación primaria	Evaluación de competencias docentes. modelo de competencias de escuelas normales .formación docentes	Ponencia
Rigoberto Marín Uribe	2009	Chihuahua	Modelo de pedagogía para el desarrollo de competencias en educación superior	Desarrollo de competencias, modelo pedagógico, aprendizaje, práctica educativa, evaluación.	Ponencia
José María E. García Garduño	2007	México D..F.	El Director de Escuela Primaria en su primer año de servicio: Un estudio de la carga Administrativa que enfrenta.	El desempeño académico de un director, tiempo insuficiente para realizar el trabajo administrativo. Asociados con programas institucionales como (PEC)	Ponencia



Ana Cecilia Valencia Aguirre	2007	México D.F.	Directores de escuelas: Rituales o imaginarios	El que da impone su voluntad y el que recibe se compromete a devolver el favor, padrinazgo que permite constituir un estilo de poder pastoral	Ponencia
José Antonio Serrano Castañeda/María del Carmen Blanco Silva /Juan José González López	2009	Baja California	Ser Director Practica e interacción con los sujetos en la escuela	Ser Director, educación básica, interacción con padres de familia, interacción con colegas, el lazo emocional en la escuela	Ponencia

## 2. Referentes teórico conceptuales

Una competencia implica un saber hacer (habilidades) con saber (conocimientos), así como la valoración de las consecuencias de ese hacer (valores y actitudes). En otras palabras, la manifestación de una competencia revela la puesta en prácticas y conocimientos, habilidades, actitudes y valores para el logro de propósitos en contextos y situaciones diversas que se presentan en mi quehacer docente y en mi vida cotidiana.

El concepto de competencia asume que tanto los individuos como las sociedades muestran características distintas y mantienen variados estilos de vida, costumbres y enfoque de la vida, para elaborar las competencias desde un nivel relativamente abstracto, reconocer que su desarrollo y a aplicación puede tomar muchas formas dependiendo de factores individuales y sociales.

Las competencias conllevan en su germen la potenciación del aprender aprender; que es la base de adquisición y desarrollo de cualquier competencia. Las personas que no son capaces o tienen dificultades para aprender aprender de forma autónoma no logran las condiciones básicas para llegar a ser verdaderamente competentes.

Para explorar cuáles son las competencias profesionales deseables para los directores de las escuelas primarias en México conviene establecer que dentro de las múltiples definiciones de termino de competencias (Coll, 2007) Una competencia (en el sentido técnico del capital humano organizativo) es un conjunto de atributos que una persona posee y le permiten desarrollar acción efectiva en determinado ámbito.

Es la interacción armoniosa de las habilidades, conocimientos, valores, motivaciones, rasgos de personalidad y aptitudes propias de cada persona que determinan y predicen el comportamiento que conduce a la consecución de los resultados u objetivos a alcanzar en la organización. (Perrenoud, 2004) Aptitud para enfrentar eficazmente una familia de situaciones análogas, movilizandose a conciencia y de manera a la vez rápida, pertinente y creativa, múltiples recursos cognitivos: saberes, capacidades, micro-competencias, informaciones, valores, actitudes, esquemas de percepción, de evaluación y de razonamiento. (Zabalza, 2007) hay ciertas coincidencias; la competencia integra conocimientos habilidades y actitudes, que tienen una relación con la acción y con el contexto en una situación dada. (Zabalza, 2007)

#### Características principales de las competencias

- carácter holístico e integrado. conocimientos, capacidades, actitudes, valores y emociones no pueden entenderse de manera separada.

- carácter contextual. las competencias se concretan y desarrollan vinculadas a los diferentes contextos de acción
- dimensión ética. las competencias se nutren de las actitudes, valores y compromisos que los sujetos van adoptando a lo largo de la vida.
- carácter creativo de la transferencia. la transferencia debe entenderse como un proceso de adaptación creativa en cada contexto.
- carácter reflexivo. las competencias básicas suponen un proceso permanente de reflexión para armonizar las intenciones con las posibilidades de cada contexto.
- carácter evolutivo. se desarrollan, perfeccionan, amplían, o se deterioran y restringen a lo largo de la vida. (Gómez, 2007)

En conclusión del estudio, el directivo en la actualidad debe de ser competitivo en todos los ámbitos de su quehacer profesional.

### **3. Aspectos metodológicos**

Utilizare el Método de Investigación heurístico. Se encuentra en descubrir, justificar y explicar qué y cómo se han producido, y/o deben producirse cualesquiera estados de cosas acontecimientos y acciones y el método de enseñanza (m. didáctico) se centran en organizar y descubrir las actividades convenientes para guiar a un sujeto en el aprendizaje de cualesquiera estados de cosas, acontecimientos y acciones. Con este método lograré una descripción más precisa del fenómeno de estudio. El tema de investigación se realizara en una Zona Escolar al norte de la Ciudad de Guadalajara, Jalisco , México, con una duración de seis meses.

### **Instrumentos y técnicas**

La información se recolectará por medio de entrevistas, encuestas individuales, observaciones, investigación de campo, encauzadas a los actores involucrados en este estudio, al analizarlas nos dará cuenta de la situación real, si se cumplen o no las competencias pedagógicas objeto de esta investigación.

## 5. Bibliografía

Coll, C. (2007). *Una encrucijada para la educación escolar*. Barcelona España.: Cuadernos de Pedagogía.

Gallimore, R., y Weisner, C. G. (1993). *Analyzing cultural models and setting to connect minority achievement and school improvement reserch*. Países Bajos.: SCRA.

Gomez, Á. I. (2007). *La naturaleza de las competencias básicas y sus aplicacionespedagógicas. Cuaderno I*. Cantabria, España: Consejería de Educación de Cantabria.

Perrenoud, P. (2004). *Diez nuevas competencias para enseñar* . Barcelona, España: Grao.

Silva, B. P. (2009). Las capacidades del director de educación primaria en México desde la perspectiva de los expertos. *X Congreso Nacional de Investigación Educativa*. (págs. 1-12). Veracruz, Veracruz, México: X Congreso Nacional de Investigación Educativa.

Zabalza, A. (2007). *La enseñanza de las competencias*. Barcelona, España: Grao.