

El mejoramiento de la gestión del director: una necesidad social en la República Dominicana

The improving management of the director: a social need in the Dominican Republic

Domingo Báez Castillo. Profesor. Escuela de Teoría y Gestión de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, República Dominicana.

Correo electrónico: domingobaez466@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0434-2246>

Dr. C. Dalia Herrera Serrano. Profesor Titular. Jefe del Departamento Docente Dirección Científica Educacional. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana, Cuba

Correo electrónico: daliahs45@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-9466-1894>

Dr. C. Raúl Fernández Canals. Profesor Titular. Decano de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas. Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana, Cuba

Correo electrónico: raul.canals@ucpejv.edu.cu

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3118-1097>

RESUMEN

El desarrollo de un país depende, en gran medida, de la importancia concedida a la dirección en los procesos educativos para responder a las demandas de los cambios sociales y, en consecuencia, asegurar, su economía, su política, su cultura. En ese propósito, se necesita un director con proyección innovadora, como figura clave en su institución. Sin embargo, la práctica revela carencias en la adquisición de competencias para estar a tono con los más novedosos avances. De ahí que, el presente artículo declare como objetivo: fundamentar el estudio de la gestión del director en el contexto social actual de la República Dominicana, desde los referentes que brindan la ciencia y la tecnología. En tal sentido, se aplicaron diferentes métodos que, a partir de la indagación teórica desde la perspectiva histórico-lógica e inductivo-deductiva, favorecieron la valoración de fuentes primarias y secundarias y el análisis de documentos como criterio, así como, las empíricas, desde las experiencias en el contexto de las prácticas de dirección, contribuyeron a la estructuración de una propuesta orientada a promover la anhelada calidad en la educación desde una gestión educativa cada día más activa,

ABSTRACT

The development of a country depends, to a great extent, on the importance given to leadership in educational processes to respond to the demands of social changes and, consequently, ensure its economy, its politics, its culture. In this purpose, a director with innovative projection is needed, as a key figure in his institution. However, practice reveals deficiencies in the acquisition of skills to be in tune with the latest advances. Hence, this article declares as an objective: to base the study of the director's management in the current social context of the Dominican Republic, from the references provided by science and technology. In this sense, different methods were applied that, from the theoretical inquiry from the historical-logical and inductive-deductive perspective, favored the assessment of primary and secondary sources and the analysis of documents as criteria, as well as the empirical ones, from The experiences in the context of management practices contributed to the structuring of a proposal aimed at promoting the desired quality in education from an educational management that is increasingly active, dynamic,

dinámica, contextualizada, innovadora y cuyo liderazgo revele el apego a la ética.

Palabras clave: educación, calidad, ética, dirección escolar, liderazgo

contextualized, innovative and whose leadership reveals adherence to ethics. .

Keywords: education, quality, ethics, direction, leadership

Introducción

La educación es uno de los componentes más influyente en el avance progresivo del ser humano y la sociedad. Proporciona sapiencias, saberes y aprendizajes, enaltece la cultura, el espíritu, los valores y lo que caracteriza a la persona en su esencia.

En lo concerniente a la sociedad, la educación es necesaria como generadora de mejores niveles de bienestar y de desarrollo económico; pues colabora con la movilidad social de las personas; mejores niveles de empleo; ampliación de las circunstancias culturales de la población; mejores oportunidades a los jóvenes; formación de valores cívicos promotores del desarrollo de las relaciones sociales; el ejercicio de la verdadera democracia y la promoción de la ciencia y la tecnología.

La educación es por tanto el motor impulsor del nivel de avance de un país, sobre todo cuando pondera la importancia de la investigación científica y tecnológica; es también el elemento que acelera el desarrollo de los medios y las tecnologías de la información, es aquí donde radica la envergadura de la educación para una sociedad, convirtiéndose de ese modo en fundamental y trascendente

En la actualidad, la educación, ha estado muy afectada a nivel mundial, con la aparición del Coronavirus (COVID-19), en consecuencia casi todos los países se vieron obligados a concebir y promover alguna forma de educación remota, durante el tiempo de cierre en los centros educativos, tal como lo afirma Picón M. (2020) “la pandemia y su obligado aislamiento preventivo obligó a las instituciones a adoptar no solo una modalidad, sino a concebir un nuevo modo de entender la educación en un contexto histórico para ella”. (p. 34)

Al respecto, la doctora Chacón (2022, p.538) reconoce que; “la entrega de los educadores resulta vital, son los que aún víctimas también de las circunstancias en sus realidades diversas, se crecen para atender a sus educandos como una expresión sublime de amor al ser humano.” Los educadores pusieron de su parte para poder salir adelante, muchos quizás con algunas limitaciones, pero lo hicieron por la vocación que los caracteriza. La tecnología en una educación mixta constituye “una convivencia y una necesidad innegables en tiempos posteriores a la pandemia” (Surma y Kirschner, 2020, p. 12).

Con respecto a la percepción del reto que implicó el uso de la tecnología en ese contexto coyuntural, la doctora Cabrera (2022,) plantea que:

(...) la educación a distancia, la virtualidad, se ha impuesto en casi todos los sistemas educativos del planeta y casi ningún docente se le preguntó si dominaba o no la tecnología educativa; aprendió y la utiliza en el día a día de las formas más creativas nunca vistas, incluso, aquellos que creían que los muros de las escuelas eran el único espacio sagrado para la educación. (p. 628)

Ciertamente, quedó demostrado el crecimiento de los educadores que, por encima de las limitaciones de algunos crecieron, lo hicieron por la vocación que los caracteriza y vencieron el reto, a pesar de que muchos no sabían manejar las redes ni las tecnologías, otros

evidenciaban notable resistencia a su uso, pero dada la situación real, conjugaron todos sus recursos y esfuerzos para lograrlo junto a sus estudiantes.

Lo anterior mostró desigualdades en el acceso, los estudiantes con discapacidad y los niños más pequeños, tuvieron menos probabilidades de beneficio con las bondades del aprendizaje a distancia, debido a la falta de electricidad, conectividad, dispositivos y acompañamiento de los padres; estos estudiantes corrieron el riesgo de no regresar a la escuela.

Tal realidad constituyó un desafío para no pocos directores al no poseer las competencias y capacidades adecuadas para gestionar un proceso educativo mediado por la tecnología, en las plataformas virtuales y con el uso de dispositivos electrónicos.

En la actualidad en el país se implementan nuevas políticas públicas para el mejoramiento de la calidad de la gestión en los centros educativos y se introducen nuevas prácticas relacionadas con la formación de directores, encaminadas a perfeccionar la planificación, el seguimiento y el control de la gestión, A pesar de ello estas no impactan suficientemente en los resultados que se esperan del sistema educativo. En ese contexto, se reconoce que, la deficiente gestión ejecutada en los centros educativos, impacta en los procesos de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes e influye negativamente en la calidad de la educación. Para dar respuesta a las complejas problemáticas que se presentan día tras día en los centros educativos, se hace cada vez más apremiante el mejoramiento de la gestión del director, como una necesidad social en la República Dominicana.

Es por ello que, el presente artículo, pretende: fundamentar el estudio de la gestión del director en el contexto social actual de la República Dominicana, desde los referentes que brindan la ciencia y la tecnología, a partir de abordar el problema social relacionado con la necesidad del mejoramiento de la gestión del director, en el contexto referido, el artículo revela por tanto facetas significativas del estudio en formación doctoral.

Materiales y métodos

La investigación, con enfoque predominantemente descriptivo y cualitativo, se sustenta en el método dialéctico, al asumirlo como el más general para el estudio científico, que orienta la integración de los elementos cualitativos y cuantitativos obtenidos en el proceso de indagación teórica y en la búsqueda de los datos empíricos, sobre cuya base se fundamentó la concepción teórico-metodológica elaborada. Además, se utilizaron diversos métodos del nivel teórico y del nivel empírico, así como los estadísticos, con la ayuda de los cuales, se desarrolló la investigación.

El histórico-lógico permitió enfrentar el estudio en los momentos fundamentales de la percepción de la gestión del director y la aplicación de este conocimiento en la elaboración de una concepción teórico-metodológica. El estudio realizado facilitó la contextualización de las condiciones del nivel primario en la República Dominicana.

En este proceso investigativo fue de gran valor la utilización de los métodos analítico-sintético e inductivo-deductivo, así como de procedimientos esenciales como la abstracción y la generalización.

Entre los métodos empíricos se destaca la observación cuya finalidad condujo a constatar la información sobre el comportamiento de la gestión, la preparación y actuación de los directores, así como las fortalezas y debilidades existentes. Asimismo, se consideran

valiosos los resultados del análisis documental de normativas del Ministerio de Educación, que establecen y regulan la gestión, en particular de la dirección del nivel primario. Se realizaron análisis de textos y de revistas especializadas para indagar acerca de los referentes teórico-metodológicos que sustentan el tema investigado.

Resultados

La gestión de calidad de un centro educativo depende en mucho de lo que se realiza en cada día en el aula y del rol de los docentes, ya que es esencial en el desarrollo de aprendizajes de calidad, la cual será medible a través del logro de los aprendizajes que obtengan los estudiantes.

En la práctica, esta visión general de la educación dominicana se materializa en cada escuela. Un acercamiento a través de la observación participante y los intercambios informales con colegas de la actividad directiva, permite identificar carencias en los procesos educativos que convocan a perfeccionar la gestión educativa en el contexto de los actuales avances de la ciencia, la tecnología y la innovación, entre las que cabe destacar:

- la falta de coordinación entre los miembros del equipo, de comunicación, de coordinación, de organización de su equipo de trabajo;
- las insuficiencias en la formación de valores, en la orientación asertiva, en la cohesión, en la ejemplaridad con apego a la conducta ética;
- la limitada implementación de las tecnologías, del trabajo en sistema, de orientación pedagógica y
- la falta del acompañamiento a los docentes.

Se incluyen la falta de oportunidades y las actitudes de algunos gestores para formarse ante el mejoramiento de la gestión del director, constituye, evidentemente, un problema social.

El estudio y la sistematización de las fuentes primarias y secundarias en torno al tema permitieron reconocer puntos coincidentes en torno a comprensión del papel de la educación en el desarrollo social en general, a la definición de la gestión educativa y a la percepción de la ciencia, la tecnología y la innovación en los procesos educativos, los que se contextualizan en el nivel primario en pos de la calidad.

En tal sentido los autores:

- Definen la gestión educativa y sus dimensiones, a partir de la sistematización.
- Revelan la significación de la relación gestión educativa-rol de dirección-liderazgo
- Declaran la dimensión ética de los procesos de gestión educativa
- Caracterizan las particularidades que le distinguen en el contexto de la educación en la República Dominicana.

Discusión

Los aprendizajes adquiridos, desde la familia, las experiencias, la educación formal e informal, permiten una integralidad educativa, en la forma de actuar, en la vivencia de cada día y ante las diversas situaciones que se les presenten. Es por ello que, la educación es un componente esencial, tanto para las personas, como para la sociedad en general, por

una parte, determina conductas y, por otro, forma parte de la identidad cultural y del desarrollo constante de un país. En ese contexto global, existe consenso acerca de que el conocimiento es uno de los factores que conducen al desarrollo de una sociedad y de un país.

Se parte de asumir que, en las sociedades, culturas y economías modernas, el conocimiento se convierte en uno de los elementos más importantes. Los países que más avanzan son los que logran cimentar el progreso del conocimiento, que se transfiere con la escolarización y la investigación científica.

La educación es premisa para el desarrollo y adquiere mayor significación, en el contexto de las profundas innovaciones motivadas por el vertiginoso desarrollo de la ciencia y las tecnologías, que van en avance continuo, respondiendo a las demandas que se presentan, lo expuesto constituye un reto para algunos directores, como líderes de las instituciones educativas, los que, en ocasiones se rezagan en su formación en pos de desarrollar competencias tecnológicas y, por ende, en la implementación de los cambios orientados por el sistema educativo en sus respectivos contextos de gestión directiva.

Es evidente que se valora cada vez más la calidad, que la cantidad del aprendizaje adquirido por los estudiantes, la importancia de la educación es tal, que organismos nacionales e internacionales establecen agendas de trabajo en las que se priorizan los temas novedosos y relevantes de la educación. Tal es el caso de la Agenda 2030 (UNESCO, 2019) para el Desarrollo Sostenible, la cual constituye un plan de acciones para buscar el bien y la prosperidad de las personas y el planeta; establece en su objetivo número 4:

La educación ha de ser inclusiva, de calidad y equitativa, promoviendo oportunidades de aprendizaje permanente para todas y todos. La educación juega un papel muy fundamental en los derechos humanos, la paz, la igualdad de género, el progreso sostenible y la salud. (p. 27)

Desde su visión, la educación de calidad debe ser una prioridad para todos los gobiernos, con el propósito de mejorar el nivel de vida de los ciudadanos y de la sociedad en general. Se habla de una educación vanguardista, que responda a los diferentes cambios del futuro y con valores éticos.

Sus promotores defienden ideas valiosas, estas destacan que la educación requiere desarrollarse de manera equitativa, al alcance de todos, para que las personas aprendan a aprender, a hacer, a vivir en sociedad, que sean competentes, conscientes de sus capacidades y posibilidades. Reconocen que, para lograrlo, hay que implementar políticas públicas que gestionen su acceso, ya que una sociedad compuesta por ciudadanos alfabetizados y educados puede tener una mejor economía, política, cultural y progreso social, en general.

A juicio de Altavaz (2022):

Las demandas que la sociedad establece hoy a la Educación, exigen una elevada capacidad de dirección educativa. Los desafíos de esta se relacionan con la necesidad de construir una escuela más justa y culta, basada en el conocimiento y el predominio de los valores humanos, transformar el sistema educativo incorporando las ideas más avanzadas sobre la formación humana, emplear eficazmente las tecnologías de la información y las comunicaciones y promover el desarrollo de una dirección educativa competente. (p. 464)

Por eso, los países que tienen mayor acceso a la educación, que se empeñan e invierten en la educación como aspecto primordial promoviendo además posibilidades de estudio a su población, logran un nivel de progreso más alto y, unido a ello, la gestión de los que dirigen o lideran se vuelve imprescindible para alcanzar las metas propuestas.

A lo largo del tiempo, el concepto de dirección es identificado e interpretado de diversas maneras. En algunas ocasiones se asocia a las acciones y operaciones que se deben ejecutar antes, durante y después del proceso directivo, por ejemplo; funciones de prever, organizar, orientar, dirigir, coordinar y controlar, así como tomar decisiones, intercambiar información y establecer enlaces en el esfuerzo cooperativo.

En otros momentos el concepto hace referencia al rol jugado por las personas, el grupo o de ambos inclusive. Resulta interesante la definición que ofrece la dirección educativa se asume como el proceso social para alcanzar, a partir de una determinada previsualización del futuro de la entidad educativa, las metas fijadas, las formas de involucrar a los profesores, estudiantes y resto del personal en su ejecución y las vías para institucionalizar los cambios producidos en la formación integral de los participantes.

La definición destaca el hecho de que, al hablar de dirección educativa; se está en presencia de un proceso social, donde intervienen personas y en su centro mismo está el ser humano. Refleja la importancia de la visión que se tenga de la entidad educativa, dónde se quiere que ella esté en el futuro, exige la definición de metas y objetivos de trabajo, la participación del personal en la realización de tales objetivos y la forma en que los resultados alcanzados se consolidarán para que formen parte de la cultura de la institución educativa.

En relación con lo planteado es obvia la necesidad de concebir una gestión educativa competente orientada a prioridades; debido a lo cual los esfuerzos y las energías deben concentrarse en los asuntos fundamentales, evitando la dispersión y la desviación de los objetivos esenciales de trabajo.

La gestión educativa es definida según Pozner (1997) como “un conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (p. 98). Por su parte, Oplatka (2019) le define como:

(...) una disciplina con cualidades propias, que necesita ser indagada para formar su campo disciplinario, pues no hay una universalidad en la gestión educativa; especialmente, para el caso latinoamericano que se hace necesario de investigaciones contextualizadas acorde a su herencia social y cultural. (p. 196)

En ese mismo orden Vázquez (2020) precisa que “la gestión educativa es un conjunto de acciones que de forma integral pretende juntar las herramientas necesarias”. (p. 1)

Estos autores igual que otros, han coincidido, considerándola en su definición como el grupo de prácticas integradoras que buscan respuestas a las necesidades que se presentan en el entorno educativo.

Partiendo de las definiciones y las investigaciones sistematizadas, los autores de esta investigación asumen la definición gestión educativa: proceso sistemático que realiza el director (gestor) del centro, orientado al fortalecimiento integral de la institución educativa, enfocado en tres dimensiones:

- Pedagógica-educativa

- Organizativa-administrativa
- Comunitaria.

Cada vez son mayores las demandas que tiene el gestor o director y que dependen de las funciones que desempeñe en el centro educativo, por lo que estas y sus tareas deben enfocarse desde una perspectiva multidimensional. Se hace necesario que los gestores revelen un liderazgo educativo, debido a que es una necesidad a nivel nacional e internacional. El director o gestor, tiene que llevar a cabo su actividad teniendo como prioridad la misión de un centro educativo: proveer experiencias que aseguren aprendizajes de calidad en sus estudiantes, desde una enseñanza de calidad. Es decir, sus acciones se dirigirán más a los procesos pedagógicos que a los administrativos, siendo estos soportes y apoyo para el logro de buenos resultados de su gestión.

Para el autor Quintana (2018), hace referencia al objetivo que debe tener la gestión educativa en un mundo cada día más globalizado, más vanguardista, abogando por una mejor educación, "(...) el principal propósito de la gestión educativa es la búsqueda de la calidad educativa, la cual representa el ascenso por un espiral infinito que conduce hacia la mejora permanente". (p. 276)

Todos estos juicios esenciales y estructurales, debidamente pensados y definidos, tienen como fin último crear las condiciones organizativas y ambientales que permitan la formación y el desarrollo humano de todos los participantes, en un proceso que logre la elevación de la calidad de la educación. Desde esta lógica de pensamiento, resulta importante reflexionar sobre la gestión educativa, para comprender las exigencias que la época actual le impone, al director de una institución educativa.

La gestión educativa tiene normas autónomas en correspondencia con los procesos a los que se destina y cada gestión tiene sus propias características, en las cuales se debe enfocar el gestor, dependiendo de sus necesidades.

En ese contexto, la ciencia aporta a la comprensión filosófica de los procesos educativos y de la educación como fenómeno social, a la percepción de los sujetos como seres biopsicosociales y la influencia del contexto en la formación de estos. Asimismo, la visión sociológica del proceso educativo se aprecia en el sistema de relaciones que se establecen entre los que educan y los que se educan en el proceso en sí.

Una percepción fisiológica implica considerar las relaciones medioambientales de estos y la creación de condiciones básicas elementales para el desarrollo de las actividades educativas y formativas en general. Un aspecto a no descuidar son los innegables aportes axiológicos de las ciencias afines, para la comprensión de la formación de valores éticos, normas de conducta y convivencia que se extrapolen a los más diversos entornos de interacción y desarrollo.

La ciencia y la tecnología son cada vez más relevantes para la transformación del sistema educativo, por lo que se debe tomar en cuenta para poder una gestión de calidad, y que estas a la vez, influyan en los procesos educativos y, especialmente en la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes. En ese contexto se reconoce que, la educación y las transformaciones de la ciencia y la tecnología establecen una relación compleja que abre perspectivas para el desarrollo de los pueblos, pero encierra, a la vez, claros peligros a los que se le debe hacer frente, pero es innegable la importancia de la arista tecnológica de la educación.

Más allá del nivel de desarrollo que manifiesten las tecnologías que se insertan en la educación, de su percepción como objeto de estudio, medio de enseñanza-aprendizaje o herramienta de trabajo, en forma de tecnología blanda o dura, indiscutiblemente, la tecnología es uno de los factores que contribuye al proceso y apoya a la educación, porque facilita el acceso a la información, el intercambio cultural, la contextualiza la educación y le convierte en un proceso más vigoroso.

Al respecto, Serrano *et al.* (2016) afirman que:

(...) la tecnología educativa constituye una disciplina encargada del estudio de los medios, materiales, portales web y plataformas tecnológicas al servicio de los procesos de aprendizaje; en cuyo campo se encuentran los recursos aplicados con fines formativos e instruccionales, diseñados originalmente como respuesta a las necesidades e inquietudes de los usuarios. (p. 3)

La ciencia y la tecnología son cada vez más relevantes para la transformación del sistema educativo, por lo que se debe tomar en cuenta para poder brindar una gestión de calidad, y que estas a la vez, influyan en los procesos de aprendizajes de los estudiantes, en ese mismo orden Watters (2019) expresa que “el fracaso de un centenar de tendencias dominantes en tecnología educativa en los últimos años, varias de ellas pensadas o creadas como la solución para la educación en escuelas y universidades”. (p. 18)

La importancia de educar a las personas sobre el uso de la tecnología educativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje es significativa para que puedan hacer de ella una herramienta para el logro de sus metas.

En el contexto mundial, regional y nacional como consecuencia de los cambios políticos, económicos y sociales que promueven los avances de la ciencia y la tecnología se necesita, cada vez más, el mejoramiento de la gestión del director, como una necesidad social en la República Dominicana. Ello redundaría en que los centros educativos fueran más efectivos, formaran mejores ciudadanos que puedan desempeñarse como personas libres, críticas y creativas en una sociedad democrática y participativa. Instituciones educativas en las que se les conceda especial importancia a la ciencia y la tecnología en la educación y que cada gestor pueda incorporarlas al sistema educativo que dirige.

Las inversiones en educación son muy importantes, en especial en la educación científica y tecnológica, desde hace décadas son consideradas, como una prioridad para hacer posible el desarrollo de un país, por lo que las transformaciones en este particular deben acompañarse de un replanteamiento en correspondencia con el hecho realmente diferenciador de la situación actual.

Se estiman como una condición para que todos los estudiantes tengan las mismas posibilidades de recibir una educación de calidad, pero estas se ven afectadas por algunas problemáticas que se presentan en el sistema, fundamentalmente reflejadas en algunos de los gestores de los centros educativos.

En ese marco contextual, se inserta, la necesidad del mejoramiento de la gestión del director, como un problema social real, debido a que, como educador y guía de la escuela, tiene que ser el primer agente a la par con los cambios implementados en materia educativa, motivados por el extraordinario desarrollo de la ciencia y la tecnología.

El gestor o director del centro educativo tiene que ser un líder, una persona que pueda manejar los procesos de la escuela y ser eficiente para encaminar o guiar la escuela hacia

la calidad, tiene que ser supervisor, visionario, animador, capacitador, para transformar su centro y seguir promoviendo el desarrollo continuo, junto a la comunidad educativa.

El liderazgo es asumido en el estudio como la base fundamental para alcanzar la unificación de los estudiantes en los procesos desde el inicio hasta el final de la educación, por medio del ambiente ejecutado, las acciones realizadas por parte de los gestores y la enseñanza implementada en cada uno de los centros educativos.

Como función determinante en los procesos que se hacen cada día en la escuela, el liderazgo educativo del director, sirve de motivación y capacitación para los docentes y la comunidad educativa en general y debe de ir acompañado de una comunicación efectiva con su personal y con toda la comunidad educativa.

El liderazgo en los directores de los centros educativos es de suma importancia, como generador de los procesos de cambio e innovación educativa para la realización del desempeño pedagógico y administrativo. El director como líder de la institución educativa, tiene que planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar cada uno de los procesos que se dan en el centro. Estas funciones demandan de ciertas cualidades carismáticas y una específica capacitación, con apertura al cambio y con un enfoque crítico, creador y respetuoso de la opinión de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa, lo que puede encaminar al centro hacia una gestión de calidad.

La unificación de los procesos que se dan en el día a día en los centros educativos debe ser promovida desde el liderazgo que desarrolla el gestor, de manera que apunten hacia una educación de calidad desarrollada a través de las experiencias vivenciales de cada uno de los estudiantes y las grupales que se generen.

Para que exista una gestión educativa de calidad, los directivos tienen que lograr que todos los empleados del centro se involucren en el quehacer de cada día de la escuela, que conozcan y hagan vida la filosofía institucional. La gestión educativa es uno de los factores que inciden en los resultados de calidad de los procesos pedagógicos, administrativos y financieros.

La labor que ejecutan los directores ayuda al sistema a fomentar cambios sustanciales desde una gestión que articula y direcciona su labor hacia lo pedagógico. Son muchos los retos que presenta el director y uno de ellos es el de darle la importancia que tienen los procesos pedagógicos, ya que la educación tiene como fin último la formación integral del ser humano en el transcurso su vida y debe orientarse hacia el progreso de su potencial creativo y de sus valores éticos.

La ética influye en la propia voluntad e iniciativa personal y además es una acción eficaz para contrarrestar las prácticas incorrectas ejercidas por algunos de los directores de los centros educativos. Por lo que se considera fundamental que el director responda a una cultura ética a favor de la escuela que dirige.

Se necesita cada vez más una educación en valores como lo expresa la doctora Altavaz (2022): “educar en valores es formar ciudadanos auténticos, capaces de asumir conscientemente los retos de la globalización y que puedan comprometerse con la construcción de un mundo más justo y más incluyente, equitativo y multicultural” (p.471). Para dirigir un centro educativo, los gestores, requieren una formación en valores y estar a tono con los cambios que van surgiendo.

Los referentes del estudio con los que se concuerda permiten comprender las debilidades en la percepción de la realidad en la gestión educativa y la figura de liderazgo que debe caracterizar al director. En ese sentido, las carencias identificadas en el estudio, se corroboran en la Evaluación de Desempeño Docente (IDEICE, 2017) que se realizó en la República Dominicana.

En esa ocasión, los directores presentaron el desempeño promedio más bajo, con un desempeño colectivo insatisfactorio, es decir por debajo de 70 puntos. Se infiere que el director tiene que gestionar los diferentes ámbitos del trabajo que contempla el centro, tener en cuenta cada una de las dimensiones y el resultado se verá reflejado en la calidad de los aprendizajes de sus estudiantes, el desarrollo continuo y su integración con la comunidad. Sin embargo, la gestión educativa se ve afectada porque algunos directores no tienen en una balanza su accionar.

En ese mismo orden se pronunciaron los resultados de la prueba diagnóstica, realizada a estudiantes de tercer grado en el año 2017, presentados en el Foro Sociedad Educativa (Picón, 2020). De los 176 772 estudiantes diagnosticados en las asignaturas Lengua Española y Matemática, solo el 12 % y el 27 % alcanzaron el nivel de satisfacción, respectivamente. El 88 % y el 73 %, quedó en el nivel elemental y aceptable.

De igual forma se constata que en el informe del Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes, la República Dominicana quedó en el último lugar de los 72 países con participantes para los casos de Matemáticas y Ciencias. Se aprecia que, en ambas estadísticas, los resultados siguen siendo muy bajos y se asume que la manera en la que se gestionan los centros educativos influye en los resultados de los aprendizajes.

Tal realidad avala la necesidad de promover estrategias que ayuden a los directores inmersos en los procesos pedagógicos del centro y al fortalecimiento de su liderazgo para dar respuestas ante estas situaciones y potenciar así sus habilidades y competencias en la gestión educativa. De estas carencias surge la necesidad de contribuir a la preparación para la gestión del director de escuela, de manera que le permita dirigir eficientemente los procesos educativos del centro, desde una concepción pedagógica integradora.

Los directores necesitan seguir adquiriendo competencias que les ayuden a estar al día con la ciencia y las tecnologías, se necesitan directores que continúen innovando en su centro para poder seguir creciendo en la educación y que todos los estudiantes puedan llegar a lograr sus objetivos.

Se impone la necesidad de que se instituyan políticas de estado destinadas a la transformación de los planes educativos, a la formación de los directores y sus docentes, con el propósito de lograr un crecimiento en materia educativa. Desde esta posición, se considera que necesita un mayor empoderamiento de algunos directores con respecto a sus funciones.

Así se orienta lo que establece la Constitución de la República Dominicana en el artículo 63 y en ese orden, la Ley General de Educación No. 66-97, en su artículo 121; la Ley 136 -03 en su artículo 47; el Estatuto del Docente en su artículo 74; el Pacto Nacional de la Reforma Educativa en la República Dominicana (2014-2030) en el numeral 4.2.2. De igual modo se destaca en el Plan Decenal de Educación 2008-2018; en el Manual Operativo de Centro Educativo Público del Ministerio de Educación de la República Dominicana en el capítulo VIII, numeral 8.2.5.

Estos documentos hacen mención de las funciones del director y la visión que deben tener en relación con la calidad educativa que deben brindar para que los estudiantes puedan terminar con éxito y con sus competencias logradas. Destacan que el director como líder del centro tiene que enfocarse en cumplir y hacer cumplir cada una de las disposiciones emanadas por los superiores, dándole prioridad a la parte pedagógica.

Es importante que el Ministerio de Educación se oriente a propiciar una formación a los gestores, docentes y estudiantes para que puedan formarse en la educación tecnocientífica y así desarrollar las competencias necesarias para utilizarlas y participar en un mundo en el que la ciencia y la tecnología están cada día más presentes.

Asimismo, se reconoce que la formación de los directivos y los docentes, requiere propuestas contextualizadas y transformadoras para orientar la educación tecnocientífica hacia el aprendizaje de la colaboración como elemento central de la educación ciudadana. En ese contexto se considera importante indispensable la adquisición de competencias que los prepare para el uso eficiente, responsable y ético de la tecnología lo cual es imprescindible para la supervivencia, ya sea como ciudadano, trabajador o directivo en la sociedad del conocimiento.

Vista la dirección escolar como actividad esencial que ejercen los gestores o directores para influenciar sobre sus docentes, estudiantes y la comunidad educativa, para que estos puedan formarse, desde la integración de instrucción y educación, esta debe actuar de manera organizada, planificada, consciente, desde la previsión y la proactividad, sin autoritarismo, desde una dirección participativa que permita el dialogo y la comunicación asertiva y democrática, tiene que ser un líder para los docentes y estudiantes y toda la comunidad educativa.

La gestión educativa según el autor De la O. (2017) incluye:

(...) las decisiones de política educativa en la escala más amplia del sistema de gobierno y la administración de la educación, que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. El ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo de un municipio, un partido o un departamento, una provincia, un estado o una nación. (p. 1)

Para los autores, incluye el modo en que las decisiones de la gestión o dirección educativa influyen en el desarrollo de la institución, lo que significa que, si el centro educativo cuenta con un equipo bien preparado, con sus competencias para dirigir, se puede decir que los resultados serán positivos y de calidad.

Los criterios teóricos expuestos y las reflexiones realizadas, contextualizan la visión desde las ciencias de la realidad educativa de la República Dominicana. Es por ello que, al término del estudio se considera de importancia acotar que la educación es significativa para el desarrollo social y adquiere mayor significación, en el contexto de las profundas innovaciones motivadas por el vertiginoso desarrollo de la ciencia y las tecnologías en la época actual, debe corresponderse con las demandas del contexto, para que el proceso en sí contribuya a la formación de los sujetos que exige la sociedad, capaces de comprender, manejar y participar en un mundo cada día más exigente.

En ese contexto, se impone la necesidad de que se instituyan políticas de estado destinadas a la transformación de los planes educativos que tengan respaldo en la formación de los directores y sus docentes, con el propósito de lograr un crecimiento en materia educativa y

económica, lo que traerá mayores oportunidades de empleo, competitividad laboral, menor desigualdades sociales y mayor calidad de vida.

Asimismo, se comprende que la gestión educativa del director en la escuela dominicana actual tiene como fin último: crear las condiciones organizativas y ambientales que permitan la formación y el desarrollo humano de todos los participantes en un proceso eficiente que, orientado a la elevación de la calidad de la educación, aspiración que demanda que constituya un líder ético, supervisor, visionario, animador, capacitador, para transformar su centro y potenciar el desarrollo continuo junto a la comunidad educativa.

Referencias bibliográficas

- Altavaz, A. (2022). *La educación en valores desde la dirección educacional. Estudios sobre la educación ético-moral, en valores y ciudadana desde los aportes de Martí y Fidel en la formación pedagógica*. Editorial Acuario.
- Cabrera, O. (2022). *Las ciencias sociales en el debate sobre la educación en tiempos de pandemia. Estudios sobre la educación ético-moral, en valores y ciudadana desde los aportes de Martí y Fidel en la formación pedagógica*. Editorial Acuario.
- Chacón, N. (2022). *Solidaridad global VS hegemonía en tiempo COVID 19. Estudios sobre la educación ético-moral, en valores y ciudadana desde los aportes de Martí y Fidel en la formación pedagógica*. Editorial Acuario.
- De la O Casillas, J. (2017). Gestión Escolar, en Nuevo Modelo Educativo. <https://registromodeloeducativo.sep.gov.mx/Archivo?nombre=9688-La+Gestion+Escolar.pdf>
- IDEICE (2017). Evaluación de Desempeño Docente. Informe de resultados. <https://ideice.gob.do/programas/evaluacion-del-desempeno-docente>
- Oplatka, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina. *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 196. <https://doi.org/10.14244/198271993072>
- Picón, M. L. (2020). ¿Es posible la enseñanza virtual? *Foro Educativo*. 2020, 34. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/10843>
- Pozner, P. (1997). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. Editorial Aique Grupo
- Quintana, Y. E. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2). <https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5>
- Serrano Sánchez, J. L., Gutiérrez Porlán, I. y Prendes Espinosa, M. P. (2016). *Internet como recurso para enseñar y aprender. Una aproximación práctica a la tecnología educativa*. Eduforma.
- Surma, T. y Kirschner, P. A. (2020). Virtual special issue computers in human behavior technology enhanced distance learning should not forget how learning happens. *Computers in Human Behavior*, 110, 106390. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106390>

UNESCO (2019). Agenda 2030. Así contribuye Envera a once Objetivos de Desarrollo Sostenible. https://grupoenvera.org/sin-categoria/agenda-2030-asi-contribuye-envera-once-los-objetivos-desarrollo-sostenible/?gclid=Cj0KCQiA6fafBhC1ARIsAIJjL8mDuXR4E59BYMTfoihU_eycr2idNfaX1PyS9VE9XcWRJFEj3598lssaArJbEALw_wcB#anchor

Watters, A. (2019). The 100 Worst Ed-Tech Debacles of the Decade. <http://hackeducation.com/2019/12/31/what-a-shitshow>