

LIDERAZGO DEL DIRECTIVO DOCENTE EN CONTEXTOS RURALES

Fran Yaqueline Espinel Cobo

E-mail: franespinel2501@gmail.com

Código ORCID: 0009-0003-8793-3849

Docente- Rectora de la Institución
Educativa

Técnica Simona Amaya de Paya
Colombia

Clara Yamira Espinel Cobo

E-mail: claraespinel@ietdenobsa.edu.co

Código ORCID: 0009-0007-2738-8673

Docente-Coordinadora de la Institución
Educativa Técnica de Nobsa

Colombia

Recibido: 15/01/2026

Revisado: 20/02/2026

Aprobado:25/03/2026

RESUMEN

El presente artículo de ensayo científico, se enfoca en el Liderazgo de un Directivo Docente en la Educación Rural, se abarcan situaciones, que conllevan a reflexionar sobre la capacidad orientadora, organizativa y de respuestas efectivas de este, no solo para los colegas docentes sino también para los estudiantes y la comunidad que circunda la institución y que se dirige. El docente como líder debe saber escuchar al entorno, para poder nutrirse de los saberes que posee la comunidad, para respetar su cultura, sus creencias y para aprender además a cómo tratar a las personas, como dirigir las o hacerles comprender de cualquier manera como pueden, desde sus saberes, coadyuvar en los procesos educativos. En consecuencia, el responsable directo de la administración y máxima autoridad del funcionamiento institucional, es el directivo docente; y para poder cumplir con las metas de la institución, requiere del apoyo de la comunidad educativa. Consecuentemente, el objetivo de la presente es exponer el rol del directivo docente en el entorno rural desde la gestión que realiza en dichas comunidades. Para ello se realizó una revisión de escritos y documentos cuyo tema de estudio se enfoca en el rol del directivo docente en la ruralidad, con la finalidad de obtener insumos acerca del tema. Asimismo, en ellos se pudo evidenciar que la educación rural transcurre con diversas falencias que ameritan atención, y que involucran directamente al directivo docente rural, por considerarse su desempeño, definitivo

1-Licenciada en ciencias de la Educación Psicopedagogía- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC). Especialista en Lenguaje Audiovisual- Universidad el Bosque- Maestría en Gestión Educativa de la Universidad Pedagógica y Tecnológica De Colombia (UPTC).

2- Ingeniera Agrónoma de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia UPTC Tunja, Especialista en Necesidades del Aprendizaje en matemáticas, Lectura y Escritura de la UPTC Tunja, Maestría en Gestión Educativa UPTC Tunja, Maestría en Desarrollo Rural UPTC Tunja. Trabajo en la Institución Educativa Técnica de Nobsa

para avanzar en la calidad de la educación, y la potencialización de habilidades directivas en todas las instituciones rurales. Tener claridad sobre los recursos humanos, los materiales e inmateriales que le circundan es de vital importancia. Si el líder sabe reconocer su entorno, más va a saber en qué circunstancias usarlos.

Palabras claves: directivo docente, educación rural, ruralidad, gestión directiva.

LEADERSHIP OF THE TEACHER DIRECTOR IN RURAL CONTEXTS

ABSTRACT

This scientific essay article focuses on the Leadership of a Teacher Manager in Rural Education, covering situations, which lead to reflect on the capacity for guidance, organization and effective responses of this, not only for teaching colleagues but also for students and the community that surrounds the institution and that is directed. The teacher as a leader must know how to listen to the environment, to be able to nourish himself with the knowledge that the community possesses, to respect its culture, its beliefs and also to learn how to treat people, how to direct them or make them understand in any way how they can, from their knowledge, contribute to the educational processes. Consequently, the person directly responsible for the administration and the highest authority of the institutional operation is the teaching director; and in order to meet the goals of the institution, it requires the support of the educational community. Consequently, the objective of this is to expose the role of the teacher manager in the rural environment from the management he or she carries out in these communities. To this end, a review of writings and documents whose topic of study focuses on the role of the teacher manager in rural areas was carried out, in order to obtain inputs on the subject. Likewise, it was evident that rural education takes place with various shortcomings that deserve attention, and that directly involve the rural teacher director, since his performance is considered definitive to advance in the quality of education, and the potentiation of management skills in all rural institutions. Having clarity about the human, material and immaterial resources that surround it is of vital importance. If the leader knows how to recognize his environment, he will know more about the circumstances in which to use them.

Keywords: teacher director, rural education, rurality, management.

INTRODUCCIÓN

La educación da sustento y apalanca el avance de las sociedades y fortalece la formación íntegra de los individuos, porque a través de ella se brindan a los jóvenes un gran número de competencias y habilidades, que no son privativos de la institución escolar, pero que indudablemente se imparten de forma sistemática y con un sentido pedagógico para formar ciudadanos que puedan tener habilidades para desarrollar su ser, hacer, convivir y estar, en una sociedad compleja, pero a la vez llena de oportunidades si se tienen las herramientas para desarrollarse en la misma. Para cumplir con este cometido, la escuela desde lo interno, intenta posicionar actores educativos que conduzcan el proceso de enseñar y aprender en condiciones innovadoras y con conocimientos actualizados.

En función a esto, dentro de las instituciones educativas que procuran los diferentes programas de educación básica a saber: educación inicial, educación primaria y educación secundaria, como ocurre en las escuelas denominadas integradas, se encuentran diferentes actores educativos que de una u otra forma fortalecen la misión pedagógica de las instituciones en su contexto natural. Tal es el caso de la educación rural, desde donde se observan las diferencias entre las comunidades urbanas y las comunidades rurales. Las primeras consideran y se desenvuelven con todo su accionar de vida en las urbes o ciudades, allí están caracterizadas por un ritmo de vida dinámico,

apresurado, con el uso de ambientes cada vez más pequeños para habitar, zonas congestionadas, sobrepobladas y rodeadas de industrias (Martínez y Torres, 2022).

En cambio, las escuelas rurales se encuentran en comunidades generalmente alejadas de los cascos urbanos, se caracterizan por estar ubicadas en el campo, tienen características particulares en el empleo del tiempo sin el estrés de los conglomerados urbanos, las relaciones sociales son más familiares y solidarias, así como una distribución territorial de los estudiantes extensa, propia del lugar que lleva a muchos a caminar largos caminos o cruzar riachuelos para llegar a sus sitios de estudios.

De la misma forma, las diferencias presentes en ambas comunidades, es decir la urbana y la rural, permean otros espacios entre los cuales se encuentra, el ámbito educativo. En dicho ámbito, se hace más significativa la disparidad entre educación urbana y rural. En la primera, la educación se piensa de calidad; mientras que la educación rural se encuentra signada por el criterio de las personas en cuanto a que allí hay carencias, pobreza, desigualdades, entre otras (Martínez y Torres, 2022), que dejan entrever un estigma de considerar que, por ser impartida en espacios con muchas necesidades, la calidad de la misma se deja bajo sospecha de no ser excelente.

Sin embargo, respecto de la educación, las políticas públicas se han centrado más en las carencias que en las potencialidades, que desde todo punto de vista ofrecen las zonas rurales. Por supuesto, si se comparan los contextos rurales con los contextos urbanos, en los primeros son casi inexistentes los servicios básicos de la población, las

vías de comunicación para acceder están representadas por caminos poco transitables, mientras que la tecnología es casi inexistente; situaciones que posiblemente pudieran mejorarse con un buen plan de inversión público en dotar de infraestructuras que integren estas regiones al desarrollo nacional. De hecho, hay algo de verdad en que las comunidades rurales, son en cierto modo opuestas a los cambios; sin embargo, procuran el intercambio desde y para la escuela como centro del quehacer comunitario.

Al respecto, la educación rural se desarrolla en un contexto sociocultural totalmente diferente al contexto de las ciudades, pues las instituciones educativas rurales casi siempre están ubicadas en localidades aisladas y de difícil acceso; lo que conlleva, a que se desarrollen las clases de aula en modalidad multigrado; puesto que, por lo general, el número de estudiantes que se atienden son muy pocos. Estas particularidades de la educación rural representan para los equipos directivos, un desafío en lo que refiere a la dirección de estas instituciones. En un escenario con tantas dificultades y en concordancia con el objetivo del presente ensayo, exponer el rol del directivo docente en el entorno rural desde la gestión que realiza en dichas comunidades, cobra particular importancia la figura del directivo docente, quien lleva la responsabilidad de dirigir la institución que lidera desde el punto de vista directivo, académico y administrativo (Buitrago, 2023).

Sin embargo, cuando se hace referencia al rol del directivo, en el contexto rural, se piensa en un profesional que abarca y direcciona los distintos procesos que se dan

en las instituciones, sumándole también a estos la gestión comunitaria. Esto conlleva a que su liderazgo en el entorno rural, derive del cumplimiento de su función, y por ende, en pro de ofrecer calidad educativa y una mejora institucional a los niños pertenecientes de las comunidades rurales. Paralelamente, el directivo docente, cumple dentro de la comunidad rural el rol de líder social, por cuanto la dinámica de la población campesina lo compromete en las interacciones e idiosincrasias propias de estas comunidades, en el sentido de que acuden a él, para solicitar ayuda, apoyo y posibles soluciones ante las situaciones y problemáticas que se les presenten. Por supuesto esto no sucede de un día para otro, esto se logra en la medida en que el directivo docente establezca relaciones respetuosas y empáticas con la población campesina.

En consecuencia, el directivo docente en el contexto rural debe enfrentarse a distintas situaciones, las cuales podrá alcanzar a través del desarrollo de actitudes, la práctica de valores, las habilidades propias de su rol, y una comunicación asertiva para poner en práctica el liderazgo; de manera que pueda reconducir la escuela hacia objetivos institucionales y pedagógicos de forma exitosa y eficaz. Además, la función directiva en el contexto rural, debe apostar a la integralidad y enfocarse en solucionar las carencias pedagógicas estudiantiles, la formación eficiente de los docentes para la toma de decisiones e integrar los diferentes esfuerzos de los protagonistas educativos y también lo vinculado a la estructura física de la institución escolar.

Las problemáticas asociadas al rol del directivo docente en las comunidades educativas rurales, por lo general se deben a su descontextualización frente a la realidad rural. Esto puede observarse en las normativas del Ministerio de Educación Nacional (MEN), allí se homogeneiza lo concerniente a los contextos urbanos y rurales; con respecto a la territorialidad y a los elementos que sean beneficiosos para la comunidad educativa formada por campesinos de la zona (Hernández, 2021). Y se hace más patente, cuando aunado a la falta de sintonía de las políticas nacionales en materia educativa, se tiene un directivo foráneo que es designado o ubicado en una región que no le es propia. Por ello, el presente ensayo tiene como objetivo exponer el rol del directivo docente en el entorno rural desde la gestión que realiza en dichas comunidades.

Desarrollo del Tema

Las teorías que orientan esta investigación se enfocan en cambiar el enfoque de la simple gestión hacia un papel de articulador territorial y catalizador pedagógico, brindando una base sólida para entender cómo el dirigente moviliza a una comunidad educativa en situaciones de aislamiento y vulnerabilidad estructural. Por otro lado, el directivo docente como máxima autoridad en las instituciones educativas rurales, por lo general cubre otras funciones distintas a las propias de su cargo, por ejemplo, cumplir la función de secretario. En efecto, el perfil del docente directivo ya sea urbano o rural, se enfoca en la gestión administrativa, y en las estrategias que desarrolla en la institución en pro del cumplimiento de las metas y de cubrir las necesidades educativas presentes.

Por consiguiente, en los mandatos del Ministerio de Educación Nacional (MEN), tanto en espacios urbanos como en rurales, la función de los docentes directivos es la misma. Allí se desconocen las peculiaridades del contexto rural en todo sentido; no solo con referencia al territorio sino tomando en cuenta los intereses propios de la comunidad educativa rural.

Es importante advertir, como en la Ley de Educación (1994), se encuentran normativas relacionadas al objetivo del ensayo; tales como la ley 115, capítulo 5, artículo 126 que reza:

Los educadores que ejerzan funciones de dirección, de coordinación, de supervisión e inspección, de programación y de asesoría, son directivos docentes, cuya responsabilidad es el buen funcionamiento de la organización escolar, a través de la dirección técnica, pedagógica y administrativa, apropiándose en lo referente a la planeación, dirección, orientación, programación, administración y supervisión de la educación dentro de una institución, así como de las relaciones con el entorno y los padres de familia, y que conlleva responsabilidad directa sobre el personal docente, directivo docente a su cargo, administrativo y respecto de los alumnos (...). (MEN, 2008, p 14)

Lo que el MEN (2008), refiere en sus líneas expone que el directivo docente, como líder es una persona que además de cumplir con el trabajo académico, la supervisión, la gerencia de la administración escolar, conocedor del curriculum, que sabe de planeación educativa y que hace cumplir las normas y las reglas educativas en su institución, también es el que precisa ser el referente y el ejemplo, a partir de las relaciones sociales y culturales con la comunidad adyacente, las familias y todo conocimiento relacionado

con el hecho educativo en pro de la calidad educativa y el accionar diario de enseñar y aprender, que corresponde con los estudiantes.

Por consiguiente, la labor del directivo docente en contextos rurales, es fundamental pues no solo cumple con la función de director, sino que también se posiciona como líder pedagógico para garantizar el aprendizaje en las instituciones educativas rurales. Es por ello, que el liderazgo educativo de los docentes directivos en la escuela rural se relaciona con multiplicar las condiciones que faciliten la construcción de ambientes de trabajo donde se involucre la participación del profesorado, donde se le de importancia al mejoramiento de la praxis docente y el cumplimiento de los objetivos formulados y propuestos a partir del proyecto educativo de la institución.

Además, “la dirección escolar se relaciona con el manejo de asuntos del sistema educativo y de lo pedagógico de los procesos escolares; ejerciendo las funciones básicas de la gerencia, (...)” (Hernández, 2014, p. 149); es decir, que el directivo docente dentro de las instituciones que dirige y coordina, cumple la misma función de un director de empresa, lo único que varía viene a ser el contexto y la intencionalidad de la función.

Por ello, quienes fungen como directivos docentes en establecimientos educativos rurales, deben ser conocedores a profundidad del proceso educativo de cada una de las instituciones. En este sentido, las prácticas de enseñanza deben alinearse con el trabajo institucional y a la razón de ser de la escuela, el proceso de enseñanza y aprendizaje estudiantil, basado en sus propias necesidades y carencias. Es así, que el liderazgo

educativo comunitario es un factor decisivo en la educación rural desde la territorialidad.

En consecuencia, para Acosta y Ángel (2020):

La mejora se logra en la medida en que se realiza una acción conjunta, de manera que debe existir sinergia en las acciones que se establecen como necesarias, con lo cual será vital la generación de equipos de trabajo que no compitan entre sí, sino que se dispongan a desarrollar tareas que los conduzcan hacia un fin compartido. (p. 66)

Lo anterior, permite inferir que quienes conforman la comunidad educativa en la ruralidad deben apropiarse del trabajo colaborativo y en equipo hasta convertirse en protagonistas sociales con relevancia en el territorio, trascendiendo las barreras culturales y contextuales en pro de metas comunes que involucren no solo a la educación sino también al ser y el hacer socio comunitario. En este sentido, el directivo debe también poseer habilidades para la comunicación de las políticas y gestiones que sean necesarias para lograr la integración respetuosa y efectiva de los distintos actores educativos en las zonas rurales, para promover con estas acciones lo mejor que puedan ofrecer desde los diversos ámbitos, tales como los pedagógicos, administrativos, saberes académicos o saberes populares, recursos materiales y humanos, especialmente para lograr un clima escolar y comunitario que propicie una relación de aprendizaje significativa para los educandos, así como un ambiente agradable para los docentes y personal de apoyo.

Sin embargo, no todos los docentes en una institución pueden cubrir la función o el rol de docente directivo. Para cumplir con esta labor, el docente que aspire al rol de

directivo docente, debe tener formación profesional, manejo adecuado de habilidades blandas, conocimientos generalizados acerca de la normativa legal relacionada con el ámbito educativo y afines; ya que dentro de sus obligaciones está la de formar a los docentes y conducirlos en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Eso significa, que ser directivo docente implica ir más allá de las capacidades normales que desarrollan los docentes en el contexto del aula. Por lo tanto, la afirmación anterior, obedece a varias razones que son producto de la experiencia observada en diversos escenarios rurales y también urbanos, pero en este caso se centrará el análisis en las escuelas del campo.

El docente directivo, debe liderar de manera estratégica, todo lo relacionado a la gestión pedagógica, humana y de recursos en la institución. Además, dar garantías y promover un buen ambiente para la convivencia y que se dé la empatía entre todos quienes forman parte de la comunidad educativa. Desde el impulso de acciones innovadoras, donde exista la participación contextualizada vinculada a las políticas de educación y que estén sumergidas a la realidad contextual. También, de preferencia que tenga dominio o experticia en técnicas e instrumentos informativos, aciertos para asumir y tomar decisiones eficaces, para favorecer los trabajos y tareas que se puedan efectuar en ambientes donde reine lo colaborativo, la comunicación asertiva y la valoración permanente de los procesos, además un sentido de empatía con los diversos actores que hacen vida en el centro escolar, así como responsabilidad en el trato respetuoso de todos.

De modo que, en concordancia, con el artículo 490 de 2016, se expone en referencia a directivos docentes, el art. 6° del Decreto-ley 1278 de 2002, en forma específica tres (3) tipos de cargos, y según el párrafo del art.10 del decreto, es el Gobierno nacional quien determina y norma los perfiles que son requeridos en cada cargo. Incluye también la experiencia profesional con la que debe contar quien aspire ejercer. Todo ello, concuerda con las disposiciones que se pueden leer en el art. 128 de la Ley 115 de 1994, que reza: “Los cargos de dirección del sector educativo en las entidades territoriales serán ejercidos por licenciados o profesionales de reconocida trayectoria en materia educativa” (Sistema Único de Información Normativa, 2016, párr. 5).

Consecuentemente, el directivo docente tanto en contextos urbanos como rurales, requiere desarrollar competencias, habilidades y practicar valores que conlleven a transformaciones en las instituciones educativas donde ejerce su labor docente. Todo ello con la intencionalidad de propiciar espacios de intercambio y participación, donde se expresen ideas y se resuelvan problemas; propiciando a la vez el trabajo en equipo; que influye para el crecimiento personal, profesional y para su actuación en el medio social que corresponde a los diferentes actores inmersos en el accionar educativo (Saldarriaga, 2015). En este sentido, se espera que el directivo docente como líder y autoridad mayor dentro de la institución predique con el ejemplo y con la coherencia de su discurso,

permeando todos y cada uno de los espacios del entorno institucional y en las relaciones con sus colegas y comunidad.

En otras instancias, ONU (1993) con respecto al director de la escuela, sostiene que debe ser un líder que debe trabajar en equipo y hacer partícipes de la acción gerencial a los demás docentes. Es decir, se debe posicionar desde lo moral, lo intelectual y funcional, labrando un camino para que la institución marche siempre hacia el éxito. Así, “más que meros administrativos se requiere de líderes docentes capaces de dirigir y que sean a la vez eficientes organizadores” (p. 49). Lo que es lo mismo decir, que el directivo docente ya sea del contexto urbano o rural, debe desarrollar en cierto modo un trabajo gerencial, que abrace todos aquellos aspectos necesarios para dirigir la institución, incluyendo el personal que labora en la institución y también la comunidad que convive en el entorno.

No necesariamente, debe existir un perfil específico e inmodificable para ejercer la función de docente directivo. Sin embargo, las cualidades que puedan mencionarse y que constituyen un perfil, en muchos casos no se cumplen en todos los docentes que alcancen este rol. Entonces surge la pregunta, por qué si se llega al cargo por evaluaciones de credenciales, aún así no se cumple en muchos casos una buena sinergia en el accionar de los directivos. Puede ser que por lo general, no se forma a los docentes para cumplir con esta función; sin embargo, la existencia de ciertas cualidades permitirá que con su práctica un docente pueda llegar a cumplir con la función de directivo

docente, algo así como que los directivos docentes no nacen, se hacen en la medida en que adquieren experiencia en el aprender haciendo y ejerciendo su labor en las instituciones.

Por consiguiente, el Directivo Docente en el entorno Rural se destaca: “a quienes desempeñan las actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas y son responsables del funcionamiento de la organización escolar” (Art. 6), Se les concibe como directivos. Así lo establece el MEN y se reafirma en el Decreto 1278 de junio 19 de 2002, el cual norma el Estatuto de Profesionalización Docente. Con base a lo anterior, el rector y el directivo docente rural, están obligados las instituciones educativas, de las cuales son responsables, desde lo técnico, administrativo y pedagógico. El directivo docente rural tiene la responsabilidad directa sobre el personal docente, directivo docente, administrativo y los estudiantes. Su dirección ha de ser técnica, pedagógica y administrativa dentro del establecimiento educativo.

Por lo tanto, deben acogerse a un nuevo Manual de Funciones y Competencias, de acuerdo a lo resuelto en Resol.N°09317, del 06/05/2016. Cuyo propósito principal es: “velar por la calidad y el mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos y socio comunitarios de la institución educativa a su cargo” (Hoja N° 21). Es decir, ser una persona integral, capaz de organizar equipos de trabajo con función a elevar la calidad educativa institucional, contando con el consenso del personal y de la comunidad en

general. Con respecto al accionar del directivo docente en el entorno rural, se debe entender que la función que cumple en dicho contexto, dadas las características particulares de los territorios rurales, no debe considerarse netamente administrativa o pedagógica. Por lo general la población campesina, se apoya en gran medida en el liderazgo del directivo docente en las instituciones rurales, en cuanto a adquirir conocimientos relacionados con temas económicos, financieros, geográficos, inclusive de inversiones; dado que consideran al directivo docente dotado de la experiencia y los conocimientos necesarios en diferentes ámbitos, no solo el educativo.

Entonces, desde esta perspectiva, el directivo docente no solo cumple con lo definido para ese cargo desde lo que está normado, sino que es un papel que emerge de las vivencias en realidad diaria, en la que se desempeña y se desenvuelve. Todo ello, coadyuva desde su particularidad en la formación de: “sentidos, saberes, concepciones y relaciones con el entorno, que al ser compartidos dan cuenta de la realidad que le acontece” (Gómez y Gómez, 2022, p. 3); es decir, que en la medida en que establezca relaciones sociales y culturales, y que además incursione en el territorio rural interactuando e interrelacionándose con las poblaciones campesinas y con sus acervos, su conocimiento acerca de la realidad que le circunda, le permitirá cumplir con su rol de líder desde la escuela de una manera más eficaz y efectiva.

Sin embargo, aun cuando un directivo docente no presenta diferencias puntuales en sus funciones para el Ministerio de Educación, el hecho de cumplir el rol en una

institución urbana o en una institución rural, tiene profundas y complejas diferencias. Los directivos docentes en el entorno rural, tienen que lidiar con ciertas situaciones que a la larga terminan agotándolo. Infraestructuras escolares en mal estado, instituciones equidistantes unas de otras; sumado a esto, por lo general un directivo docente rural debe liderar varias instituciones rurales. Incluso, si la región en la que se encuentran diseminadas las escuelas sufre escenarios de violencia, hace más difícil su dirección para atender todas sus responsabilidades como rector de las mismas.

Por ello, debería existir una formación previa para aquellos docentes que son seleccionados para cumplir con el rol de directivo docente rural; no es lo mismo leer las funciones y asimilarlas, que enfrentarse en estos espacios que ameritan mayor conocimiento.

En efecto, dentro del Manual de Funciones y Competencias (Resol. N° 09317 del 06/05/2016), se establece dentro de las competencias del directivo docente rural aquellas que contemplan la planeación y organización, la cultura institucional y estratégica, el clima escolar, los vínculos con el entorno, el diseño pedagógico, el seguimiento académico, las prácticas pedagógicas, la gestión de aula, cuidados de la planta física y demás recursos, talento humano, administración de otros servicios, apoyo financiero y contable, participación y convivencia, proyección a la comunidad y prevención de riesgos (Hoja 22-26). Pareciera que la mención de las anteriores competencias, constituyen un enorme esfuerzo y un gran compromiso para la labor del directivo docente rural.

Sin embargo, la realidad es que todas las competencias antes mencionadas y que debe ostentar un directivo docente rural pueden resumirse en que estos sean competentes en planeación administrativa, pedagógica y académica. Al respecto, Bohórquez (2020) hace énfasis en la importancia de la función pedagógica del directivo docente, caracterizando el liderazgo desde su implicancia en la pedagogía como base de una educación de calidad. Es decir, que el énfasis de su liderazgo reposa específicamente en lo pedagógico. Al mismo tiempo, Aguilar (2017), expone que el desempeño del directivo docente como líder y asesor pedagógico para los docentes, debe contar con los conocimientos previos de los docentes, con respecto de los modelos educativos existentes. Entendiéndose esto, como que el directivo docente debe ostentar los conocimientos y las habilidades de un formador de formadores, sobre todo en los contextos rurales donde de alguna forma aún persiste y subsiste el analfabetismo absoluto o el analfabetismo funcional; partiendo de los saberes previos que ya poseen los docentes que incursionan en el ámbito educativo y particularmente el rural.

Por ello, parte de la función que debe cumplir el directivo docente rural, es la de promover situaciones pedagógicas que permitan la apropiación de la teoría, de los enfoques propios de la didáctica, la puesta en práctica y su vínculo con el contexto rural para optimar las prácticas de aula. Por ello, al directivo docente en cumplimiento de su responsabilidad, le corresponde dar sentido al quehacer de la escuela, articulando la

institucionalidad con los aprendizajes de los estudiantes y dándole énfasis a la función social que esta cumple sobre todo en los contextos rurales.

Es importante resaltar que, el directivo docente al constituirse en líder pedagógico, debe estar atento a como se desarrolla el proceso de enseñanza y aprendizaje en su institución, por lo que debe motivar a su planta profesoral para que mejoren y avancen en la profundización de sus conocimientos, cualidades, actitudes, aptitudes y responsabilidades; al asegurar la integración activa de la comunidad educativa campesina, para que intervengan en la elaboración de un currículo contextualizado.

Ahora bien, en la actualidad las competencias presentes en el directivo docente rural, deben estar en consonancia con las nuevas realidades del siglo XXI. Aún, cuando las comunidades rurales adolecen de muchos beneficios, las nuevas generaciones siguen la tendencia a la obtención de recursos y mejoras para satisfacer lo que ellos consideran necesidades, tales como el uso de teléfonos móviles, las redes sociales, entre otros. Esto conlleva a pensar en una nueva realidad rural. Aun cuando se vive en zonas aisladas, curiosamente en muchas de ellas empiezan a llegar señales a través de antenas satelitales, que empiezan a generar o inducir nuevas necesidades que tradicionalmente no se observaban en el campo, en este sentido, ya los entornos rurales deberían pensarse con función al desarrollo de emprendimientos, empresas agrícolas, y a vínculos de la escuela con la comunidad trabajadora rural en términos de desarrollo en

el ámbito productivo y de comercialización a través de esos medios que se empieza a implementar en dichas regiones.

En este orden de ideas, la función social del directivo docente desde el ingreso en un entorno rural, por lo general se da de manera empírica, por llamarlo de alguna forma. Al respecto, no se está preparado para el ingreso a esa nueva realidad y a esa nueva función. Los entornos o comunidades rurales difieren en gran medida de las comunidades urbanas, y el directivo docente debe apropiarse de la función a partir de su interrelación con el contexto, las personas y su cultura. Por ello, para que el directivo docente ejerza una eficaz gestión, requiere de iniciar su labor a partir del conocimiento de la comunidad y su idiosincrasia, sus valores sociales y religiosos, su forma de administrar el tiempo y la posibilidad de compartir y socializar con sus habitantes; ya que de por sí, el docente de aula se constituye en líder nato para la comunidad, con más razón el directivo docente que ha de ser líder tanto dentro de la institución como en la comunidad.

Por tanto, para la apropiación del contexto educativo de la ruralidad el directivo docente, debe vincular los saberes del entorno a las experiencias de aprendizaje propuestas para la educación rural. En este sentido Gómez y Gómez (2022) exponen que el rol del docente directivo es: “(...) el punto de referencia en el que se establecen relaciones directas con la comunidad y devela particularidades de la realidad educativa rural” (p.3); sumando a esto, el fomento de una gestión participativa de la comunidad

educativa en general. Esto quiere decir, que, al realizar intercambios sociales con las comunidades rurales y sus adyacencias, el directivo docente rural está acortando distancias y ganando experiencias que vienen a enriquecer su conocimiento, su práctica y su función social. Inclusive, los directivos docentes que son líderes, entienden que ser directivo y ser líder son dos cuestiones totalmente, pero que en determinado momento se integran. Sin embargo, el directivo docente rural que es líder, debe saber cuál es el alcance de su función, que los liderazgos no se decretan; es decir, aun cuando el director docente haya sido nombrado desde el punto de vista de la norma, eso no le hace un líder.

Por su parte Arias (2021) expone que “comprender la ruralidad en la dinámica de la educación implica valorar la vida de los pobladores rurales como acción y transformación para la vida del campo” (Introducción, párr. 6); esto significa, que en lugar de que la educación transforme la esencia de la gente de las comunidades rurales y campesinas a través de los supuestos educativos que las favorecen “entre comillas” desde la escuela; la escuela debería incorporar la dinámica de estas comunidades a los saberes previos de la misma, de tal forma que haya un enriquecimiento dialógico bidireccional, productivo para ambos sectores.

Asimismo, Hernández (2021), destaca el abordaje del hecho educativo desde lo local como política pública educativa; sin obviar la formación y actualización constante del directivo docente rural. A tal fin, la UNESCO (1996) manifiesta que la responsabilidad

de dirigir las instituciones escolares debe ser asumida por profesionales con buena preparación y cualificados. Por otra parte, sobre la educación rural se tienen perspectivas erróneas acerca de las potencialidades del contexto rural, lo cual se traduce en “baja prioridad educativa para estas comunidades, al igual que a la poca exigencia académica, ligada a la baja calidad educativa” (Buitrago, 2023, p. 8). Es decir, se ha desarrollado un imaginario sobre la educación rural negativo, cuando en verdad ofrece la posibilidad, aún con muchas carencias materiales, poder desarrollar una educación que forme para la vida con calidad humana. Pero para ello se requiere de directivos que crean en esas posibilidades y asuman una actitud de resiliencia creativa en colaboración con sus equipos de trabajo.

Sobre el particular, Stoll y Temperley (2009) argumentan que los actores protagonistas en la institución escolar influirán en las mejoras de los aprendizajes, si se otorga suficiente autonomía para transformar el currículo, seleccionar y formar a los maestros (p. 5). Esto conlleva a pensar, que el directivo docente teniendo ciertas libertades para su accionar en sus diferentes funciones, más específicamente en el aspecto pedagógico curricular, podría mejorar los aprendizajes de los estudiantes al contextualizar los contenidos del currículo y adecuar los más expeditos al contexto, enfocándose en aquellos que de una u otra forma enriquezcan los conocimientos a priori que tienen estos.

Por ello, una de las finalidades de la labor del directivo docente, es empoderar a los docentes de aula de manera contextualizada en el uso de metodologías concretas, adaptadas a la realidad y particularidades que conforman los contextos rurales y a las carencias educativas presentes en dichas comunidades. En este sentido, es evidente que los directivos docentes asumen un buen porcentaje de responsabilidad sobre la organización escolar. Por esta razón, según lo establece el MEN (2008) los directivos: “desarrollan actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas. Además, corresponde a los directivos docentes la función de orientar a la comunidad educativa con función al logro de las metas colectivas” (p. 14).

Es decir, que el directivo docente debe conocer y conducir a la institución, desde un enfoque pedagógico. En suma, si se incorporan a los miembros de la comunidad escolar en el desarrollo de proyectos educativos acordes con el contexto, se debería lograr que la institución educativa responda a los retos que afronta. Igualmente, lo establece el MEN (2008): “los directivos docentes deben asegurar que la institución educativa interactúe con el entorno, estableciendo relaciones de colaboración recíproca” (p. 14); en otras palabras, el directivo docente debe propiciar el acercamiento y la interrelación entre los miembros de la comunidad educativa institucional con las comunidades, en este caso la comunidad rural.

Por ello, no es suficiente diseñar una política pública que procure enfocar de manera diferente, la educación rural. En este sentido, el accionar de las instituciones educativas rurales y, particularmente, de sus directivos docentes en este contexto, deberían forjar una transformación educativa con voluntad política, los recursos necesarios y la disponibilidad de tiempo. Con estos señalamientos, es evidente la importancia del rol del directivo docente a nivel institucional y comunitario a la hora de liderar un cambio, y aunque todas las personas que conviven en las comunidades educativas llámense urbanas o rurales resultan imprescindibles para realizar una transformación, es la figura del directivo docente quien orchestra cualquier cambio sustancial en los entornos educativos, particularmente en los entornos rurales. Efectivamente, como lo afirman Acosta y Ángel (2020), el papel del directivo docente es: “invitar a la reflexión y a la revisión de hábitos anclados en la cultura organizativa de la institución y, (...), proponer una nueva visión de futuro” (p. 65). De hecho, la escuela debe adecuar sus modos a los modos de la comunidad rural, respetando sus tiempos y sus idiosincrasias, inclusive su jerga a partir del lenguaje.

En efecto, el liderazgo del directivo docente en entornos rurales, se mueve hacia nuevas propuestas innovadoras, para impactar en avances las condiciones de vida dentro de las comunidades rurales. Estos con sus dinámicas incrementan la gestión al interior de sus comunidades, y movilizan las fortalezas de la comunidad con función al cambio. Por lo tanto, el directivo docente rural, no solo administra, sino que transforma

lo ya existente en el cumplimiento de su labor. De modo similar y haciendo una comparativa, los docentes de aula tienen un liderazgo natural en sus aulas, son los líderes de sus estudiantes, saben hasta dónde llegan los alcances de su liderazgo, también entienden que los liderazgos no se decretan. Es decir, de ser docente de aula al ser seleccionado como directivo docente, ese nombramiento o selección no le hace líder automáticamente.

En el caso del directivo docente, ese liderazgo debe adquirirse en el campo de trabajo, en su ámbito de acción, no es un título universitario que da diagnósticos preelaborados, es el contacto con la escuela, con la familia, con la comunidad, con el entorno social, ninguna de esas “materias” se ven en la Universidad ni forman parte de un pensum de estudio. En consecuencia, es el contexto rural donde hay que reescribir el currículo para ir creando una nueva teoría pedagógica, no para que solo sea leída, sino para entender la realidad que circunda allí en la ruralidad y actuar en consecuencia.

En síntesis, el rol de directivo docente rural a pesar de estar contemplado taxativamente en la normativa legal en cuanto a los perfiles profesionales del ámbito educativo, es menester considerar que la realidad del entorno al cual se enfrentan estos directivos docentes, dista mucho de ser lo plasmado en papel. En estos no se contempla la variedad de falencias que se presentan en las instituciones educativas rurales, así como tampoco las necesidades propias de las comunidades campesinas, ejemplo de ello la casi inexistencia de servicio básicos públicos, entre otros.

El liderazgo del directivo docente en contextos rurales debe superar los modelos gerenciales urbanos para adoptar un enfoque multidimensional, flexible y éticamente situado que lo posicione simultáneamente como un catalizador pedagógico y un articulador territorial, con el fin primordial de mitigar las desigualdades estructurales, asegurar la pertinencia curricular y construir una capacidad organizacional colectiva (distribuida) capaz de sostener la calidad educativa a pesar de las condiciones de aislamiento y precariedad.

Esta composición establece los fundamentos necesarios para una conversación robusta y pertinente respecto al liderazgo educativo directivo en contextos rurales, abarcando desde desafíos estructurales hasta modelos de gestión adaptativa y su impacto en el crecimiento del capital social y humano. La complejidad que se presenta de forma intrínseca en la escuela rural, que a menudo se convierte en el único referente institucional de la zona, necesita un líder con una variedad de capacidades que abarcan lo político, lo comunitario, lo pedagógico y lo económico. Esto transforma el concepto clásico de autoridad y gestión en la educación, aplicando los conceptos de innovación y resiliencia.

El contexto educativo rural, aunque inherentemente rico en patrimonio cultural y saberes ancestrales, a menudo se encuentra signado por una profunda desigualdad y por falencias estructurales que comprometen seriamente la calidad del aprendizaje ofrecido a sus estudiantes. Estas deficiencias no se limitan únicamente a la

infraestructura física, sino que abarcan la dotación de recursos tecnológicos, la formación específica del cuerpo docente para atender aulas multigrado y, crucialmente, la gestión pedagógica y administrativa. Ante este panorama, la figura del directivo docente rural emerge no solo como un administrador, sino como el agente de cambio y el líder transformador cuya actuación es definitiva para revertir la inercia del subdesarrollo educativo.

Por lo tanto, Los hallazgos reiterados en la investigación educativa confirman que el desempeño directivo es el segundo factor intraescolar con mayor impacto en los resultados de los estudiantes, solo superado por la calidad de la enseñanza en el aula. En la ruralidad, donde la institución a menudo es el único referente estatal, esta influencia se magnifica, haciendo de la toma de decisiones del director un elemento determinante para el avance en la calidad, la equidad y la potencialización de las habilidades directivas en todas las sedes o aulas multigrado a su cargo.

Conclusiones

La revisión de documentos relacionados con el rol del directivo docente en los entornos rurales, permitió alcanzar el objetivo propuesto en este ensayo, acerca de exponer el rol del directivo docente en el entorno rural desde la gestión que realiza en dichas comunidades.

Al respecto, la figura del directivo docente rural, desde el punto de vista legal se encuentra reseñado en la Ley de Educación emitida por el MEN y en el Manual de Funciones y Competencias. Allí, se exponen cuáles son las competencias y funciones que debe tener y cumplir este perfil docente, desde lo administrativo, pedagógico y comunitario.

Sin embargo, la realidad evidenciada es que el docente directivo puede estar muy bien calificado desde el punto de vista administrativo o de credenciales para ejercer el rol, pero la realidad del entorno rural es totalmente diferente a lo que se aprende del escenario en las aulas universitarias o desarrollando la labor docente en una institución en un contexto urbano, el espacio rural obedece a otras lógicas sociales, culturales, económicas y hasta políticas, que marcan los procesos de gestión en los ámbitos educativos, incidiendo en la calidad de la enseñanza y aprendizaje.

Por tal motivo es necesario, como desde las normativas legales sobre este perfil, se reflexione acerca de las necesidades, opiniones e intereses del directivo docente que debe trasladarse a comunidades lejanas, de difícil acceso y en instituciones que ameritan

ser urgentemente rehabilitadas. Por consiguiente, se podría interrogar a la población campesina acerca de propuestas educativas en cuanto a la misión y visión de las instituciones rurales y cómo consideran ellos que se podría propiciar la mejora en la calidad educativa de estas instituciones.

En este sentido, el directivo docente rural, no solo debe ir en pos de una educación de calidad basada en los aspectos teóricos aprendidos con anterioridad, sino alcanzar la intencionalidad pedagógica a través de la adecuación de la teoría y la práctica aprendidas en el aula vinculándolas al contexto rural. De esta manera estará asegurando que quienes conforman la comunidad educativa contribuyan para la elaboración del currículo, considerando sus sapiencias y experiencias propias de la vida cotidiana, con lo cual se puede lograr un currículo contextualizado.

En consonancia, el directivo docente favorece la creación de condiciones innovadoras en las prácticas de aula, promocionando habilidades, apropiándose de principios teóricos a favor de avanzar en los procesos de enseñar y aprender, contextualizándolos a través de la formación de vínculos integrales con la comunidad y la apropiación y conocimiento evidente del contexto en el que vive, convive y se desenvuelve (Bohórquez, 2020).

Son muchos los espacios que debe abarcar el directivo docente de la educación rural. Su liderazgo también estriba en el autorreconocimiento, es decir, de donde viene, el camino que ha transitado, como lo ve la comunidad, sus experiencias laborales,

personales y hasta las familiares, cuáles son sus fortalezas, sus debilidades, sus expectativas en relación con su función y a su liderazgo, si realmente está funcionando todo lo que hace, ha hecho o no ha podido consolidar. El liderazgo cuando es verdadero, pasa por todos esos senderos que el análisis presenta sin ningún temor y además, permite el establecimiento de pautas hasta cuándo se puede ejercer de manera eficiente y eficaz, dando paso a las nuevas generaciones.

Finalmente, la función que asume el directivo docente rural en los procesos y procedimientos para gestionar y hacer la supervisión escolar es esencial. Dadas las circunstancias especiales bajo las cuales se cumple con el rol, el directivo docente debe estar en disposición de apoyar a los docentes, y por ende, a las comunidades en la aplicación de estrategias propias del proceso de enseñanza y aprendizaje. Por consiguiente, todos los actores educativos insertos en un entorno rural no solo desde el ámbito educativo sino social y comunitario, lo que redundará en la concreción de un currículo institucional rural contextualizado; ajustado a las necesidades, expectativas e intereses del entorno comunitario rural, a fin de lograr una interacción comunitaria eficaz y eficiente en dicho entorno.

Referencias

- Acosta, W. y Ángel, N. (2020). Liderazgo en la educación rural con enfoque territorial. Universidad de la Salle. Ediciones La Salle. Bogotá. <https://www.fundacionexe.org.co/wp-content/uploads/2024/03/Liderazgo-en-la-educacion-rural-con-enfoque-territorial.pdf>
- Aguilar, M. (2017). Los directores (as) de las escuelas primarias rurales como los principales maestros de sus subordinados The directors of the rural primary schools as the main teachers of their subordinates. *Revista Brasileira de Educação Do Campo*, 2(2), 728–749. Recuperado de: <http://eprints.rclis.org/38710/1/document.pdf>
- Arias G. J. (2021). El campesinado en la educación rural: un debate emergente. *Pedagogía y Saberes*, 54, 171–185. Fecha de consulta 5 de enero de 2023. Recuperado de: <https://doi.org/10.17227/pys.num54-10555>
- Bohórquez C. O. L. (2020) Características del Liderazgo Pedagógico del Directivo Docente de la I.E de Jesús del Municipio de Concordia. Universidad de Medellín.,1–109 <http://hdl.handle.net/11407/6405>
- Buitrago, A. (2023). El rol del directivo docente en la ruralidad. *LATAM Revista*, marzo, 2023, Volumen 4, Número 1, p. 2998. DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.468490>
- Decreto. (2016). Ministerio de Educación Nacional. Recuperado de: <https://www.mineduacion.gov.co/portal/normativa/Decretos/356713:Decreto490-del-28-de-marzo-de-2016>

- Gómez, D. & Gómez, J. (2022). Representaciones sociales de directivos docentes respecto a educación rural. 26 (1-14). Socha, Socotá, Boyacá, Colombia: Educación y ciencia.
https://revistas.uptc.edu.co/index.php/educacion_y_ciencia/article/view/12986/11658
- Hernández, I. (2014). Funciones del directivo escolar: problemática en el ejercicio del rol. Revista de la Escuela de Educación, 6, 133-152.
https://pdfs.semanticscholar.org/d0a0/0c59dfabf3da0538f637f1d5fa56f4d322ce.pdf?_ga=2.31610360.779966086.1585255502-581823042.1585255502
- Hernández, L. (2021). Emergencia de la escuela rural en Antioquia como asunto de la política educativa. Tesis de posgrado. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. En Memoria académica UNLP-FaHCE. Recuperado de: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.2031/te.2031.pdf>
- Martínez, L. y Torres, J. (2022). Análisis del papel del Liderazgo Transformacional de los Directivos Docentes Rurales en el fortalecimiento de la Calidad Educativa. Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/62448/Tesis%20An%C3%A1lisis%20del%20papel%20del%20Liderazgo%20Transformacional%20de%20los%20Directivos%20Docentes%20Rurales%20en%20el%20%20%20fortalecimiento%20de%20la%20Calidad%20Educativa..pdf?sequence=2>
- Ministerio de Educación Nacional (1994). Ley general de Educación (115). República de Colombia. Recuperado de: https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf
- Ministerio de Educación Nacional (2018) Plan especial de educación rural. Hacia el desarrollo rural y la construcción de paz. Recuperado de: https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-385568_recurso_1.pdf

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, I. C. (1993). Hacia una nueva etapa de desarrollo educativo. Santiago, Chile. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000187320>
- Saldarriaga, L. (2015) Perfil del directivo docente en las actuales teorías organizacionales. Universidad Católica de Manizales. Recuperado de: <https://repositorio.ucm.edu.co/bitstream/10839/1128/1/Luz%20Adriana%20Saldarriaga%20Lopez.pdf>
- Sistema Único de Información Normativa (2016). Decreto 490 de 2016, por el cual se reglamenta el Decreto-ley 1278 de 2002 en materia tipos de empleos del Sistema Especial de Carrera Docente y su provisión, se dictan otras disposiciones y se adiciona el Decreto 1075 de 2015 - Único Reglamentario del Sector Educación. DIARIO OFICIAL. AÑO CLI. N. 49827. 28, MARZO, 2016. PG. 1. Recuperado de: https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-373226_recurso_4.pdf#:~:text=Art%C3%ADculo%202.4.6.3.6.%20Perfil%20del%20cargo%20directivo%20docente.%20El,humana%2C%20y%20de%20recursos%20f%C3%ADsicos%2C%20tecnol%C3%B3gicos%20y%20financieros.
- Stoll, L. y Temperley, J. (2009). Creative leadership: A challenge of our times. DOI:10.1080/13632430802646404
- UNESCO, I. D. (1996). La Educación encierra un tesoro, informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI (compendio). 2023. Recuperado de: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa