

**Título:** La dirección en el ámbito educacional, sus nuevos enfoques

**Autor:** Profesor Auxiliar Román Borges Torres. Máster en Didáctica de la Educación Superior

**Centro de Procedencia:** Universidad de Ciencias Pedagógicas “Frank País García”.  
Santiago de Cuba

Recibido enero 2015 – aprobado marzo 2015

## Resumen

A partir de revelar las limitaciones de los enfoques tradicionalmente asumidos para enfrentar el proceso de dirección en el sector educacional, así como la necesidad de la consecuente y adecuada contextualización de los fundamentos de la dirección, a la esfera social de referencia y el consiguiente surgimiento de un nuevo campo del conocimiento, acerca del que se debate su denominación; se devela la manera en que el incipiente desarrollo del mismo, evidencia la dialéctica existente entre el mencionado proceso y aquel que en este caso dinamiza -la formación-, como fuente de la que emerge la categoría relaciones de dirección en su esencialidad; elementos estos que aportan una nueva perspectiva para su interpretación, explicación y transformación.

**Palabras clave:** proceso de dirección, proceso objeto de dirección, sistema de dirección, relaciones de dirección.

**Title:** Managing in the educational ambit, its new approach.

**Author:** Román Borges Torres; Auxiliary Professor

**Procedence:** University of Pedagogical Sciences Frank País García

## Abstract

Starting from revealing the limitations of the focuses traditionally assumed in order to confront the process of address in the educational sector, as well as, the incidental had by the necessity of their contextualization to the social sphere of reference in the emergency of a new field of knowledge about the what their denomination is debated; discovery the manner in that the incipient development of it, Also it is evident the dialectical existence between the process already mentioned and the one that dinamizees it, in this case it makes possible- the formation the source of which emerges the category relate of address in their essential, element that contribute to a new perspective for their interpretation, explanation and transformation.

**Key words:** direction process, process object of direction, direction system, direction relations.

## Introducción

La dirección en su calidad de actividad humana de carácter social históricamente determinada, se encuentra destinada como proceso, a dinamizar y encauzar de manera intencional, a todas aquellas otras que en su multiplicidad, tienen lugar como parte del funcionamiento de la sociedad en los diferentes ámbitos, sectores, esferas o ramas que la conforman; ajustándose consiguientemente a las especificidades y particularidades distintivas de cada uno de ellos.

Actualmente es generalizado el consenso, respecto al reconocimiento del papel que desempeña la actividad de dirección en el ámbito educacional, como premisa imprescindible para alcanzar las metas y reclamos que de manera creciente, le plantea la sociedad a la Educación; siendo recurrente en los diferentes eventos realizados durante los últimos años en la región, la preocupación por el papel de la dirección en el contexto de los sistemas educativos latinoamericanos.

Sin embargo no son pocos los obstáculos que se deben vencer para lograr que la educación, a partir de la efectividad de su dirección, alcance a satisfacer las múltiples exigencias, asociadas al funcionamiento y desarrollo de la sociedad contemporánea y las complejas circunstancias en que ello tiene lugar, tanto actual como perspectivamente.

Ello implica la necesidad de concebir alternativas que desde perspectivas y enfoques cualitativamente diferentes, a los tradicionalmente predominantes en el estudio y análisis de las problemáticas relativas a la actividad de dirección en el ámbito educacional, posibiliten su más efectiva y consecuente interpretación, explicación y consiguiente solución.

### **Desarrollo**

El más trascendente de los retos que en tal sentido debe enfrentar la dirección en el sector, es su necesaria e imprescindible contextualización a las peculiaridades propias de cada uno de los estamentos e instituciones que conforman la estructura orgánica funcional del sistema educativo, a partir del inconveniente asociado al hecho real y objetivo de que la mayor parte de las aportaciones teóricas, concernientes a esta área del conocimiento, se caracteriza por su orientación predominantemente empresarial -dada la naturaleza de su origen-, así como por la manera fragmentada con que recurrentemente se abordan las cuestiones que le conciernen., enfocándose en aspectos determinados de la misma como objetivos, modificaciones tecnológicas, estrategias, valores, procesos u otros; al margen de la perspectiva holística que debe caracterizar su tratamiento.

No obstante a lo anterior, se significa el predominio que a partir de la década de los 80' del pasado siglo, alcanza en el contexto internacional y en particular en el latinoamericano, la tendencia a la extrapolación trivial y mecánica a este sector de la vida social de tales concepciones empresariales, mediante el manejo generalizado, recurrente y confuso de términos como administración y gestión educativa o escolar -como consecuencia de la contradicción entre lo administrativo y lo pedagógico que tiene lugar en el mismo-; abordados y aludidos por autores como E. Ander E. (1994), J. Tolentino (1994); además de O. Alvarado O. (1996), R. Benguria (1997), J. Casassus (1997); entre otros que pudieran ser referidos.

Quienes reiteradamente y de diversas maneras, a la luz de criterios como la autonomía escolar y otros, manejan ideas similares a la contenida en la afirmación de J. Tolentino (1994:26), en cuanto a que *“las instituciones educativas deben ser conducidas a la luz de los aportes de las ciencias administrativas.”*

Tendencia que por diversas razones se pone de manifiesto en Cuba, durante la década de los 90'; con el empleo, difusión y pretendida generalización de terminologías como alta gerencia educacional, mercadotecnia educacional y otras; dentro de la cual se incluye un número no desdeñable de autores que consciente o inconscientemente, propenden a la reproducción y adaptación fetichista a la realidad nacional de tales preceptos -que nada

tienen que ver con ella-, la que en alguna medida y de diferentes maneras se mantiene en la actualidad.

Enfoque que defiende J. A. Bringas Linares (1999:58), cuando afirma categóricamente que “[...] *la dirección educacional se encuentra en una relación de dependencia con respecto a la pedagogía como ciencia, la cual le brinda los referentes teóricos y metodológicos para su construcción teórica*” y que comparten otros autores; aún y cuando resulta significativo, el planteamiento que acto seguido, el propio Bringas Linares realiza en cuanto a que “[...] *no debe existir tampoco el prejuicio para ir a la confluencia con otros sistemas teóricos para extraer las experiencias más avanzadas e incorporarlas creadoramente en la teoría y práctica de la dirección educacional*” (Idem).

Tendencias cuya subsistencia, se pone de manifiesto en las dos vertientes presentes en el desarrollo actual de la dirección educacional cubana; una orientada al estudio y análisis de sus particularidades en las instituciones universitarias, entre cuyos principales exponentes se encuentran autores como A. Estrabao P. (2002) y R. Ramírez G. (2006) entre otros.

La que regularmente se encuentra asociada, al manejo de conceptos abarcadores, con los que en no pocas ocasiones, se trata de establecer mediaciones entre lo empresarial y lo formativo; tales son los casos de los términos gestión universitaria -del que a su vez se desprenden otros como gestión de la docencia, gestión del proceso formativo, por citar algunos- y planeación estratégica universitaria, que junto a los de administración por objetivos y proyectos educativos, ejercen determinada influencia en el enfoque con que se concibe y materializa el proceso de dirección en el seno de las mismas.

La otra concentrada en el abordaje de los problemas de dirección en los marcos del Ministerio de Educación -incluidas las Universidades de Ciencias Pedagógicas-, tiene sus principales representantes en el ya referido J. A. Bringas L. (1999), S. Alonso R. (2002), R. Ramírez G. (2006), E. M. Pino G. (2007), sin que sean estos los únicos que puedan referirse.

Esta última, íntimamente asociada al surgimiento y desarrollo de lo que se ha dado en denominar como Dirección Científica Educacional -DCE-; conceptualizada inicialmente por S. Alonso (2002:61) como el “*tomar decisiones acertadas a partir de situaciones concretas y condiciones objetivas que permitan atender al hombre, colocándolo como sujeto y objeto del proceso de dirección, atendiendo al desarrollo corriente y perspectiva de la organización que se dirige*”.

Este propio autor posteriormente en una interpretación de mayor alcance teórico, la redefine como “*ciencia de la Educación que estudia las relaciones de dirección que se establecen entre dirigentes y dirigidos en la esfera educativa y el impacto de las mismas en el perfeccionamiento continuo de la actividad de dirección de todos los profesionales que trabajan en ella.*” (2006:27).

Denominativo con el que discrepan autores como J. A. Bringas L. y Jorge E. Carbonell; quienes en contraposición, plantean la conceptualización del término Dirección Educacional, el que definen como “*proceso social que ocurre en la entidad educativa, orientada a alcanzar los resultados que contribuyen a la formación humana a partir de objetivos socialmente definidos y del compromiso de las personas involucradas*” (2010:2) Al margen de las dilucidaciones, disquisiciones y discrepancias que puedan aflorar de la confrontación, entre las respectivas formulaciones de estos dos conceptos, así como de las consiguientes posiciones teóricas que le sirven de sustento; lo importante es que en la intención que animó su elaboración, subyace una esencialidad coincidente, dada en que la

fuerza de la que emerge su génesis, se encuentra en los intentos de abordar las diversas problemáticas, relativas a las particularidades que caracterizan la materialización del proceso de dirección en el contexto del sector educacional de la sociedad cubana.

La esencialidad expuesta, constituye el elemento mediador en el tránsito paulatino del empirismo al racionalismo científico que como regularidad tendencial, caracteriza el decursar histórico de la mencionada actividad.

Es en los marcos del desarrollo y estructuración de esta disciplina científica, donde S. Alonso R. (2002), concibe el modelo genérico del sistema de dirección del Ministerio de Educación, como alternativa caracterizada por su concepción holística integral para la interpretación, explicación, estudio y transformación del proceso de dirección educacional; diferente al tradicional enfoque funcionalista, así como a las ya aludidas concepciones empresariales y pedagógicas.

En correspondencia con las cuestiones expuestas, el Ministerio de Educación de la República de Cuba -MINED-, durante el último lustro, ha reafirmado sistemáticamente al proceso de dirección educacional, entre sus objetivos estratégicos de trabajo, consignándolo además como primera prioridad en su proyección estratégica para el período 2012-2016; acerca de la cual explicita la necesidad de "*perfeccionar el proceso de dirección de cada nivel directivo e institución educativa...*".

Lo que reafirma la trascendencia del desarrollo científico de esta rama del conocimiento, llamada a encauzar y articular de manera coherente los diferentes esfuerzos encaminados a este propósito, para lo cual resulta necesario discernir las limitaciones presentes en los enfoques empresarial y pedagógico y las derivaciones que de los mismos puedan existir.

El análisis de las diferentes concepciones, enfoques y postulados teóricos, existentes acerca de la actividad de dirección, permite llegar a la generalización de que en la lógica de su contenido, como regularidad subyace el abordaje de tres nodos esenciales, en este caso los procesos, las personas y la tecnología, así como los presuntos nexos entre ellos existentes.

Es a partir de esta inferencia que resulta posible identificar y establecer que el soslayo de la imprescindible dialéctica que caracteriza, a los procesos de dirección y objeto de la misma -para el sector educacional lo es la formación- en su dinámica, constituye la limitación teórica de fuerza mayor que le impide a los antes aludidos enfoques, servir como basamento coherente para este campo del conocimiento.

La comprensión de la referida relación dialéctica, conlleva al razonamiento lógico de que si bien, la dirección en su concreción objetiva, no puede ser ajena a las particularidades de los procesos que dinamiza y paradigmas que los sustentan -en el aludido sector los fundamentos pedagógicos, constituyen referentes que permiten interpretar, comprender y explicar las peculiaridades relativas, al que en este caso resulta proceso objeto de la misma-, pues tal condición constituye premisa indispensable para la adecuada y efectiva materialización de estos; ello no implica la inferencia de que su sostenibilidad científica, se encuentre en los basamentos que rigen a tales procesos, por cuanto la misma en su identidad, dispone de un constructo teórico que en tal sentido, le posibilita su consecuente contextualización práctica.

Relación dialéctica que se constituye en fuente de la que emanan las relaciones de dirección, en calidad de elemento mediador que se connota como categoría esencial que sintetiza, la expresión materializada en que se concreta el proceso de dirección; condición que de manera implícita o explícita se refleja en las diferentes definiciones de dirección, administración o gestión -términos utilizados con mayor recurrencia global para denominar al proceso de referencia-, con independencia de la orientación ideológica que prevalezca en sus fuentes autorales; aún y cuando de manera consciente o inconsciente, se le relegue a planos secundarios, mediante el empleo de términos como participación, liderazgo, estilos de dirección u otros.

Es comprensible entonces, la trascendencia de la reformulación conceptual del término DCE, sobre la base de la declaratoria del carácter esencial que desempeñan las relaciones de dirección en el contenido del mismo y el consiguiente reflejo que ello tiene en la precisión del objeto de estudio de esta presunta disciplina científica o rama del conocimiento.

Asociación esta que sirve de conexión articuladora, con la nueva perspectiva que significa para el estudio de las problemáticas derivadas del ejercicio de la dirección educacional, el antes mencionado modelo genérico del sistema de dirección del MINED, entre cuyos elementos estructurales concibe al sistema de trabajo *“integrado por las actividades de interacción sistemáticamente desarrolladas entre dirigentes y dirigidos, los objetivos formativos que éstas persiguen, los métodos que favorecen el cumplimiento de los mismos, y los modos de actuación que permiten optimizar las relaciones de dirección”* (S. H. Alonso 2002:24), dinamizante por tanto del proceso de dirección; aspectos estos que robustecen y consolidan tal entramado teórico.

Connotación que aún desde su enfoque discrepante y predominantemente pedagógico, evidencian reconocer J. A. Bringas L. y J. E. Carbonell (2010:11), cuando afirman que *“las leyes generales de la dirección educacional son las mismas leyes del proceso docenteeducativo, sólo que expresadas en el nivel de las relaciones de dirección”*.

Queda planteada por tanto una nueva perspectiva para el estudio del proceso de dirección educacional, la cual toma como referente fundamental la dialéctica entre este y aquel que dinamiza -proceso objeto dirección-, así como las diferentes relaciones de dirección que de la misma emanan, como parte de su materialización efectiva; cuestión que consiguientemente induce a precisar aspectos concernientes a estas relaciones como son: las razones o propósitos que originan su concepción y establecimiento, las personas, figuras o entes a quienes implican, la manera en que han de fluir o concretarse, el momento en qué deben tener lugar y los aseguramientos necesarios para su adecuada concreción; atendiendo incluso aquellos elementos que en cada caso puedan fungir como factores o agentes reguladores de las mismas.

De tal manera el análisis del proceso de dirección, desde la perspectiva dialéctico materialista, evidencia que el mismo -dada la generalidad de su alcance-, constituye una abstracción de la realidad social, que encuentra su concreción objetiva en las relaciones de dirección y las ideas que como preceptos les sirven de sustento, según el contexto en que estas se materializan por lo que la estimación del papel que al efecto estas desempeñan, constituye elemento cardinal en los nuevos enfoques y concepciones, con que se aborda el proceso de dirección en el ámbito educacional.

## **Conclusiones**

La comprensión de la dialéctica existente entre el proceso de dirección y el proceso objeto del mismo, a partir de la consideración de las relaciones de dirección que ello implica; se convierte en premisa para la adecuada y pertinente contextualización del primero de los mencionados procesos, a las particularidades propias del que se dirige, así como a las circunstancias y condiciones concretas en que este ha de desarrollarse.

Dialéctica que en los marcos del modelo social cubano, tiene una forma específica y distintiva de manifestación que conlleva, a un enfoque de la materialización de las relaciones de dirección, el cual desde su sustento legal, promueve y legitima de manera auténtica e intencional, la participación consciente, activa y protagónica de dirigentes y dirigidos en los dos procesos de referencia, como condición necesaria para garantizar la efectividad de los mismos, a la vez que expresión consecuente del concepto unidad que históricamente, ha signado el ideario social de la nación.

Resulta entonces inconsecuente, la extrapolación pueril de concepciones de la dirección surgidas y desarrolladas en el ámbito empresarial capitalista, al campo de la educación pública.

## Bibliografía

- Alonso Rodríguez, Sergio H. (2002) El sistema de trabajo del MINED. Tesis presentada en opción la grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Ciudad de la Habana: Instituto Central de Ciencias Pedagógicas.
- Alvarado Oyarce, O. (1996). Gerencia Educativa. Perú: Ediciones Vallejianas.
- Ander Egg, E. (1994). ¿Cómo hacer reuniones eficaces? Buenos Aires: Editorial Magisterio Río de la Plata.
- Benguría Ramón. (1997). Hacia modelos más completos de gestión de calidad total con referencia especial al sector educativo. Madrid. En Boletín de Estudios Económicos, Vol. LII. No.161. Agosto. pp. 321-332.
- Borges T., Román. (2012). La profesionalización de los departamentos de dirección. El caso de las Universidades Pedagógicas. Editorial Académica Española. ISBN 978-3-8484-6799-0.
- Bringas, José A. y J. E. Carbonell. (2010). Contribución al concepto de dirección educacional. En Revista Varona. No. 51 julio-diciembre. Disponible en [http://www.varona.rimed.cu/revista\\_varona/index.php?option=com\\_content&task=view&id=98&itemid=33](http://www.varona.rimed.cu/revista_varona/index.php?option=com_content&task=view&id=98&itemid=33). (Consultado el 20 de marzo de 2011).
- Bringas Linares, J. A. (1999). Propuesta de modelo de planificación universitaria. Tesis presentada en opción del grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógica. La Habana: ISP "Enrique J. Varona".
- Casassus, J. Problemas de la gestión educativa en América Latina. Disponible en <http://moodle.eclac.cl/file.php/1/documentos/grupo6> (Consultado 28 de enero de 2010)
- Estrabao Pérez, A. (2002). Modelo para la gestión de los procesos de pertinencia e impacto en las facultades universitarias en la Universidad de Oriente. Tesis defendida en opción del grado científico de Doctor en Ciencias pedagógicas. Universidad de Oriente. Centro de Estudios de Educación Superior "Manuel F. Gran". Santiago de Cuba.
- Pino Guzmán, E. M. (2007). La Excelencia en la Dirección Educativa Latinoamericana, un paradigma alcanzable. Perú: Edit. San Remo Lima.
- Ramírez García, R. (2006). Sistema de relaciones de dirección en el proceso de universalización de la Universidad Pedagógica. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Villa Clara.

- Salas Madriz, Flora Eugenia. (2003). La administración educativa y su fundamentación epistemológica. En Educación, vol. 27, núm. 1, pp. 9-16, Universidad de Costa Rica. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44027102> (Consultado 11 de enero de 2013)
- Tolentino, J. (1994). Epistemología y paradigmas para la administración de las escuelas. En: Revista Mexicana de Pedagogía. Año VII. No. 32.