



Joaquín Gairín (coord.). *La dirección de centros educativos en Iberoamérica. Reflexiones y experiencias*. Santiago de Chile: Fidecap. 265 págs. 2011. ISBN: 978-956-8986-01-8.

El libro *La dirección de centros educativos en Iberoamérica. Reflexiones y experiencias*, es una herramienta de gran utilidad para los interesados en la Dirección Escolar. Las consideraciones y recomendaciones que se presentan son el resultado del análisis valorativo de más de veinticinco especialistas de doce países iberoamericanos que pertenecen a la *Red AGE* (Red de apoyo a la gestión educativa).

La obra explica cómo, a través de determinadas propuestas metodológicas y el empleo de herramientas específicas, puede ayudarse a desarrollar y fortalecer las competencias para la dirección de las instituciones educativas. La complejidad de la función directiva, los valores que sostienen y promueven las personas que dirigen, la formación que poseen para ejercer y desarrollar el cargo, el estilo de dirección que les identifica y los roles que desempeñan, son elementos que los autores abordan desde diferentes perspectivas.

El texto consta de 265 páginas, divididas en siete capítulos, y cada uno de ellos se centra en un aspecto fundamental de la dirección de centros y aporta bibliografía suficiente y actualizada. Es un libro que contiene diferentes instrumentos que ayudaran a los interesados a profundizar en el conocimiento de esta función. Está basado en datos e informaciones diversas y en el trabajo realizado por equipos colaboradores de los diferentes países que pertenecen a la *Red AGE*. Al presentarlas no se busca más que ayudar a construir sinergias y alianzas estratégicas entre los países participantes e interesados en la temática, razón por la cual el texto es de libre acceso en la web de la Red AGE (<http://www.redage.org>).

El capítulo 1 está dedicado a «Los condicionantes para el ejercicio y desarrollo profesional de la dirección de centros educativos». Recoge la experiencia y el conocimiento de España, Venezuela, Bolivia,

Cuba y Portugal, sus aportaciones remarcan que el directivo desarrolla una función que dinamiza, apoya y acompaña la actuación pedagógica e institucional y se reconoce como una compleja función que, lejos de estar en crisis, se considera cada vez más necesaria. Dirigir no sólo es proporcionar, administrar y gestionar una escuela, sino ayudar a desarrollar la organización en su conjunto. Se menciona, por ejemplo, que el director o directora son profesionales que desarrollan su trabajo bajo una serie de condicionantes relacionadas con las características personales, el contexto, el sistema educativo y su situación profesional. Se destaca que la dirección escolar es un elemento clave en los procesos de mejora y que el liderazgo compartido posibilita el impulso de dichos procesos. Por todo ello es nodal centrar la atención en las competencias profesionales y fortalecerlas a través de la formación inicial y permanente.

En el capítulo 2 se abordan las «Competencias de la dirección para una nueva organización» y se presenta el marco de referencia de un modelo de desarrollo profesional basado en competencias. Para identificar las distintas competencias asociadas a la dirección, los equipos de trabajo de países como Nicaragua, Perú y España, así como una serie de expertos internacionales, se centraron en reconocer, por un lado, los perfiles atribuidos a esta función y, por otro, la identificación y definición de las competencias más relevantes. Se ofrecen una serie de herramientas que podrán servir a los interesados en la temática para analizar los perfiles de la dirección y un instrumento para establecer las competencias y funciones más relevantes que se les atribuyen.

2

Los capítulos 3 y 5 se ocupan de «La dirección y las TIC: necesidades y propuestas del directivo escolar para el siglo XXI» y la presentación de «Experiencias de integración de las TIC en dos países de la región: Cuba y Uruguay». El primero reconoce la necesidad de que el directivo desarrolle una serie de competencias relacionadas con el uso y aprovechamiento de las TIC e incide sobre las implicaciones que tiene para la escuela y su trabajo y para el fortalecimiento de los procesos de gestión de la información y la comunicación con todos los sectores de la comunidad educativa. El capítulo 5 presenta la experiencia de los dos países que han utilizado las TIC para potenciar los aprendizajes de los estudiantes. Se destaca que, actualmente, su uso está confiriendo un papel importante en la generación de un buen clima de trabajo en el aula, pero advierten que dicha mejora ocurrirá siempre y cuando exista un equilibrio entre las competencias de las personas y el nivel de aprovechamiento de dichas herramientas.

El capítulo 4 trata sobre el «Clima organizativo y liderazgo». En esta aportación se asocia la cultura y el clima organizativo con valores y principios que condicionan los estilos de trabajo y la forma de entender las prácticas cotidianas. Se resalta que no hay una sola forma de liderar una organización, sino que es necesario conocer las necesidades, el nivel de desarrollo y los intereses de los integrantes para impulsar procesos de cambio. Este capítulo concluye con los resultados de dos investigaciones realizadas en Uruguay y España centradas en la cultura organizacional y el desarrollo organizativo.

El capítulo 6 «La gestión de escenarios complejos: una alternativa metodológica para su abordaje» establece una serie de estrategias para el análisis de los espacios sociales en los que se desarrollan los procesos educativos y la importancia que tienen los diferentes escenarios donde se realiza la enseñanza. Se suscriben orientaciones para mejorar los procesos de socialización e inclusión en las escuelas mediante la exposición de una investigación centrada en un estudio de casos. Dicho estudio muestra la articulación entre dos instituciones: la educación técnico profesional y la educación inicial. La primera, atiende a adolescentes que estudian carreras técnicas y, la segunda, presta el servicio a los hijos de dichos jóvenes. En los resultados, se insiste en la necesidad de optimizar los recursos y fortalecer las redes profesionales de colaboración.

Para concluir, el Capítulo 7 habla de «La formación permanente de directivos escolares a través de redes de gestión del conocimiento». Se reconoce que la gestión del conocimiento es un ámbito de investigación que en los últimos años ha cobrado relevancia. La formación de los directivos a través de la creación de dichas redes permite intercambiar experiencias, superar la individualidad, compartir conocimientos y ayuda a superar la concepción que se tiene acerca de que la formación es una actividad aislada y puntual para entenderla como parte del desarrollo profesional y vinculada a la organización.

Estamos, pues, ante un libro muy útil para todos aquellos interesados en la dirección de centros educativos a través del estudio y análisis de distintas aportaciones. Analizar y evaluar la tarea directiva es un proceso fundamental para garantizar una gestión del centro escolar que busca la mejora de la calidad.

Patricia Silva
Coordinadora Académica del Máster de Dirección y Gestión
de Centros Educativos, Universidad de Barcelona (España).