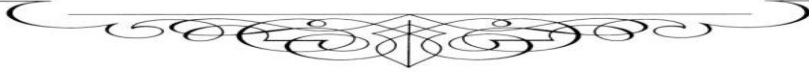


M.C.E.F. Rosa Georgina Ortiz Bernal
Directora Escolar
EL ROL DE LIDERAZGO Y YO COMO DIRECTORA.



Ser directora implica una gran responsabilidad, de manera común es como llevar el timón del barco; aquí la importancia radica en que en nuestras manos se encuentran gran cantidad de alumnos que pasan por nuestra institución y depende de nuestra capacidad de liderazgo que ellos se desarrollen armónicamente y puedan ejercer su derecho a aprender.

Desde la perspectiva de los perfiles, parámetros e indicadores emitidos por la SEP en coordinación con Servicio Profesional Docente (2017) podemos citar que “Un director que conoce la escuela y el trabajo en el aula, así como las formas de organización y funcionamiento escolar para lograr que todos los alumnos aprendan” lo que hace referencia al párrafo anterior.

Dentro de las funciones directivas se llevan a cabo muchos roles de trabajo, debes ser un líder con una amplia gama de matices, esto es, debes de ser capaz de organizar en lo general y particular la institución; en lo académico la ruta de mejora escolar basada en un diagnóstico en el que se encuentren inmiscuidos todos los integrantes de la comunidad escolar y que generen acciones que permitan cumplir las metas y objetivos establecidos ahí, esto es alumnos, docentes, docentes de apoyo, asociación de padres de familia, consejo escolar de participación social, padres de familia en general y personas externas en quien podríamos apoyarnos.

Además en lo administrativo nos corresponde llevar todo ello, manejar todas las plataformas el llenado de formatos y envío de documentación, somos el enlace con la supervisión escolar.

Además una función muy especial es la motivacional, desde la bienvenida a las docentes y demás personal preguntando cómo están y estimulándoles a que realicen su trabajo con gusto y entusiasmo, a los alumnos para que se queden con seguridad en la escuela sabiendo que estamos para servirles, a los padres de familia a quien les debemos asegurar que sus hijos están protegidos y que cuidamos su integridad y en muchos de los casos ser psicólogas al escuchar la cantidad de problemas que trae cada uno de los integrantes de la comunidad escolar y poder darles consuelo u orientación.

Dentro de los perfiles, parámetros e indicadores emitidos por la SEP (2017) en coordinación con Servicio Profesional Docente hace referencia a lo siguiente “Un director que ejerce una gestión escolar eficaz para la mejora del trabajo en el aula y los resultados educativos de la escuela”. “Un director que se reconoce como profesional que mejora continuamente para asegurar un servicio educativo de calidad”

Esto es que tenemos la obligación y responsabilidad de realizar las gestiones necesarias para que la institución obtenga lo necesario para su funcionamiento y un adecuado ambiente para los alumnos del plantel.

Así como ser partícipe de la actualización que permita estar a la vanguardia de los adelantos educativos y lo más importante es contagiar de ese entusiasmo a las compañeras docentes para estar en un mismo nivel académico.

“Cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza a la organización en torno a metas comunes orientadas a la mejora de los aprendizajes de los alumnos se habla de liderazgo educativo o pedagógico” (Bolívar, 2010), como lo menciona Bolívar aquí lo importante es poder establecer un consenso en los integrantes de la comunidad educativa que permita obtener resultados favorables en los aprendizajes de los alumnos, esto es como objetivo central esta que el alumno aprenda de manera armoniosa en un ambiente propicio y que se desarrolle lo mejor posible, por lo tanto el alumno y su derecho a aprender es el centro de atención.

Además el poder crear un equipo de trabajo que colabore, que realice su trabajo con gusto, con responsabilidad que sea capaz de innovar de hacer propios los objetivos comunes, que sientan el compromiso de crecer como personas y principalmente como profesionistas con la debida ética correspondiente.

Entonces pues, el objetivo central es crear una comunidad de aprendizaje en donde nuestra prioridad sea el desarrollo armónico de las capacidades de los alumnos en un ambiente adecuado con maestras profesionales innovadoras, responsables y con ética, que seamos capaces de coordinar conjuntamente con los padres de familia y demás integrantes de la comunidad escolar un equipo que se comunique y logre los objetivos educativos de los alumnos.

Mis superiores inmediatos son la supervisora escolar de la zona J131 de educación preescolar de Ixtapan de la Sal, y el asesor metodológico quienes se encuentran en dicha oficina, ellas son las que nos supervisan y nos solicitan todos los documentos administrativos que se requieren. Nos realizan visitas académicas principalmente a los grupos.

Mi equipo de trabajo está conformado de la siguiente manera:

| Cargo | Preparación profesional |
|---------------|---|
| Directora | Lic. en Educación preescolar Maestría en ciencias de la educación familiar |
| Subdirectora | Lic. en pedagogía Maestría en ciencias de la educación preescolar |
| Docente 1º. A | Lic. en educación preescolar |
| Docente 2º. A | Lic. en educación preescolar |
| Docente 2º B | Lic. en educación preescolar |
| Docente 2º C | Lic. en educación preescolar Maestría en ciencias de la educación familiar |
| Docente 3º A | Lic. en educación preescolar |
| Docente 3º B | Lic. en educación preescolar |
| Docente 3º C | Lic. en educación preescolar. |

| | |
|----------------------------------|--|
| | Maestría en ciencias de la educación familiar |
| Promotora de Educ. física | Lic. en Educación Física Maestría en Educación, Neurocognición y aprendizaje |
| Promotora de Educ. para la salud | Lic. en Pedagogía |
| Docente de arte | Lic. en educación artística Maestría en Educación, Neurocognición y aprendizaje |
| Docente de inglés | Lic. especialidad inglés |
| Intendente | Preparatoria |
| Niñera A | Lic. en ciencias de la Educación |
| Niñera A | Preparatoria |
| Auxiliar administrativo | Preparatoria |

Los padres de familia se encuentran conformados en la asociación de padres de familia, consejo escolar de participación social, comité de contraloría escolar, comité de convivencia escolar, de desayunos escolares fríos DIF; y los alumnos organizados en los 7 grupos.

El organigrama comienza por supervisión escolar, dirección escolar, subdirección escolar, docentes, docentes de apoyo, personal no docente, alumnos, padres de familia.

Alguna limitación significativa que se aplica a mi rol de liderazgo es la siguiente:

Existe todavía cierta resistencia a realizar el trabajo sin juzgar el del otro, a realizar un trabajo colaborativo armonioso entre docentes. Se realiza un trabajo conjunto y el trabajo se proyecta como un equipo, pero todavía en muchos aspectos son entes solitarios ya estando en sus aulas, trabajan “a puerta cerrada”.

Debido a que la mayoría de los padres de familia son empleados, en la recaudación de recursos que la asociación de padres conjuntamente con la asamblea establece, tarda mucho en llegar y esto hace que no puedan ejercer en lo que se requiere con la rapidez oportuna.

Dentro del sistema educativo debe ser considerado el alumno como el centro del quehacer educativo, la importancia del maestro y del director radica en ser líderes; como lo menciona Luis Ignacio Sánchez Gómez, en el libro *Retrato del quehacer educativo en la Ciudad de México: Testimonios desde las escuelas. 2012-2018*. “En nuestra responsabilidad como servidores públicos buscamos tener: Fortaleza para que los bandazos de la realidad no nos quebraran. Inteligencia para discernir el mejor camino para actuar, prudencia para saber cuándo es más elocuente quedarse callado y generosidad para saber que, sin ser indispensables, no podemos ser indiferentes, nuestro papel es estar dispuestos a dar lo mejor de nosotros para, desde nuestras distintas posiciones, contribuir a la mejora educativa de nuestro país”, desde nuestras distintas posiciones tenemos esa responsabilidad de dar lo mejor de sí para realizar nuestro trabajo y hacer que nuestra escuela sea un centro educativo que lleve al alumno a lograr el desarrollo armónico de sus habilidades, capacidades y competencias en sí.

Para esto es necesario analizar las referencias sobre una gestión horizontal en donde el liderazgo sea compartido; haciendo referencia al video “enfoques relevantes derivados de la Investigación sobre liderazgo educativo” en donde se menciona que existen tres tipos de liderazgo:

- Liderazgo pedagógico:

O para el aprendizaje, en donde se pretende la mejora de los aprendizajes de los alumnos en base a metas comunes; en la escuela donde laboro este tipo de liderazgo se ve reflejado en la ruta de mejora en donde todos colaboramos para el logro de los aprendizajes de los alumnos.

- Liderazgo Distribuido

En donde se comparten responsabilidades y se realizan las mismas tareas en contextos diferentes; cuando trabajamos talleres o actividades escolares en donde todas realizamos alguna acción similar dirigiendo a un grupo de padres y alumnos.

- Liderazgo con Justicia Social

Que redistribuye los recursos, cuida a los excluidos, propicia que los resultados sean equitativos (Murillo. Et. Al. 2010. Citado en Bolívar. 2010:26). Dentro de la escuela se ha apoyado a diversos alumnos que se han encontrado en situaciones problemáticas realizando boteo para reunir fondos o bien se hace uso de la equidad en donde se les brindan las mismas oportunidades a todos.

Lo anterior me hace reflexionar en el hecho de que se debe de contar con los tres tipos de liderazgo y ser utilizados de acuerdo a lo que se requiera, en cada situación se puede hacer uso de la que tenga mayores posibilidades de acción. Sin embargo un buen líder es aquel que se compromete con el trabajo, que es capaz de contagiar a sus compañeros para colaborar en equipo en un clima de confianza y de respeto en el que se distribuyan de la mejor manera los recursos.

*Leithwood y Jantzi, 2009, mencionaron sobre el liderazgo transformacional que “enfatan emociones y valores, y comparten un propósito común en relación con fortalecer el desarrollo de capacidades y niveles compromiso con las metas organizacionales por parte de los colegas de los líderes”, por lo tanto si se desea transformar una escuela es necesario transformar a quien se encuentra laborando ahí, es necesario que como en mi caso, el director se vea involucrado en un crecimiento profesional a través de cursos o diplomados de liderazgo que me permitan mejorar mi labor y apoyar a compañeros, principalmente en la difícil labor del contacto con las personas como alumnos, padres de familia, compañeros de trabajo y aun más en el compromiso de querer a la profesión y desear que todo salga bien considerando que el alumno es lo primordial del sistema educativo y su aprendizaje; como la hace mención el caso a **Australia**, enriquecernos con la actualización; mis compañeras participan en cursos en línea así como presenciales que nos ofrece la supervisión escolar, además de participar en encuestas en donde aportamos opiniones.*

Cuando uno como persona ya tiene parámetros establecidos, esquemas arraigados es muy difícil que se logre una transformación, una aceptación de cambio como una necesidad, eso es lo que muchas ocasiones es difícil como directivo lograr, que deseen un cambio, que se sientan comprometidos con el

trabajo, no como un tener que hacer, sino como un querer hacer, disfrutar del estar al frente de todo tipo de alumnos y no solo de los que no causan problemas, aplicando así el liderazgo de justicia social; y llevar como director un acompañamiento a los docentes para que se les apoye con una retroalimentación como se realiza en **Chile**. Dentro del seguimiento evaluativo que realizo en la escuela a cada docente se les hace anotaciones o bien se retroalimenta con comentarios o propuestas de trabajo para que se mejore la práctica educativa.

Cuando inicie mi labor como directora a pesar de que era mi misma escuela y ya conocía a mis compañeras docentes ya de tiempo atrás, les solicite realizar un ejercicio en el que mencionaran cuáles eran sus habilidades, y así poder favorecer estas o fortalecer algunas otras. Un ejercicio como el caso expuesto realizado en **México**, emplee un instrumento en el que contestaron y de ahí pude realizar un diagnóstico del personal de la escuela.

Se pueden mencionar muchos ejemplos de cómo ejercer el liderazgo, pero en sí, el liderazgo es la habilidad que se tiene para influir en las personas para lograr un fin determinado, en este caso como directivo es contar con la capacidad de hacer que el personal docente se apropie de los planes y programas, de la ruta de mejora escolar y lleven a los alumnos a lograr las metas y objetivos planteados ahí que en realidad es llevar al alumno al fin de la educación que es que aprendan y que lo que aprendan lo apliquen en su vida diaria.

Llegar a ser directora de una escuela de preescolar era una meta personal, deseaba ser directora para poder llevar a cabo las ideas que tenía para la organización, para el trabajo con el equipo docente y para realizarme aun más como profesionista.

Ser líder significa saber tomar decisiones, o más bien atreverse a tomar decisiones, sin temor a equivocarse, tal vez no se acierte pero se aprenderá, pero lo importante será asumir las consecuencias de la decisión; así como tratar de ser objetivo, ser realista, que lo que se planea se pueda lograr; ser empático con los otros.

No es fácil ser líder, las miras de los demás están en uno, las decisiones que tomes serán trascendentes, el prestigio de una institución está en juego, la vida escolar de los alumnos a nuestro cargo está en nuestras manos, como niños preescolares su integridad física también depende de nosotros, que la responsabilidad que asumimos y que la confianza que brindamos a los padres de familia es primordial ya que nos permiten que sus hijos se queden en la escuela.

Ser director de una escuela va más allá de ser servidor público, implica un gran compromiso. Definitivamente se debe uno empoderar del cargo con humildad aunque suene contradictorio, empoderar porque la responsabilidad es mucha y debe uno de “creer” ya que se tienen que tomar decisiones importantes y saber llevar el timón de la escuela; humildad porque no se debe de ser presuntuoso al tener un cargo de esta índole, más bien y en mi caso muy particular el saber disfrutar de cada situación, aprender a vivir el momento y dejar de lado la presión que en muchos de los casos se ejerce al tener que cumplir tiempos. La incertidumbre de saber si la decisión fue la correcta, la responsabilidad de tener al cuidado a tantos alumnos, de cubrir las expectativas de los padres de familia y principalmente de lograr un ambiente armónico con las compañeras de trabajo.

El tener las nuevas referencias de otros países me hace reflexionar sobre lo realizado, como en el caso de Australia que propone el poder apoyarme en la actualización, aquí lo importante es que me gusta actualizarme pero se me dificulta contagiar a mis docentes para que lo realicen con gusto; o como en el caso de Chile la retroalimentación es buena y me gusta realizarla con mis docentes de hecho les doy sugerencias pero algunas pocas no aceptan, lo sienten como que se inmiscuye uno en su práctica. En lo referente a la propuesta de México efectivamente se han considerado las habilidades de las docentes para realizar diversas acciones o bien se les da la oportunidad para que desarrollen lo que les hace falta.

Ser líder educativo, ser director un gran reto pero también un gran triunfo para mí.

Referencias:

Sánchez, L.I. (2018). *Retrato del quehacer educativo en la Ciudad de México: Testimonios desde las escuelas. 2012-2018*. México: Autoridad Educativa Federal en la Ciudad de México.

Bolívar, A. (2015). Evaluar el liderazgo pedagógico. Revisión de enfoques e instrumentos. *Revista Iberoamericana de Investigación Educativa*, 8 (2), pp. 15-39.

Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33.

Bolívar, A., López, J, y Murillo, J. (2014). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes*, No. 14, pp. 15-60.