

Presentación

Un par de décadas atrás, el liderazgo de los docentes se vinculaba a tareas de gestión; hoy es entendido en un sentido eminentemente pedagógico, referido a la enseñanza en el aula y al trabajo con otros colegas. El liderazgo docente hace referencia al proceso mediante el cual los maestros y los profesores, individual o colectivamente, influyen en sus colegas, los directores y otros miembros de la comunidad escolar para mejorar la enseñanza y acrecentar los aprendizajes y los logros de los estudiantes. Desarrollo individual, colaboración y trabajo en equipo son tres pilares fundamentales de un buen liderazgo.

El liderazgo que un maestro o profesor ejerce dentro y fuera de clase implica creatividad y empatía, y se traduce en la capacidad para motivar y guiar a los estudiantes a aprender y a pensar. Las situaciones de aula requieren, de parte de los equipos directivos y docentes, el entendimiento de expectativas, la motivación de los estudiantes, el manejo de discusiones y la capacidad para convertir las crisis en oportunidades de aprendizaje. Y estas capacidades no son innatas, sino que requieren de reflexión sobre la práctica, el intercambio, el apoyo y las oportunidades de formación.

Una de las dificultades mayores es que el liderazgo docente no forma parte de la oferta actual de formación inicial y continua. Es poco lo que se hace para preparar a los maestros y a los profesores en la construcción de un entorno escolar positivo que tenga relevancia en el aprendizaje y en el rendimiento académico de los estudiantes. Se reclama el liderazgo como una de las competencias centrales de la docencia, pero, al mismo tiempo, ese tipo de capacidades no se encuentran en el centro de la formación docente.

Es imprescindible repensar la formación docente para que ésta se oriente hacia el desarrollo de capacidades y competencias para un liderazgo centrado en el aprendizaje de los estudiantes. Tal como ya hemos indicado, el liderazgo no es una cualidad innata, sino algo que se aprende, que es necesario desarrollar y promover, tanto a nivel de las políticas educativas, como de los centros de formación inicial y continua de docentes.

La temática de las capacidades y competencias en liderazgo que deberían desarrollar las instituciones formadoras de docentes guarda relación con la

posibilidad de crear condiciones y contextos para que los docentes aprendan nuevas prácticas, en una organización que aprende en tanto comunidad profesional. Y para que la formación inicial y continua pueda desarrollar liderazgo educativo, el rol de los formadores de docentes es fundamental. Son ellos quienes deberían liderar procesos de cambio en el desarrollo profesional docente, orientando la formación y la labor pedagógica no a la transmisión de contenidos y a la reproducción, sino al desarrollo de una docencia basada en la reflexión de la práctica y en la cooperación.

El tema del liderazgo docente no se relaciona solamente con la formación, sino también con otras instancias de intercambio y apoyo. En ese sentido, las comunidades de práctica constituyen un buen ejemplo. En ellas, se aprende y se desarrollan liderazgos internos y fuera de la comunidad misma. Se trata de instancias privilegiadas para que el maestro o el profesor examine su identidad profesional. Y en esa revisión de su trabajo, el docente tiene la posibilidad de integrar un rol de liderazgo a su marco de actuación. La literatura presenta numerosas indicaciones sobre cuáles son las características de una comunidad de práctica que favorece los liderazgos, y existen, asimismo, muchas experiencias exitosas de trabajo colaborativo en comunidades de práctica donde florecen los liderazgos.

Además de las instancias de formación en instituciones ya existentes y de las comunidades de práctica, se podría pensar en otras estrategias. Es así que, en algunos países, se han impulsado políticas para reclutar a jóvenes universitarios que se destacan académica y profesionalmente para dedicarse a la docencia. Esas iniciativas podrían constituir ventanas de oportunidad para repensar los sistemas de formación y el desarrollo de competencias de liderazgo escolar.

Las oportunidades son grandes, pero las dificultades son también importantes, ya que la conceptualización de liderazgo docente y la capacidad de desarrollar entornos propicios al aprendizaje no se ajusta fácilmente a la cultura escolar vigente. Esa concepción de liderazgo lleva necesariamente a repensar la organización académica y la profesión docente. De ahí la importancia de una reflexión más amplia relacionada con los procesos de cambio educativo y, en particular, con las condiciones que facilitan o dificultan la planificación, la realización y la evaluación de las innovaciones educativas. La revisión de la literatura y de la evidencia empírica disponible parece confirmar que los centros educativos más innovadores son aquellos en los cuales existe un ambiente que facilita un clima de cooperación. La innovación va aparejada con el buen clima de la escuela y con que exista una cultura de liderazgo escolar ampliamente compartida.

El presente número de EDUCAR quiere contribuir a repensar el liderazgo docente, que se ha transformado en una prioridad para responsables educativos, investigadores, maestros y profesores. Pretendemos difundir algunos artículos que favorecen el debate y apoyan la reflexión de aquellos que están interesados en esta temática. La extensión limitada de la revista y la complejidad de la cuestión no nos permiten abordar todos los factores que se encuentran en juego. Hemos optado por presentar algunos trabajos de alto interés y

relevancia que se refieren tanto a aspectos conceptuales, como a la evidencia empírica relacionada con el liderazgo docente y su proyección. Este monográfico constituye una llamada para que se multipliquen las investigaciones y los debates que contribuyan a identificar las prácticas de liderazgo docente que ejercen una mayor influencia en la capacidad de aprender y de emprender de los niños y los adolescentes.

Denise Vaillant
Coordinadora del monográfico

