

**LIDERAZGO Y DIRECCIÓN EDUCATIVA**  
**ENSAYO**

**PRESENTA: JANETT VEGA MORALES**  
**PROMOTORA DE EDUCACIÓN PARA LA SALUD L011**

**Abril 2021**

## Liderazgo y dirección educativa

La educación actual en cuanto a sus funciones y sus alcances se ha diversificado tanto en las últimas décadas que se ha vuelto imprescindible pensar no sólo en la naturaleza del proceso de enseñanza-aprendizaje sino en un sinfín de elementos que lo rodean. Uno de ellos son las formas de relacionarse dentro de los centros educativos y en particular en las relaciones de poder que pueden acelerar u obstaculizar los procesos que soportan la labor educativa.

Se antoja necesario el análisis de la definición concepto de liderazgo como punto de partida, sin embargo, esto representa muchas complejidades ya que no es posible ofrecer un concepto definitivo al haber muchos énfasis y enfoques. Aun así podemos pensar en una definición operativa que rescate actividades comunes como por ejemplo la capacidad de organizar las actividades, gestionar los recursos y proponer formas de relación entre los miembros de un equipo. Y aun teniendo claras las actividades de un líder, surge la pregunta: ¿quién es capaz de actuar en líder?, ¿un líder lo es bajo cualquier circunstancia?, ¿de qué manera las características de un individuo le permitirían ser un líder o no?, en suma, ¿cuál es el perfil de un líder?

Como si estas preguntas no fueran complejas de responder, es imprescindible hablar de la actividad directiva en los centros educativos y si ésta podría considerarse como una forma de liderazgo. Tradicionalmente y más por una cuestión de inercia, los directivos son más considerados unos administradores, gestores o figuras coercitivas y en el peor de los casos, rígidos burócratas. Todas estas si bien son actividades necesarias, poco expresan acerca de otro universo de demandas importantísimas que tienen que ver con las relaciones entre todos los actores de la comunidad educativa, las dificultades para entender las necesidades reales de la comunidad y relacionarlas con los contenidos educativos así como influir en las posibilidades de acción de las personas con las que trabaja. Y es precisamente en este escenario, donde considero que el director puede pasar de simplemente ser entendido como una figura simple y unidimensional a trascender como líder.

Otro aspecto fundamental es entender la naturaleza de la institución educativa que es el escenario donde el director ejerce su liderazgo, esta institución no es como otras, en las cuales el liderazgo es valorado en términos de la productividad. Casi cualquier empresa concebida bajo la lógica del libre mercado, asociará el liderazgo con los resultados y éstos con la productividad y las ganancias, por lo tanto un buen líder es el que genera mayores ganancias. Y es así como procesos como la motivación, la negociación, la comunicación que típicamente se consideran como primordialmente dirigidos por el líder, se ponen simplemente al servicio de la productividad. ¿Se puede aplicar la misma lógica en la institución educativa, en donde, por principio de cuentas, no se produce nada tangible ni a corto plazo? Bajo estas condiciones, ¿cómo puede un director demostrar que es un líder adecuado? Siguiendo nuestra argumentación, el director puede elegir entre administrar y gestionar satisfactoriamente los recursos y funcionar como una figura de autoridad que establece las pautas de acción necesarias para que al rendir cuentas parezca que “todo funciona” o puede elegir convertirse en un agente de cambio que entiende y atiende la complejidad de su entorno. Pero para ello también se necesita cierta formación.

Y es allí donde la verdadera complejidad se manifiesta: ¿cómo implementar una formación que realmente permita a los prospectos para director desarrollar esta visión integral? En especial cuando dicha formación se revisa únicamente con motivos de las reformas educativas y, al menos en apariencia, de forma vertical, de arriba hacia abajo, sin tomar en cuenta los matices de las realidades particulares. La discrepancia resultante, se hace evidente. El tema de la profesionalización plantea otra gran interrogante: ¿debería ser el liderazgo educativo una profesión en si misma o simplemente una extensión o una especialización del trabajo docente? La respuesta simple es que no pueden ser excluyentes, se requiere un profesional capacitado en las labores de gestión y administración con todas las particularidades que tiene la institución educativa pero el perfil también debe incluir un conocimiento profundo de las realidades que confluyen dentro del aula porque esas son las realidades que atenderá día con día y en las que se observarán los cambios más profundos y significativos. Quizá la profesionalización también tenga otro propósito crucial y es que permitiría contar con un perfil que permita enfocarse en las habilidades que podría diseñar un individuo que aspire al proceso permanente de formación en liderazgo educativo.

El que un director sea un líder no es o no debería ser un tema de controversia, pues la distinción resulta irrelevante: un director es un líder, en tanto

a la figura que representa como a sus funciones. La discusión debe girar en torno a los efectos del ejercicio del liderazgo en específico y que tan alineados están estos efectos con las problemáticas que se hayan detectado desde y a partir de los miembros de la comunidad educativa. Por lo tanto un director/líder tendría que ser capaz de coordinar actuaciones, coordinar equipos, establecer nexos con la comunidad así como inspirarla, desarrollar plataformas eficientes para el trabajo a distancia, coadyuvar en el desarrollo psicoemocional, formarse y ayudar a formar a otros en el aprendizaje de las tecnologías para el aprendizaje y la educación, generar espacios de colaboración, apostar por la formación directiva sostenida y desde la investigación, impulsar esquemas de organización basados en el liderazgo distribuido y sobre todo, entender, acompañar y profundizar en las necesidades de interacción que se presentan en el marco de su liderazgo. En otras palabras, el director debe aspirar a producir cambios profundos, que impacten en la comunidad. Si la educación es un proceso de trascendencia continua e interminable, el líder educativo debe trascender junto con la institución a la que dirige, y eso solo lo puede lograr si la comunidad trasciende, y en lo primero que debe haber consciencia es que es un error promover los cambios rígidamente desde el centro hacia las periferias, cuando las reformas se deben plantear desde lo que interesa y sirve a la comunidad.

Es necesaria la consciencia plena de que la dirección y el liderazgo educativo van de la mano, el debate debe girar en torno a las implicaciones de un determinado liderazgo en un determinado contexto. Y al hablar de implicaciones no me refiero más que a los efectos del liderazgo, si el liderazgo se ejerce desde las necesidades de la comunidad y se preocupa por crear ambientes positivos para los estudiantes y el profesorado, si aumenta las expectativas académicas del currículum, si emplea estrategias coherentes con las necesidades cambiantes de la escuela (sanitarias, de convivencia, estructurales etc.), si fomenta la comunicación y la participación de los padres de familia y si establece a la escuela como un nodo importante dentro de la red que es la comunidad, entonces decimos que el liderazgo está cumpliendo su objetivo de transformación positiva.

## **Bibliografía**

Camarero, F. M. (2015). Dirección Escolar y Liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de educación primaria de Tarragona. Tesis doctoral. Universitat Rovira: Tarragona, España.

Peniche, R. S., Ramón, C. C. y Rosario, V. M., (2018). El liderazgo escolar entendido desde el directivo y el profesorado en educación superior. Revista Internacional de Organizaciones. 21:85-108.