



## El liderazgo de directores escolares en Latinoamérica y el Caribe

Oficina de la UNESCO en Santiago y Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. (2014). *El Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232799>

### | **Resumen**

El libro “El Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región”, es el resultado de un proyecto de investigación en el que participa la secretaría técnica de la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, (UNESCO por sus siglas en inglés) en coordinación de la Facultad de Educación de la Universidad Diego Portales de Santiago de Chile, siendo los académicos responsables José Weinstein, Gonzalo Muñoz y Macarena Hernández.

La temática general que aborda este volumen versa sobre los aspectos

relacionados con el liderazgo escolar que ejercen los directores de escuelas públicas de Latinoamérica y el Caribe, específicamente en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú y República Dominicana.

La falta de investigación en este tema fue la inquietud que gestó el levantamiento de datos acerca del trabajo que desempeñan los directores escolares en estos países, en correspondencia con las políticas educativas para la promoción en la función directiva escolar que los países de Latinoamérica y el Caribe ejecutan y reproducen. Según los autores, la problemática emerge al replicar acciones de



política educativa de otros países y no considerar aspectos como el contexto y las características de la realidad educativa inherente.

El libro contiene 162 páginas. La producción editorial estuvo a cargo de Imbunche Ediciones, fue publicado por la OREALC en el año 2014 y fue impreso en la República de Chile.

### | **Evaluación**

El propósito de análisis del estudio se vertió en dos tópicos, el primero conocer la situación de los directores escolares en los ocho sistemas educativos de los países ya mencionados, y el segundo acerca de las políticas desarrolladas en relación con la dirección escolar. Los datos recabados convergieron en una comparación con la intención de contrastar similitudes y diferencias en la región geográfica señalada.

El libro propone tres niveles de análisis siguiendo un marco conceptual.

1. El sistema escolar: se refiere a las características laborales del sujeto de estudio y las políticas educativas, así como

la caracterización de los directores.

2. Soportes de la función directiva: considera la gestión institucional y las políticas establecidas para la función directiva.
3. Áreas claves del liderazgo directivo: en este nivel se analizan las funciones, atribuciones y estándares que debe cubrir el perfil directivo, aspectos de selección y evaluación laboral, así como la formación y capacitación y, por último, las condiciones laborales.

El capítulo 1, titulado “Antecedentes y objetivos del estudio”, detalla de manera argumentada los antecedentes del estudio de los directores escolares desde un panorama general. Se citan estudios existentes que señalan la importancia del director en la institución educativa y la pertinencia de realizar el estudio comparativo entre los ocho sistemas del estudio para entender y comprender la situación específica que comparten los países participantes en materia de dirección escolar, así como



las interrogantes que conducen el proceso desarrollado de investigación.

En el capítulo 2, titulado “Contexto: características de los sistemas educativos y de los directores en servicio”, se detallan las características de los sistemas escolares y de los directores en funciones en los países latinoamericanos analizados.

En el caso de los sistemas escolares se describen las características organizacionales de los sistemas educativos, la estructuración de los niveles de educación, aspectos de la matrícula de alumnos en el subsistema público, privado, urbano y rural, características administrativas de cada sistema y niveles de descentralización.

Para la caracterización de los directivos presenta datos relacionados con el número de directores en servicio, características socio-demográficas, formación profesional y experiencia laboral.

Para el capítulo 3, “Institucionalidad de la política para directores escolares”, el documento describe la institucionalidad que coadyuva

a las políticas educativas para los directores. La institucionalidad centrada desde los organismos responsables de elaborar y gestionar las políticas y el rol que juegan los directores en los ámbitos de representación y organización.

El capítulo 4, nombrado “Funciones, atribuciones y estándares de desempeño para los directores escolares”, aporta un panorama general del quehacer los directores y responsabilidades inherentes al cargo establecidas desde la norma legal y programas operativos. Define las principales funciones, atribuciones de los directores y la evaluación de los estándares de desempeño.

En relación a la “Selección y evaluación de los directores escolares”, el capítulo 5 presenta las políticas aplicadas a estos aspectos. Se detalla el perfil profesional requerido de acuerdo a requisitos y criterios definidos por la autoridad educativa de cada sistema, así como los procesos aplicados para la selección de directores noveles. En lo que respecta a la evaluación, por su parte, se describen los procesos de evaluación de desempeño de



la función directiva existentes en los distintos sistemas y la institucionalidad asociada a ellos.

Con respecto al “Estatus y condiciones de trabajo de los directores escolares”, el capítulo 6, aborda las condiciones laborales presentes en la profesión directiva, las características de la función directiva, duración en el cargo, el sueldo percibido, entre otros aspectos. Así también analiza si el cargo de directivo escolar resulta atractivo para ser considerado como una opción de formación y desarrollo profesional.

El capítulo 7, “Formación de los directores escolares”, condensa las maneras y medios de formación de los directores de los países estudiados, acorde con las políticas de formación a la que acceden los directivos y presenta las distintas instancias encargadas de desarrollar el proceso de las etapas de la carrera del director.

Finalmente, en el capítulo 8 “Conclusiones y orientaciones”, se esbozan conclusiones generales y específicas de acuerdo a los

hallazgos del estudio. Así también se enuncian recomendaciones derivadas del análisis de la vasta información.

En relación a la justificación del estudio que aborda el libro, existe relevancia pues el liderazgo directivo escolar es uno de aspectos del cual dependen las acciones que los países determinan y ejecutan en relación a la aplicación de políticas educativas. Este estudio provee un panorama comparativo acerca de lo que sucede en países que comparten ciertas similitudes políticas, sociales y económicas con respecto al tema analizado. Por ello puede significar un insumo para las líneas de investigación futuras en el fortalecimiento de la situación del liderazgo directivo en la región de Latinoamérica y el Caribe.

Actualmente en México, debido a la transición política gubernamental el sector educativo público carece de una política clara y definida en materia de dirección escolar. Por lo tanto, la revisión del documento vuelve a ser de relevancia para comprender la realidad profesional



en la que se encontraban inmersos los directores escolares y que aún prevalece a seis años de la publicación del estudio.

Para los interesados en el tema de liderazgo escolar, como los académicos, investigadores, profesionales de la educación e incluso los responsables del

diseño y aplicación de las políticas educativas, el libro es un referente de las acciones que se han aplicado en la región Latinoamericana y el Caribe, pues destaca la precisión de lo que se espera de un director en una institución educativa conforme a estándares de desempeño y sistemas de evaluación, formación y promoción profesional.

**José Guadalupe Zapata Zenteno**  
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
*josezapatazenteno84@gmail.com*