

LA COMPETENCIA DIGITAL EN EL MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN Y ESTIMULACIÓN DE LOS DIRECTORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Digital competence in improving the care and stimulation of directors of educational institutions

Alexander Romero Sánchez
Dirección General de Educación.
Holguín. Cuba.
alexanderrs@uho.edu.cu

Mizaida Revé Prevals
Dirección General de Educación.
Holguín. Cuba
mizaid.prevals@uho.edu.cu

Buenaventura Lázaro Castells Gill.
Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya.
blcastellsg@uho.edu.cu

Rosa Isabel La Rosa Padrón
Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya.
larosapadronri@uho.edu.cu

RESUMEN

Cuba experimenta importantes cambios educativos que persiguen el mejoramiento de los procesos directivos. El director escolar se convierte en el eslabón esencial en la implementación del III Perfeccionamiento del Sistema Nacional de Educación, por lo que su atención y estimulación, se manifiesta como una necesidad en correspondencia a su desempeño profesional. La sistematización referente a la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas, así como el diagnóstico realizado en el territorio de la Provincia Holguín, reflejan insuficiencias en la implementación de la competencias digitales en el desarrollo de estos procesos, lo cual permitió visualizar una contradicción manifestada entre la necesidad de mejorar la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas a través de competencias digitales y la concepción actual de ese proceso. Se persigue como objetivo desarrollar un procedimiento para la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas, que contribuya al mejoramiento de las competencias digitales de los mismos. Los métodos como análisis-síntesis, inducción-deducción, análisis histórico-lógico, la observación, encuesta, entrevista y el análisis de documentos posibilitaron la realización de dicha sistematización, así como diagnosticar la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas.

Palabras clave: atención, estimulación, director, instituciones educativas, competencia digital

ABSTRACT

Cuba is experiencing important educational changes that seek to improve management processes. The school director becomes the essential link in the implementation of the III Improvement of the National Education System, therefore, their attention and stimulation manifests as a need in accordance with their professional performance. The systematization regarding the attention and stimulation of the directors of educational institutions, as well as the diagnosis carried out in the territory of the Holguín Province, reflect insufficiencies in the implementation of digital competencies in the development of these processes, which allowed us to visualize a contradiction manifested between the need to improve the attention and stimulation of directors of educational institutions through digital skills and the current conception of that process. The objective is to develop a procedure for the attention and stimulation of directors of educational institutions, which contributes to the improvement of their digital skills. Methods such as analysis-synthesis, induction-deduction, historical-logical analysis, observation, survey, interview and document analysis made it possible to carry out this systematization, as well as diagnose the attention and stimulation to the directors of educational institutions.

Keywords: attention, stimulation, director, educational institutions, digital competence

Fecha de recibido: 11 / 12 / 2024
Fecha Aceptación: 30 / 12 / 2024

INTRODUCCIÓN

Como parte del perfeccionamiento continuo del Sistema de Educación General, se estableció como objetivo No. 1: Fortalecer la formación, superación y atención de directivos y docentes. En este sentido, el *lineamiento 92 plantea la necesidad de "avanzar en la formación del personal docente para dar respuesta a las necesidades de las instituciones de los diferentes niveles educativos; prestar atención a la labor vocacional, jerarquizar su preparación integral, su superación permanente, enaltecimiento y atención"* (Partido Comunista de Cuba, 2021, p. 69).

En los últimos años, se han desarrollado algunas investigaciones en torno a la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas, entre ellas, se destacan las realizadas por los investigadores cubanos: Pedro Valiente Sandó, Anay Cabrera Fernández, María Rosa Núñez González y Raúl Alpízar Fernández. Ellos abordan la importancia de favorecer la evolución del perfil del director escolar y sus expectativas actuales, su profesionalización y formación inicial, así como, reconocen la repercusión de la formación permanente y establecen la necesidad de enfocarse hacia experiencias prácticas y estudios de profundización, para contribuir al logro de una educación relacionada con la vida y con el entorno social (Valiente, 2001), (Cabrera et al, 2018).

No obstante, se evidencian dificultades teóricas y prácticas para la conceptualización y contextualización de la formación continua y la actualización constante de conocimientos, habilidades y competencias digitales en los directores de instituciones educativas.

Esto es así, fundamentalmente, por la existencia de deficientes concepciones sobre la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas, a través del tratamiento a las competencias digitales y las insuficiencias de las propuestas teóricas y metodológicas, que abordan la concepción de ese proceso, para identificar, comprender, explicar e interpretar la capacidad percibida de la competencia digital de información, por parte de los directores de instituciones educativas, y el carácter diverso de la adopción de las acciones de innovación educativa basada en evidencia de la actuación profesional.

La aplicación de métodos empíricos de investigación, entre ellos, encuestas, entrevistas, observación, así como el análisis crítico de los documentos normativos y metodológicos y consultas a expertos, permitieron revelar la existencia de limitaciones en:

- La formación y sensibilización de los directores

de instituciones educativas para desarrollar competencias digitales, como condiciones e incentivos que les permitan integrar las tecnologías y los recursos digitales en su desempeño y modos de actuación profesional.

- Las competencias y preparación para localizar e integrar, de manera significativa, los recursos digitales de calidad en su desempeño profesional y la enseñanza.
- El desarrollo de competencias para el uso crítico de información, que faciliten saber buscarla, tratarla, usarla, protegerla e integrarla, de forma creativa y relevante, en la solución de problemas profesionales, así como, lograr su efectividad en el proceso docente educativo.
- La visión y planificación estratégica digital, que contribuya a identificar oportunidades y desafíos, para responder, con éxito, en la toma de decisiones oportunas ante el cambio.

El resultado del estudio diagnóstico permitió determinar que existe una contradicción externa que se manifiesta entre:

La necesidad de mejorar el proceso de atención y estimulación a los directores de instituciones educativas mediante el mejoramiento de las competencias digitales y la carencia de propuestas teóricas y metodológicas que aborden la concepción de ese proceso.

En este estudio se identifica que la forma de concebir y desarrollar el mejoramiento de las competencias digitales en el proceso de atención y estimulación a los directores de instituciones educativas, limita su desempeño profesional para el trabajo y la vida, desde la realidad contextual, lo cual permitió precisar el problema científico siguiente:

Insuficiencias en la atención y estimulación de las competencias digitales en los directores de instituciones educativas que limitan su desempeño profesional.

La presencia de inconsistencias teóricas en el proceso de atención y estimulación a los directores de instituciones educativas, asociadas al insuficiente establecimiento de relaciones, que formen parte de una modelación que sustente el desarrollo de la vía para favorecer el mejoramiento de las competencias digitales, permitió formular como objetivo de la investigación: desarrollar un procedimiento para la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas, que contribuya al mejoramiento de las competencias digitales de los mismos.

En el desarrollo de la investigación se emplearon métodos de investigación del nivel teórico como el análisis-síntesis, inducción-deducción e histórico-lógico, que po-

sibilitaron el análisis y determinación de los antecedentes y fundamentos teórico - metodológicos y prácticos para elaborar el procedimiento, y de forma general, la propuesta sobre la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas.

DESARROLLO

En Cuba, el director de una institución educativa, por nominación, es un cuadro del estado y del gobierno, por lo que él y sus reservas son parte de la Política Nacional de Cuadro; a su vez constituye parte de la reserva de un cuadro de mayor rango o jerarquía.

Al respecto, se definen como cualidades necesarias para la formación de un cuadro: trabajadores que poseen la *capacidad laboral requerida, una "sólida preparación* técnico-profesional, habilidad de dirección, disciplina, constante exigencia, cuentan con cualidades patrióticas, revolucionarias, político-ideológicas y éticas, asumen los principios consagrados en la Constitución de la República, la política trazada por el Partido Comunista de Cuba y los principios enmarcados en el concepto de *Revolución*" (Decreto ley. 13, 2020, p. 4).

Para los directivos escolares, las competencias digitales constituyen *"pieza clave para planear, coordinar y sostener, junto con el colectivo docente, la autonomía de gestión de la escuela y la mejora de los procesos de enseñanza"* (SEP, 2015, p. 13). Así, el perfil busca describir las capacidades y competencias que debe tener un director: comprometido con la promoción de buenas prácticas y costumbres en la enseñanza y el aprendizaje; la concepción de un proceso inclusivo y de respeto a los derechos de niñas, niños y adolescentes; la aplicación de la ciencia y la tecnología.

La competencia digital juega un papel fundamental en la preparación y profesionalización de los directores escolares para el logro de un correcto desempeño profesional. Esta se refiere a la capacidad de utilizar, comprender, evaluar y crear contenido digital de manera crítica, creativa y ética. También implica la utilización de habilidades tecnológicas y la capacidad para adaptarse y aprovechar las nuevas tecnologías, de manera efectiva, en diferentes contextos.

El desarrollo de competencias digitales está relacionado con el manejo de herramientas y aplicaciones digitales, la capacidad de buscar y analizar información en línea, la comunicación y la colaboración en entornos digitales, así como la protección de la privacidad y la seguridad en línea. Incluye, además, habilidades como el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la creatividad y la alfabetización mediática.

En la actualidad, el desarrollo de las competencias digitales es de gran importancia para el desempeño exitoso de los directores de instituciones educativas, ya que les permite desarrollar habilidades y adquirir los conocimientos necesarios para la atención y estimulación de los estudiantes.

En esta dirección, diversos autores han tratado en sus investigaciones el tema al referir que, *"se deben desarrollar algunos enfoques innovadores de desarrollo profesional para directores escolares, incluyendo el coaching, la mentoría y el aprendizaje en línea, y se debe discutir los beneficios y desafíos de estas estrategias"* (Matthew et al, 2021, p.3); ello incluye el uso crítico y *"responsable de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la formación docente"* (Berrocoso, 2020. P.15). Destacan la necesidad de que los futuros educadores adquieran competencias digitales para integrar las tecnologías de manera efectiva en su práctica, para fomentar el desarrollo de las competencias digitales.

En estas investigaciones se resalta la importancia de que los docentes desarrollen competencias digitales para fomentar la innovación en el contexto educativo. Identifican las habilidades digitales claves que los docentes deben poseer, como el manejo de herramientas tecnológicas, la capacidad de búsqueda y selección de información en línea y la habilidad para comunicarse y colaborar digitalmente. Ello revela la necesidad de ofrecer formación y apoyo continuo a los profesores para desarrollar estas competencias.

En general, estos autores coinciden en la importancia de desarrollar la competencia digital en el ámbito educativo y brindar apoyo y formación a los directivos para que puedan integrar, de manera efectiva, las tecnologías digitales en su práctica pedagógica. Sus estudios y propuestas ofrecen pautas y estrategias para promover el desarrollo de habilidades digitales en los educadores, lo que contribuye a mejorar la calidad de la educación y preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos de un mundo digitalizado.

Estos argumentos revelan que los fundamentos de la atención y estimulación de los directivos de instituciones educativas son insuficientes para comprender, explicar e interpretar el tratamiento a las competencias digitales, para mejorar este proceso mediante un procedimiento para mejorar este proceso.

El desarrollo y aplicación del procedimiento para la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas, toma en consideración, la relación existente entre: la capacidad percibida de la competencia digital de información y el carácter diverso de la adopción de las acciones de innovación educativa basada en evidencia de la actuación profesional, lo que contribuye a mejorar las competencias digitales de los directivos

para favorecer su formación integral.

La capacidad percibida de la competencia digital de información es la aptitud del sujeto para reconocer la necesidad de información, localizarla, evaluarla y utilizarla eficazmente. Se expresa como una necesidad básica y fundamental, enfocada en desarrollar en el ser humano habilidades de búsqueda, selección, procesamiento digital y toma de decisiones, mediante el aprovechamiento y utilización de las potencialidades de las tecnologías en la dinámica del tratamiento de la información disponible.



Figura 1: Relación de esencia sobre la que se basa la concepción del procedimiento para atención y estimulación al mejoramiento de las competencias digitales en los directores de instituciones educativas. Fuente: elaboración propia.

El carácter diverso de la adopción de las acciones de innovación educativa basada en evidencia de la actuación profesional, es entendido como: la multiplicidad de recursos, herramientas y medios relacionados con la formación, capacitación, fomento y motivación profesional, que propician el aprovechamiento de la capacidad gradual y variable de las tecnologías digitales, con el fin de: provocar el cambio de una práctica actual hacia la mejora continua de las competencias digitales en los directivos de las instituciones educativas, expresado en conocimientos, habilidades, cualidades y modos de actuación transferibles al contexto educativo.

El procedimiento para la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas se divide en etapas que se desarrollan mediante un sistema de acciones multifactoriales y de carácter sistémico que contribuyen a:

- Mejorar las competencias digitales de los directores de instituciones educativas.
- Impulsar el desarrollo e incorporación de habilidades digitales y del pensamiento lógico, divergente y convergente, lo que favorece la toma de decisiones oportunas.

- Adquirir los conocimientos, las habilidades, los hábitos y los modos de actuación responsables para la utilización de la información crítica.
- Aplicar, de forma estratégica, evidencias digitales innovadoras en el modo de actuación del director.
- Establecer, de forma estructurada y objetiva, las acciones a seguir para el desarrollo de competencias digitales en el director de instituciones educativas, lo cual contribuye al mejoramiento de la calidad educativa.

Este procedimiento está estructurado en cuatro etapas, ver figura 2:



Figura 2: Etapas del procedimiento para atención y estimulación al mejoramiento de las competencias digitales en los directores de instituciones educativas. Fuente: elaboración propia.

Etapa 1: Diagnóstico de las competencias digitales del director de instituciones educativas.

Constituye la base para la determinación de la capacidad percibida de la competencia digital de información en el director de institución educativa y de la diversidad de acciones de innovación educativa que se pueden incorporar al desempeño del profesional.

Acciones:

- Aplicación de instrumentos de diagnóstico, con enfoque reflexivo, en la evaluación conjunta y elaboración del informe.
- Análisis y triangulación de los resultados del diagnóstico de las competencias digitales del director de institución educativa y presentación de resultados y conclusiones.

- Caracterización de la diversidad de acciones de innovación educativa que se pueden incorporar al desempeño del profesional.

- Determinación de las potencialidades educativas y contenidos de la diversidad de acciones de innovación educativa, que se deben incorporar a las competencias digitales del director.

Etapa 2: Planificación de acciones para el desarrollo de competencias digitales e inducción del director de la institución educativa.

Constituye la base de la integración de las potencialidades de la diversidad de acciones de innovación educativa, que se pueden incorporar para el desarrollo de competencias digitales e iniciar la inducción de cada director de institución educativa.

Acciones:

- Selección de los contenidos que integran cada competencia digital, en cuanto a: los conocimientos, las habilidades, las destrezas y las actitudes que son necesarias desarrollar en cada director.

- Determinación de las acciones concretas y personalizadas para la inducción y desarrollo de las competencias digitales de cada director de institución educativa, nivel de responsabilidad de la tutoría, tiempo e indicadores.

- Diseño de la estructura de las actividades y del acompañamiento dentro del proyecto de desarrollo de competencias digitales e inducción de cada director de institución educativa.

- Elaboración de las orientaciones metodológicas para acciones concretas y personalizadas concebidas para el desarrollo de competencias digitales e inducción de cada director de institución educativa.

- Selección, en correspondencia con el diagnóstico, de los cursos de capacitación, relacionados con la diversidad de acciones de innovación educativa que contribuyen al desarrollo de competencias digitales específicas en cada directivo.

Etapa 3: Desarrollo de competencias digitales en el director de cada institución educativa.

Constituye la base del tratamiento, apropiación y aplicación de la diversidad de competencias digitales, que contribuyen al desempeño exitoso del director de una institución educativa y a su formación y desarrollo integral con un perfil amplio.

Acciones:

- Aplicación de las acciones para la inducción y desarrollo de las competencias digitales en cada director de institución educativa, nivel de responsabilidad de la tutoría, tiempo e indicadores.

- Sistematización de las acciones para el desarrollo de las competencias digitales de cada director de institución educativa, nivel de responsabilidad de la tutoría, tiempo e indicadores.

- Ejecución de los cursos de capacitación de forma personalizada para el desarrollo de las competencias digitales específicas en cada directivo.

- Etapa 4: Evaluación y certificación de las competencias digitales de los directores de instituciones educativas.

- Constituye la base de la evaluación del proceso y resultado durante el tratamiento, apropiación y aplicación de la diversidad de competencias digitales que contribuyen al desempeño exitoso de los directores de instituciones educativas y a la formación integral de cada uno de ellos con un perfil amplio.

Acciones:

- Evaluación del desempeño, a través de la observación, siguiendo una guía de evaluación de sus competencias.

- Valoración de los modos de actuación, trasformación y resiliencia, a partir de los resultados del seguimiento y control que se establezca.

- Elaboración del informe de la evaluación cuantitativa, que permita conocer el alcance de mejora de la competencia digital del director de institución educativa.

- Elaboración de la propuesta de acciones de mejora para la certificación de competencias digitales de los directores de instituciones educativas.

- Ejecución de las acciones de mejoras propuestas para la certificación de competencias digitales de cada director de institución educativa.

Una vez realizadas las acciones concebidas en la etapa 4, se toman las decisiones para reorganizar la etapa 1 y reiniciar el ciclo nuevamente, de manera que, la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas perdure en el tiempo y logre atemperarse a los cambios y transformaciones.

opción al título de Doctor en Ciencias Pedagógicas. *Instituto Superior Pedagógico "José de la Luz y Caballero", Holguín, Cuba.*

CONCLUSIONES

El procedimiento para la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas, contribuye al mejoramiento de las competencias digitales de los directores de instituciones educativas de forma personalizada y contextualizada, por lo que, se justifica que constituye una alternativa que brinda la posibilidad de modificar y mejorar la práctica docente educativa, sustentando el accionar de dichos directivos en la influencia educativa del carácter diverso de la adopción de las acciones de innovación basada en evidencias de actuación profesional.

Las relaciones dialécticas entre la capacidad percibida de la competencia digital de información y el carácter diverso de la adopción de las acciones de innovación educativa basada en evidencias de la actuación profesional, permiten comprender, explicar, interpretar, aplicar y valorar de forma coherente, el proceso y resultado de la implementación del procedimiento para la atención y estimulación a los directores de instituciones educativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Berrocoso, M. (2020). The impact of feedback on teaching practice: An experimental study of video feedback in the classroom.
2. Cabrera Fernandez, Anay; Nunez González, María Rosa; Alpizar Fernandez, Raúl. (2018) La formación permanente de los directores de escuelas primarias en la planificación del proyecto educativo institucional. *Conrado* [online]. 2018, vol.14, suppl.1, pp. 154-160. Epub 03-Dic-2018. ISSN 1990-8644.
3. Decreto-Ley No. 13. (2020). Sistema de Trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno y sus reservas. *Gaceta Oficial de la República de Cuba*. Disponible en: <https://cuba.vlex.com/vid/decreto-ley-no-13-862722050>.
4. Matthew et al. (2021), p.3. *"Principal Professional Development: New Opportunities for Growth and Support"*.
5. Partido Comunista de Cuba. (2021). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026.
6. SEP. (2015). Perfil, parámetros e indicadores para personal con funciones de dirección y de supervisión. México: Secretaría de Educación Pública
7. Valiente, P. (2001). Concepción sistemática de la superación de los directores de Secundaria Básica. Tesis en