

75

Fecha de presentación: agosto, 2023
Fecha de aceptación: octubre, 2023
Fecha de publicación: noviembre, 2023

EL DESEMPEÑO

PROFESIONAL EN LA ACTIVIDAD PEDAGÓGICA PROFESIONAL DE DIRECCIÓN

PROFESSIONAL PERFORMANCE IN THE PROFESSIONAL PEDAGOGICAL ACTIVITY OF MANAGEMENT

Marco Fabián Lucero Garcés¹

Email: marcoquio1278@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8004-4833>

Jorge Luis Cevallos Yapo²

Email: basquetformativo@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1790-7819>

Rosa Isabel Valdez Elizalde³

Email: rosa.val65@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9414-0188>

Estefanía Cristina Ruiz Peñaherrera⁴

Email: tefyruiz.93@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6484-359X>

¹Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Cuba.

²Universidad Central del Ecuador. Ecuador

³Escuela de Educación Básica Ejército Ecuatoriano, Ecuador.

⁴Instituto Superior Tecnológico Compu Sur con condición de Universitario, Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Lucero Garcés, M., F., Cevallos Yapo, J. L., Valdez Elizalde, R. I. & Ruiz Peñaherrera, E., C. (2023). El desempeño profesional en la actividad pedagógica profesional de dirección. *Universidad y Sociedad* 15(6), 755-763.

RESUMEN

La actividad profesional de dirección educativa constituye una labor de gran significación, a la vez que resulta compleja, al tener en esencia el carácter transformador de la sociedad, desde la diversidad contextual y de condiciones, que recibe la influencia de múltiples factores. Es objetivo de este trabajo revelar las características de dicha actividad de dirección, que guía el desempeño de los directivos de la educación. El estudio centra su metodología en la revisión de fuentes documentales, para interpretar y valorar indagaciones relevantes, y a la par se sistematizan experiencias unido a entrevistas en profundidad. Se determinan las funciones que deben cumplir, en términos de contenidos científico-metodológicos como técnicos administrativos, que contribuyen al logro de los fines y objetivos generales de la educación. Estas funciones se desarrollan a través de un sistema de trabajo específico en cada nivel de dirección, en concordancia con las demandas económicas y sociales hasta el año 2030. El trabajo busca apoyar al entendimiento de la labor de los directivos de educación, destacando la importancia de su actividad pedagógica profesional y su papel en el cumplimiento de los objetivos educativos para así contribuir a elevar la calidad de la educación.

Palabras clave: desempeño profesional, actividad pedagógica, dirección; actividad pedagógica profesional de dirección, formación profesional

ABSTRACT

The professional activity of educational management constitutes a task of great significance, at the same time it is complex, as it essentially has the transformative nature of society, from the contextual diversity and conditions, which is influenced by multiple factors. The objective of this work is to reveal the characteristics of said management activity, which guides the performance of education managers. The study focuses its methodology on the review of documentary sources, to interpret and evaluate relevant investigations, and at the same time experiences are systematized together with in-depth interviews. The functions that must be fulfilled are determined, in terms of scientific-methodological

and administrative technical contents, which contribute to the achievement of the general aims and objectives of education. These functions are developed through a specific work system at each management level, in accordance with economic and social demands until the year 2030. The work seeks to support the understanding of the work of education managers, highlighting the importance of their professional pedagogical activity and their role in fulfilling educational objectives in order to contribute to raising the quality of education.

Keywords: professional performance, pedagogical activity, direction; professional pedagogical activity of management, vocational training

INTRODUCCIÓN

La compleja realidad mundial, condicionada históricamente y signada por la globalización, la crisis económica, las enfermedades y profundas transformaciones sociales, demanda el reajuste en las políticas educativas y la jerarquización de los valores sociales en que estas se sustentan.

Unido al desarrollo acelerado de la ciencia y la técnica, el impacto de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y paradójicamente, el crecimiento de problemas existenciales y medioambientales, determinan que cobre mayor valor la formación y el desarrollo del ser humano, asegurándose su inserción y protagonismo en ese contexto.

La idea se refuerza en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda de Educación 2030, especialmente el número cuatro 4, el cual está dirigido a: *“(...) garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.”* (UNESCO, 2015, p.20)

De ahí, que corresponda a los sistemas educativos, promover el cambio como respuesta a la exigencia social vinculada al incremento continuo de la calidad en la formación integral de los educandos, en un contexto histórico social complejo, en el que resulta primordial la formación continua de los profesionales de la educación (Ramos et al. 2015).

Los directivos de las instituciones educativas desarrollan sus capacidades profesionales a la par que propician el desarrollo profesional docente de sus colectivos, y todo esto se revierte en la formación de los estudiantes. Esto requiere que el directivo, en sus relaciones, dilucide lo personalógico, así como las necesidades del contexto. Además, se identifique con sus subordinados, de los cuales también se aprende.

Los directivos deben diagnosticar el potencial de liderazgo existente en las instituciones educativas, esto permite constar con reservas reales para su desarrollo y estimular el intercambio y la colaboración, en los procesos educativos, para la identificación de problemas y la búsqueda de soluciones.

Las capacidades profesionales de dirección, como componentes distintivos del directivo, se desarrollan, a partir de sus conocimientos, habilidades, hábitos, motivaciones, actitudes y cualidades de la personalidad en general. Todo esto proporciona su carácter personalógico.

Es significativo destacar que: *“La constatación científica de que la dirección de un centro es uno de los factores clave de la eficacia escolar, tiene que ir acompañada de medidas de todo tipo, que permitan a las escuelas dotarse de una dirección estable, competente y comprometida. Entre otros, autonomía y dirección pedagógica son dos potentes dispositivos para que las escuelas, como organizaciones, puedan dar respuestas personalizadas acordes con las demandas de sus respectivos contextos”.* (FEDADI, FEDEIP, FEAE, 2018, p.6)

Sin embargo, el análisis crítico de los informes de sistematización y los resultados de estudios realizados por Hernández (2011), Valle, et al. (2015) y Taquechel (2020), reconocen dificultades en la actividad pedagógica profesional de los directivos educacionales manifiestas en:

- Limitada preparación para la dirección del trabajo metodológico, en función de garantizar el cumplimiento del fin y los objetivos generales de la educación en las instituciones educativas.
- Insuficiente utilización de la ciencia y la innovación para la solución de los principales problemas de las instituciones educativas.
- Insuficiente concepción de la superación profesional de docentes y directivos.

A partir de lo anteriormente declarado, el objetivo de este trabajo lo constituye develar las características de la actividad pedagógica profesional de los directivos educacionales que orientan su desempeño para lograr la transformación educativa en correspondencia con las exigencias sociales, hasta el 2030.

DESARROLLO

El estudio centra su metodología en la revisión de fuentes documentales, para interpretar y valorar indagaciones relevantes acerca de la actividad pedagógica profesional de dirección, y a la par se sistematizan experiencias unido a entrevistas en profundidad. El gestor bibliográfico Mendeley se utilizó para almacenar, organizar y analizar

las fuentes consultadas y cumplimentar un orden cronológico. Esta metodología permitió identificar las características y funciones relevantes para el desempeño de los directivos de las instituciones educativas.

Para hacer referencia a la actividad pedagógica profesional y el desempeño profesional de los directivos educacionales, primero hay que abordar los conceptos de dirección y dirección en educación, teniendo en cuenta que las últimas décadas se han caracterizado por cambios trascendentales en los mecanismos de gestión y organización de la ciencia y la innovación para alcanzar un desarrollo económico y social sostenible en los diferentes niveles de dirección (Bastida Lugones & Mora Quintana, 2017).

Para estudiar los fenómenos de la dirección en cualquier ámbito de la sociedad es necesario revelar su vínculo con las condiciones históricas concretas.

El concepto de dirección, se emplea en virtud de la necesidad de dirigir, teniendo en cuenta los procesos principales que caracterizan la actividad y el sistema de relaciones que se establecen en un contexto determinado. Al respecto, investigadores del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP) y de la Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona", de Cuba, refieren:

(...) la dirección es ante todo un proceso social del que brotan las relaciones entre las personas y entre estas y los medios y recursos para asegurar el mantenimiento del equilibrio entre los factores internos y externos y, por consiguiente, la estabilidad del cambio y el logro de sus objetivos. (Valle et al. 2015, p.12)

En correspondencia, estos autores consideran, que la dirección en educación

(...) es la ciencia que tiene como objeto de estudio los procesos de dirección que se llevan a cabo en los diferentes niveles de la estructura del Sistema Nacional de Educación (SNE) con el propósito de garantizar el cumplimiento de políticas, planes y estrategias en el campo de la educación. (p.21)

Un análisis de lo referido anteriormente permite una mejor comprensión de que la dirección en educación es una de las ciencias de la educación, con un carácter autónomo e independiente, que a su vez está relacionada con las otras ciencias de este tipo y considera con un sentido referativo a la Pedagogía como ciencia normativa (Cruz et al. 2018).

Permite además comprender la complejidad de su objeto de estudio, al considerar que los procesos de dirección constituyen una sucesión dinámica de fases o etapas por

las que transitan los esfuerzos coordinados entre dirigentes y dirigidos, teniendo en cuenta los recursos disponibles y su estado actual, con el fin de lograr objetivos de significación social.

Desde este posicionamiento, la dirección en educación debe concebirse en constante perfeccionamiento, de manera que se dirijan integralmente cada uno de los procesos sustantivos que posibilitan el logro del fin y los objetivos de la educación, para ello se requiere del empleo de métodos y estilos de dirección que potencien la participación activa y consciente de dirigentes y dirigidos, donde los primeros motivan, coordinan, influyen, impulsan y guían a los dirigidos, estos criterios son coincidentes con Taquechel (2020). Es por ello que en los Sistemas Nacionales de Educación esta relación entre los que ejercen funciones de dirección con sus subordinados tiene que poseer también un carácter creador. El proceso de dirección en la esfera educacional requiere que se revele la cualidad formativa de la actividad profesional de dirección para poder cumplir con el rol que le es asignado por la sociedad, como expresión de la naturaleza social

Al respecto Alonso (2021) considera que la actividad pedagógica profesional de dirección es una manifestación de la actividad de dirección, que se distingue por:

- El marcado carácter técnico-metodológico y científico-pedagógico con que se desarrolla el proceso de dirección;
- La clara orientación hacia la transformación de la personalidad y el desarrollo profesional de los directivos y docentes, en función de los objetivos que plantea el Estado a la formación de las nuevas generaciones;
- La necesidad de desarrollar la actividad de dirección en el marco de un proceso de solución conjunta de tareas pedagógicas -instructivo-educativas;
- La plena comunicación entre dirigentes y dirigidos, con la activa participación de las organizaciones políticas, sociales y de masas que actúan en su entorno. (p 34)

La actividad pedagógica profesional de dirección es un concepto amplio, teniendo en cuenta que la educación se desarrolla en condiciones cambiantes y responde a las exigencias sociales. Su estructura se sustenta en la concepción general de la actividad en la que intervienen multiplicidad de factores. Por tanto, los sistemas educativos requieren de directivos preparados, creativos, innovadores, capaces de orientar a sus subordinados para cumplir el encargo social.

El director es la máxima autoridad educacional en cada institución, y por tanto debe dirigir integralmente la educación; promoviendo la atención a la educación y el

aseguramiento a cada uno de sus procesos, mediante la coordinación con todos los actores implicados a través de un sistema de acciones que promueva la integración y la búsqueda de soluciones creativas a los problemas que limitan el cumplimiento del encargo social. “Los directores ejercen una influencia transformadora en los docentes que acompañan; los guían en la articulación de procesos pedagógicos estratégicos para el logro de aprendizajes significativos”. (Pacco et al. 2022, p 3008).

En consecuencia, en el proceso investigativo se sistematizan experiencias sobre los aspectos que caracterizan el desempeño de los directivos educacionales en la actividad pedagógica profesional que realizan, constituyéndose este en eje de sistematización. Para ello, se consideró de gran valor las vivencias, resultados del trabajo y buenas prácticas de directivos educacionales, así como las contribuciones de Hernández (2011).

El análisis realizado al respecto, permitió la comprensión y reconstrucción ordenada de vivencias prácticas que corroboraron que el desempeño profesional de los directivos está determinado en parte por las funciones que cumplen expresadas en el contenido de la actividad pedagógica profesional que realizan, aspecto que orientó la necesaria relación de las funciones asignadas con los contenidos de la actividad, y que se resumen a continuación:

Científico - metodológica:

- Ejecutar y controlar las normas para la implementación de las políticas educacionales, y los planes de comunicación institucional, en los diferentes tipos de educaciones.
- Dirigir el diagnóstico y caracterización de las instituciones educativas que asegura la formación integral de los educandos en coordinación con la familia y la comunidad.
- Organizar, asesorar y controlar la actividad científica educacional con el acompañamiento necesario, en la que considera: las investigaciones educativas a realizar organizadas en proyectos como vía de solución a los problemas identificados, la formación del potencial científico, la gestión de la información científico-educacional y la socialización, introducción y publicación de los resultados científicos.
- Dirigir, controlar y evaluar el trabajo metodológico, considerando la introducción de resultados científicos que garanticen la preparación de las estructuras de dirección, con énfasis en los directores de instituciones educativas.
- Identificar, a partir del diagnóstico las necesidades de superación profesional de directivos y docentes, con énfasis la de los directores de instituciones educativas.

- Controlar y evaluar los resultados del proceso educativo y el cumplimiento de los planes y programas de estudio a partir del análisis de los indicadores que evalúan la calidad de la educación y posibilitan la toma de decisiones.

Técnico – administrativa:

- Dirigir la red escolar en correspondencia con las exigencias del desarrollo socio-demográfico y económico de los municipios y localidades y controla el cumplimiento de los requisitos para la creación, fusión, traslado o cierre de las instituciones educativas del territorio.
- Asegurar con las estructuras organizativas administrativas, organismos e instituciones las condiciones materiales, higiénicas y sanitarias adecuadas para la formación integral de los educandos.
- Asesorar y controlar el proceso de informatización de las instituciones educativas de su jurisdicción y los recursos tecnológicos y audiovisuales de que dispone.
- Dirigir, ejecutar y controlar el cumplimiento de las regulaciones establecidas sobre la expedición y entrega de títulos y diplomas correspondientes a los tipos de educaciones.

Se reconoció además que la efectividad de la actividad pedagógica profesional de los directivos educacionales no se limita al conocimiento de las funciones que debe cumplir, hay que analizarla desde la dinámica de sus relaciones, en movimiento y transformación con un carácter creador que tiene su expresión en la flexibilidad, integridad, adaptabilidad con que se estimula la participación y el compromiso de todos los actores en la planificación, desarrollo y evaluación de la educación en correspondencia con las estrategias de desarrollo institucionales.

En tal sentido, tiene una marcada importancia, el papel de la delegación de autoridad, y la dirección colectiva con responsabilidad individual, como formas de desarrollar al individuo, la utilización de la investigación y la innovación para estimular el desarrollo de proyectos de investigación desde las potenciales endógenas que den respuesta a las problemáticas identificadas en el diagnóstico de las instituciones y la consecuente toma de decisiones para su solución en cada una de las etapas del sistema de trabajo en este nivel de dirección.

Abad (2018) investigó la correlación entre la gestión educativa y el liderazgo pedagógico y en sus estudios se aprecia resultado donde la variable gestión educativa se encontraba en un nivel regular (49,66%), y de ellos el 35,37%, consideraba en de regular la variable liderazgo. Por otra parte, un 31,29% consideraba a la gestión

educativa en un nivel bajo, y de ellos el 27,21% calificaba la variable liderazgo en un nivel bajo.

Se constata así que, para la determinación de los métodos de dirección, se debe partir de la caracterización de las instituciones educativas, por lo que el punto de partida lo constituye el diagnóstico, por ser un proceso que posibilita conocer las particularidades de la educación en el territorio (potencialidades de su desarrollo, las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades), lo que permite profundizar en el entorno escolar, familiar y comunitario. Para ello se requiere:

- La determinación de los indicadores a diagnosticar en el contexto educativo, familiar y comunitario.
- La determinación de los métodos científicos e instrumentos para obtener información.
- Procesamiento de la información obtenida.
- Análisis de los resultados del diagnóstico determinando las potencialidades y debilidades de su desarrollo.
- Diseño de una estrategia para la transformación, teniendo en cuenta además los resultados de la investigación científica y la innovación.

El diseño del diagnóstico es responsabilidad del director y participan todos los miembros de esta estructura, desde el diseño de los instrumentos a utilizar para la recogida de información, hasta la realización de las valoraciones finales acerca de la situación de cada una de las instituciones educativas, la que considera como se expresó el contexto escolar, familiar y comunitario.

La ejecución acertada del diagnóstico contribuye además de forma notable en el logro de una caracterización de las instituciones, por ser un proceso que lleva a la descripción y explicación de los aspectos distintivos del territorio, lo que se convertirá en punto de partida para el diseño de las acciones y el logro de las transformaciones deseadas, a partir de su contextualización.

La planificación, ejecución y control de las actividades y acciones correspondientes a cada proceso se realiza a través de la adecuada relación entre los órganos técnicos y de dirección en las tres etapas identificadas en el sistema de trabajo.

Se concibe en su actividad, como aspecto que permite la demostración y el control de los diferentes procesos que se desarrollan la planificación del sistema de visitas: visita de ayuda metodológica, especializada y de inspección parcial o integral, en el que se definen los objetivos y contenidos objeto de demostración y/o control, considerando el diagnóstico y caracterización de cada institución educativa (Rojas Et al. 2014).

Desde este enfoque, este colectivo de autores, define el desempeño profesional del director, como el sistema de acciones de carácter pedagógico, científico e innovador propias de las funciones que desarrolla en la actividad pedagógica profesional de dirección para cumplir el encargo social de la elevación continua de la calidad de la educación.

En consecuencia, al abordarse el desempeño profesional de los directivos educacionales, no puede realizarse al margen del lugar que ocupa la atención al ser humano, teniendo en cuenta que su rasgo esencial es su transformación en sujeto y objeto del proceso directivo, dándole participación activa y sistemática en la determinación de problemas y la búsqueda de soluciones a los mismos, así como en la toma de decisiones de carácter estratégico.

Comprende también, otros elementos como la apreciación de ideas, criterios y sugerencias, el buen trato hacia los mismos, las manifestaciones de respeto y confianza, que muestran las múltiples posibilidades que existen para establecer esta relación de dirección con un marcado enfoque pedagógico.

El desempeño profesional de los directivos se expresa en la actividad pedagógica profesional de dirección y está caracterizado por:

- El nivel de preparación alcanzado, expresado en el cumplimiento de sus principales funciones (lo que refleja un acervo acumulativo de la práctica pedagógica que requiere estar en constante elevación dado el actual desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación),
- la actitud reflexiva en la toma de decisiones que permiten la transformación del proceso educativo que se desarrolla en las instituciones educativas con su impacto en la comunidad,
- la preparación de los directores de las instituciones educativas.

Estos elementos, constituyen esenciales para lograr la movilización de todos los actores, respaldando el protagonismo a todos los niveles, de manera que se impulse el desarrollo local.

La participación activa de los directores como protagonistas de la actividad pedagógica profesional de dirección, posibilita la acertada toma de decisiones. En correspondencia, la toma de decisiones es el proceso que resulta en la selección de una acción entre varias alternativas posibles, tiene su expresión en el desempeño profesional de los directivos educacionales. En este proceso la comprensión e implicación en las acciones garantizan la calidad del resultado que se obtiene.

Según refiere García (2003), la toma de decisiones cumple determinadas funciones en dependencia de los objetivos propuestos por los directivos o por las instituciones, entre ellas se destacan:

- Función orientadora y de movilización: indica los objetivos, actividades, acciones y tareas que deben ser desarrollados por los directivos educacionales en los diferentes niveles de dirección.
- Función de aseguramiento: determina las vías y medios que aseguran el cumplimiento de la decisión tomada y permite a la estructura municipal y a la institución educativa desarrollarse en correspondencia con la finalidad proyectada.
- Función de coordinación y organización: establece la organización de las acciones coordinadas de los diferentes actores y niveles de la estructura para cumplir con la finalidad proyectada.
- Función de estimulación: se trata de reconocer a directivos, docentes, actores, que han contribuido al logro de los resultados y la oportunidad de estimular el desarrollo.

El proceso de toma de decisiones es complejo y contradictorio por lo que exige de los que participan el desarrollo de las cualidades siguientes:

- El sentido de orientación de acuerdo con las condiciones previas.
- La capacidad de análisis y síntesis.
- La flexibilidad.
- La posibilidad de reflexionar y comparar entre diferentes variantes.
- El sentido de indagación.
- La objetividad.
- La racionalidad.
- El autoconocimiento y la autovaloración.

El análisis de la toma de decisiones como proceso requiere del papel que desempeñan todos los actores tanto en el proceso como en el resultado final que se obtiene.

Al considerar el desempeño profesional de los directivos como el sistema de acciones que este realiza en el desarrollo de la actividad pedagógica profesional de dirección, orientado a cumplir el encargo social través de las funciones definidas; se determinan los factores dinamizadores que revelan tales interacciones.

La competencia de los directivos desde su liderazgo está dada por: *“el compromiso, iniciativa, creatividad, visión de futuro, sólidos valores en el desempeño personal y profesional”* (Núñez & Díaz, 2017, p. 246).

Su análisis llevó a precisar que estas interacciones están mediadas por el compromiso, la investigación y la innovación.

En el desempeño profesional de los directivos se sustenta sobre la base de la relación entre el compromiso que tienen, las habilidades investigativas que manifiestan a partir de la aproximación sucesiva a la realidad que caracteriza la actividad pedagógica profesional de dirección y las competencias innovadoras que desarrollan para la base de la búsqueda de solución a los problemas de la práctica educativa. Desde el sistema de relaciones que se producen entre estos elementos, se logra un efecto dinamizador, que manifiesta el grado de realización de cada componente. Una reflexión acerca de estos elementos es la siguiente:

- El compromiso:

Manifiestar compromiso en el desempeño profesional, significa dirigir la educación con unidad, ser consecuentes con las condiciones políticas, económicas y sociales y hacerlo conscientemente con una elevada consagración y efectividad en la actuación para el logro de los objetivos y metas propuestas en correspondencia con las particularidades del contexto.

El compromiso manifiesto, que se ha referido durante toda la investigación, resulta esencial para involucrar a sus subordinados desde el propio autoconocimiento y autovaloración, lograr la alineación estratégica de las políticas y los procesos; así como de los recursos humanos, materiales y financieros para la mejora continua y la consecución de los objetivos de manera sostenible.

- La investigación:

En este estudio, se asume el papel de la investigación educativa como el proceso dialéctico de construcción del conocimiento científico multidisciplinar acerca de la realidad educativa, conscientemente orientado y regulado por el método científico, con la finalidad de producir determinados resultados científico-técnicos que posibilitan describir, explicar, predecir y transformar el objeto en correspondencia con los problemas inmediatos y perspectivas del desarrollo de la educación en un contexto histórico concreto.

Por tanto, constituye un reto para los directivos tomar conciencia de la necesidad de desarrollar proyectos de investigación desde las potenciales endógenas que den respuesta a las problemáticas identificadas en el diagnóstico realizado, en el que se deben identificar los líderes científicos para crear redes de actores que colaboren en la producción de conocimiento (articulaciones intersectoriales, interinstitucionales e interdisciplinarias), que

pueden asumir tareas de dirección de esta actividad, precisar los resultados científicos, su introducción, sistematización y socialización a través de eventos y publicaciones.

• La innovación:

El conocimiento y la investigación son elementos claves para estimular la innovación, que en educación consiste en hacer las cosas de forma radicalmente distinta en todos los niveles de dirección, fundamentalmente desde la institución educativa. Consiste en un proceso consciente, constante y creativo para alcanzar una mejor calidad en la educación del presente y así crear agentes del cambio para el futuro.

Los directivos educacionales deben generar dinámicas innovadoras que potencien la búsqueda de soluciones creativas para elevar la calidad de la educación desde la gestión educativa y el liderazgo pedagógico.

Un resumen de todos los componentes abordados, relacionados con el desempeño profesional en la actividad pedagógica profesional de dirección, se representa en el siguiente a continuación:

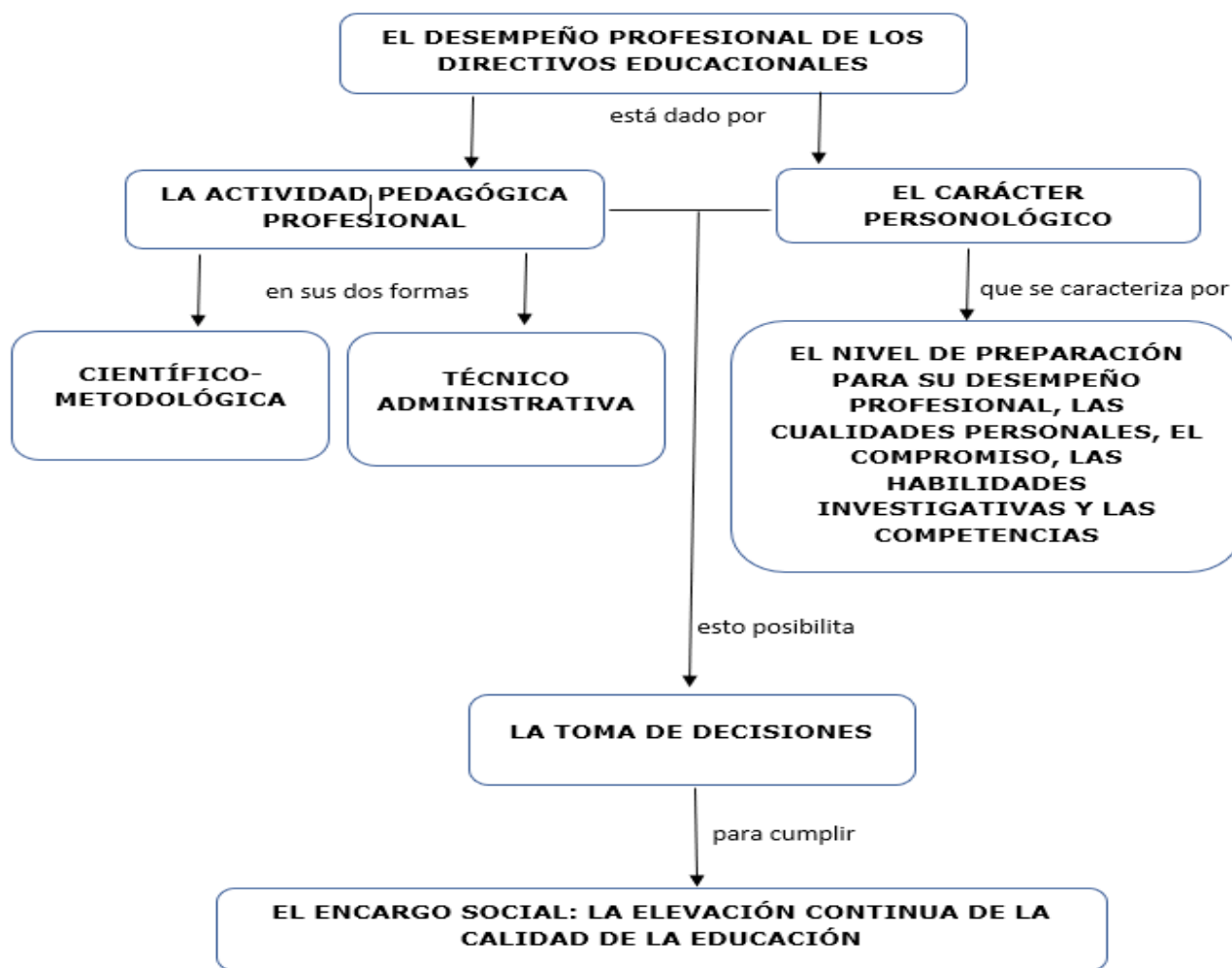


Figura 1. El desempeño profesional en la actividad pedagógica profesional de dirección. Fuente: elaboración propia.

La integración dialéctica de todos estos componentes sienta las bases para:

- Estimular el compromiso y preparación para la proyección estratégica de los procesos de desarrollo institucional.
- Promover la innovación a escala local en el sector educativo.

- Capacitar a la estructura de dirección de las instituciones educativas, para que se apropien de los conocimientos y métodos de dirección necesarios para garantizar un desempeño profesional eficiente.
- Fomentar el diálogo permanente para favorecer la acción conjunta de los niveles educativos, en integración con los factores comunitarios y estimular el desarrollo de las capacidades cognoscitivas, científicas y tecnológicas a escala local.
- Alcanzar liderazgo en el asesoramiento metodológico.
- Tomar decisiones acertadas, a partir del análisis de diferentes variantes de solución a las problemáticas que se presenten con objetividad, racionalidad, flexibilidad y originalidad.

CONCLUSIONES

El desempeño de los directivos educacionales está determinado por las funciones que cumplen expresadas en el contenido de la actividad pedagógica profesional de dirección: científico-metodológico, técnico administrativo y la dinámica de sus relaciones en movimiento y transformación, con un carácter creador

Este ejercicio ocupacional de los directivos tiene su expresión en la flexibilidad, integralidad, adaptabilidad con que determinan los métodos y estilos de dirección para estimular la participación y el compromiso de todos los actores en la planificación, desarrollo y evaluación de la educación en correspondencia con las estrategias de desarrollo.

La actividad profesional de los directivos en las instituciones educativas se estructura sobre la base de la relación entre el nivel de compromiso, las habilidades investigativas en la actividad pedagógica profesional de dirección y las competencias innovadoras, para la toma de decisiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad Reyes, S. (2018). La gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela Superior de Música Pública "José María Valle Riestra" de Piura, 2018 (Universidad Cesar Vallejo). In *Universidad César Vallejo*. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28859/Abad_RSf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alonso, S. H. (2021). *Glosario mínimo de Dirección científica educacional*. En: Portal Educativo Cubano. (Edición digital). La Habana: Departamento de Dirección en Educación de la Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona.

Bastida Lugones, D. C. L., & Mora Quintana, M. E. del C. (2017). La dirección educacional y la dirección en la escuela: sus especificidades. *Universidad y Sociedad*, 9(3), 34-38. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/604>

Cruz Cabrera, D. C. L., Cánova Herrandiz, I. A., & Vecino Rondan, M. U. (2018). Procedimiento de dirección para la superación integral de los profesores universitarios. *Universidad y Sociedad*, 10(3), 343-348. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/958>

FEDADI, FEDEIP, FEAE (2018). *Un Marco Español para la Buena Dirección Escolar*. MEBD. <http://educalab.es/documents/10180/38496/MEDB+digital/4ea4b5d9-6a99-468c-a387-46affa4b6c50>

García Ramis, L. (2003). *Autoperfeccionamiento docente y creatividad*. Pueblo y Educación. La Habana

Hernández, R. M. (2011). *Concepción teórico - metodológica para el mejoramiento del modo de actuación del director municipal de educación de la capital a través de la actividad pedagógica profesional de dirección*. (Tesis de Doctorado) Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona". La Habana.

Núñez, N., & Díaz, D. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. *Estudios pedagógicos*, 43(2), 237-252. https://doi.org/https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S071807052017000200013&script=sci_abstract

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2015). *La UNESCO avanza. Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. París, Francia: Unesco. https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/247785sp_1_1_1_compressed.pdf

Pacco Miranda, R. Z., & Dávila Rojas, O. M. (2022) La gestión escolar: una revisión de las investigaciones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4) 3002-3029. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2809

Taquechel, R. G. (2020). *Perfil profesional del metodólogo provincial de la educación preuniversitaria*. (Tesis de Doctorado) Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. La Habana.

Ramos Bañobre, J. R., García Rodríguez, J. A., Dorta Martínez, M. E., & Marichal Guevara, O. C. (2015). Gestión de la formación permanente de directivos educacionales. *Iberoamericana de Educación* 69, 157-185. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie69a07.pdf>

- Rojas Valladares, D. A. L., Alfonso Moreira, D. C. Y., & Núñez González, M. M. R. (2014). Apuntes sobre la concepción metodológica de la labor educativa en las universidades, dimensiones y requisitos. *Universidad y Sociedad*, 6(1(Ex)). <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/592>
- Valle, A. D., Carbonell P. C y Herrera, O. E (2015). *Dirección en educación*. (Manuscrito presentado para publicación). Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. La Habana.