

Competencias profesionales para directores de escuela

Por : Mariano Herrera

En nuestro continente existe un programa de formación de directores de escuelas oficiales que luce muy interesante. Tiene apenas un año en funcionamiento, pero se vislumbra muy prometedor y constituye una iniciativa original y bien pensada.

Se origina en un instituto dependiente del Ministerio de Educación (Mineduc) chileno llamado Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP), institución de tradición en el sistema educativo de Chile. Dentro del CPEIP se inició a su vez el programa Liderazgo Educativo, destinado a contribuir con el mejoramiento de la calidad y de la equidad en educación, desarrollando competencias y prácticas de gestión y liderazgo pedagógico en los equipos directivos de las escuelas oficiales de ese país.

El horizonte del programa es contribuir a la profesionalización de los directivos de los establecimientos escolares dependientes del Estado y de los municipios. Este tema es de por sí interesante porque empieza a considerar la dirección escolar como una profesión específica que requiere unas competencias especializadas. Ahora bien, no se trata de que se vaya a crear una nueva carrera, paralela a la docencia, destinada a formar, desde el principio de los estudios universitarios, profesionales de la educación especialmente destinados a ser directores de planteles escolares. No se trata de eso. Pero sí de especializar a aquellos docentes que, habiendo ganado un concurso de ascenso a cargos de dirección escolar, se inician directivos de escuelas oficiales.

El programa se organiza de una manera original. Cada director de educación municipal, selecciona a una "Dupla" es decir, a dos directivos de dos escuelas diferentes del municipio. Un director y un jefe de unidad técnico pedagógica (UTP). (En Chile todas las escuelas y liceos cuentan con una UTP en la que trabajan varios docentes encargados de apoyar a sus colegas en innovaciones pedagógicas y en apoyo para mejorar sus métodos en el aula). Estas Duplas, a su vez, organizan el trabajo con el resto de los equipos directivos de las escuelas del municipio. En promedio, cada Dupla trabaja con entre 15 y 20 colegas directivos de escuelas de su municipio.

El CPEIP y su programa Liderazgo Educativo ofrecen una capacitación de 200 horas a estas Duplas. Dicha capacitación tiene como bases 2 elementos: Un primer elemento es un cuerpo documental orientado por el "Marco para una Buena Dirección", documento oficial del Mineduc, y luego una serie de guías, con referencia a las competencias que se observan en los directores de las mejores escuelas del mundo en los conocidos estudios sobre la eficacia escolar. Un segundo elemento es el saber y la experticia de los "pares" es decir de los equipos directivos que forman parte de los "talleres" que es como se llaman las sesiones de trabajo de las duplas con sus colegas (o pares). De modo que, por una parte, la formación recibida por los directivos que participan en este programa cuenta con saberes especializados y técnicos basados en la literatura académica y científica más aceptada y probada. Y por otro lado, reconoce la experticia que aportan los años de servicio de los docentes que ascienden a cargos directivos.

Además, esas competencias que deben ser dominadas por los directivos de las escuelas, están en permanente revisión. De hecho puede asistir a una sesión de trabajo de 3 días en la que 70 directivos, o sea 35 Duplas, debatían acerca de las competencias generales y funcionales que

deben tener todos los miembros de los equipos de dirección de las escuelas oficiales. Por competencias generales se entiende las que son transversales independientemente del cargo, y las funcionales son las especializadas según se ejerza el cargo de director, orientador, o jefe de UTP.

¿Cuál es la definición de competencia profesional y cuál es la diferencia entre este tipo de saber y el saber menos especializado y más académico? Pues bien, gracias al apoyo de otra institución que apoya al Programa de Liderazgo Educativo del CPEIP, la Fundación Chile, esta definición queda muy clara: Por competencia profesional se entiende el “Saber-Hacer” específico de cada profesión.

Es pues evidente que en nuestra América existen iniciativas que apuntan desde diversos ángulos, al mejoramiento de la calidad en un marco de equidad. En este caso, el Programa de Liderazgo Educativo del CPEIP chileno complementa otras iniciativas muy diversas que se complementan para alcanzar el mismo objetivo. Pero en este caso se está apuntalando un elemento muy frecuentemente invisible, como lo es la acción de los directores de escuela. Y de hecho ya está teniendo impacto en un factor poco esperado: El diseño de políticas públicas. En efecto, en entrevistas sostenidas con los directores de educación de las alcaldías o municipios chilenos, éstos manifestaron que ahora consideran la opinión de los directores que han venido trabajando en estos “Talleres” del CPEIP, para toda decisión de política educativa, al mismo tiempo que expresaban su sorpresa, al darse cuenta de que efectivamente, antes de este programa los directores eran personajes de intermediación administrativa, casi que anónimos o invisibles.

El CPEIP y su Programa de Liderazgo Educativo evalúan cada paso que dan, así que pronto tendremos información acerca del impacto que esta iniciativa tendrá en indicadores de calidad y equidad educativa. Mientras tanto confiamos en la alta probabilidad de que esta política educativa sea exitosa y pueda ser replicable y mejorable en muchos otros países de la región. En Venezuela, en la década del 90 hubo una experiencia de formación de directivos y supervisores de Educación Básica que empezaba a dar sus frutos. Lamentablemente los cambios de gobierno producen tabla rasa y acaban con programas muy prometedores.