



EDITORIAL

Imaginando un Liderazgo Educativo para un Mundo Nuevo

En las últimas cuatro décadas, el liderazgo educativo ha sido considerado uno de los factores clave para el mejoramiento del aprendizaje y formación integral de niños, niñas y jóvenes. Probablemente la mayoría de las y los lectores de esta editorial ha escuchado, leído y/o escrito alguna versión de la frase *el liderazgo educativo es la segunda variable más importante en el aprendizaje luego del trabajo docente*.

En la década de 1980, se puso énfasis en la contribución del liderazgo transformacional a la construcción de sentido compartido que anima y motiva a las comunidades educativas a trabajar de manera conjunta, organizando y articulando a sus distintos actores para alcanzar metas que son relevantes para sus contextos (Leithwood et al., 2008). Luego, en la década de 1990, comienza a instalarse la figura del líder pedagógico, re-focalizando el rol de los líderes al servicio de los procesos de enseñanza y el incremento del aprendizaje (Robinson, 2007). El cambio de siglo consolida la importancia de las y los líderes para el éxito escolar y en especial para los aprendizajes de los estudiantes, pero ello fue acompañado de una desmitificación sobre el rol heroico de directoras y directores. Así, a comienzos del siglo 21 toma creciente popularidad la perspectiva distribuida del liderazgo, tensionando a las y los líderes formales a animar y desarrollar nuevos liderazgos en sus escuelas (Spillane et al., 2007).

Hoy, en un contexto caracterizado por crisis económicas, climáticas y sociales, las comunidades escolares y sus liderazgos están demandados a impulsar cambios y transformaciones que van más allá de las métricas tradicionales de éxito educativo. Algunas de estas preocupaciones las hemos plasmado en nuestros trabajos más recientes. Por ejemplo, respecto de la descentralización del trabajo en la vida de las personas y la revalorización de trayectorias laborales no tradicionales, y la defensa del buen vivir, está generando una crisis de atracción y retención de educadores y líderes (Galdames, 2019; Galdames et al., 2022), nos cuestionamos: ¿Cómo haremos transformación sin docentes? ¿Cómo movilizaremos el cambio sin líderes? Asimismo, en relación con las respuestas desde el liderazgo a las tensiones que emergen de la incertidumbre, complejidad y ambigüedad del contexto actual, especialmente en comunidades escolares desaventajadas (González & Santana Valenzuela, 2022, 2023), nos hemos preguntado: ¿Cómo acompañamos a directivos y otros líderes en la conducción de sus comunidades en un mundo complejo y cambiante?

Cuando lanzamos la invitación a enviar propuestas para este número temático, cerca de un año atrás, lo hicimos con la confianza de que las respuestas están desplegadas en la comunidad. Son cada vez más las investigadoras e investigadores que están mirando hacia adelante, apoyados en – aunque para nada

limitados por – los desarrollos teóricos y empíricos de décadas anteriores. Creemos que la riqueza y pertinencia de los modelos tradicionales como el liderazgo transformacional, pedagógico y distribuido aún es necesaria, pero avanzar en el fortalecimiento del liderazgo educativo demanda mirar más allá y hacernos preguntas no solo sobre el mundo que vivimos hoy, sino también el mundo que todavía no es: un Mundo Nuevo. Con esta convicción lanzamos el llamado a contribuciones, y nunca anticipamos la recepción que tendría: recibimos sobre 50 propuestas de más de 10 países. Después de rigurosos y difíciles procesos de selección, este número temático se compone de nueve trabajos que reflejan el espíritu de la convocatoria, planteando preguntas, ideas, oportunidades y problemas asociados a imaginar un liderazgo educativo. Las reseñamos a continuación.

Los dos primeros artículos de este número abordan la formación de directivos, pues el liderazgo es una capacidad que se aprende, reconociendo que un buen profesor no necesariamente es un buen líder. Camila Jara, Javiera Peña y José Weinstein nos ayudan a comprender como este argumento es fundamental en la percepción actual de directoras y directores. Su estudio muestra con claridad que la formación es clave y bienvenida, identificando aspectos críticos a fortalecer en Chile. En tanto, desde otro contexto, Nidal Al Haj Sleiman analiza cómo las y los líderes escolares se acercan a la formación continua en las escuelas internacionales en Inglaterra y Qatar. Junto con confirmar la importancia de la preparación directiva, Sleiman nos invita a pensar la pertinencia de la formación considerando las capacidades individuales, pero también las necesidades de la escuela y de los docentes.

Los siguientes dos artículos reseñan cómo, a medida que el mundo avanza y se transforma, los desafíos de las comunidades y sus líderes cambian. Andrea López nos invita a reflexionar sobre la importancia de la formación ciudadana en comunidades escolares presionadas por la rendición de cuentas. Su estudio pone acento en cómo los directivos pueden generar condiciones favorables para la implementación de programas de formación ciudadana desde un liderazgo ético. De la misma forma, Daniela Zúñiga, Gamal Cerda y Claudio Bustos nos alertan de los desafíos, pero también de las oportunidades, de liderar la inclusión educativa. Para ello, proponen un enfoque de liderazgo específico para la inclusión con un claro enfoque en el propósito educativo de las comunidades escolares. Ambos estudios nos muestran que liderar estas nuevas responsabilidades es posible cuando las y los líderes educativos construyen su liderazgo considerando tanto las características situadas de cada unidad educativa como también la evidencia acumulada sobre las buenas prácticas directivas.

Los dos artículos que se encuentran a continuación hacen eco de la evidencia internacional de los últimos años sobre el rol clave de las y los líderes para enfrentar los múltiples desafíos de comunidades escolares que se ubican en contextos desaventajados. Desde México, Mónica del Carmen Meza Mejía, Claudia Ortega-Barba resaltan el impacto del liderazgo transformacional en la prevención del abandono escolar de una estudiante en riesgo escolar y social. En tanto, escribiendo sobre escuelas de Inglaterra que se encuentran “estancadas” en sus resultados, Bernardita Muñoz-Chereau y Melanie Ehren destacan las características del liderazgo que contribuyen a “des-estancar” las escuelas que se ubican en contextos desfavorecidos. Ambos estudios ofrecen interesantes reflexiones para el sistema chileno, donde las comunidades escolares consideradas vulnerables enfrentan problemas similares a los que se

encuentran en México e Inglaterra, tensionando a sus líderes a buscar formas innovadoras de impulsar procesos de cambio y mejora desde una perspectiva integral y con foco en equidad.

Por último, los tres artículos que cierran este número ilustran como el interés académico por el liderazgo comienza a ser explorado en relación con temáticas o espacios educativos donde no se había problematizado con anterioridad. Tal es el caso del estudio que presentan Constanza Herrera-Seda, Constanza Cárdenas Alarcón y Rocío Fernández Ugalde, quienes exploran el liderazgo docente en escuelas chilenas desde una perspectiva relacional y emocional, con el fin de reflexionar críticamente sobre el imperativo del trabajo colaborativo. De manera similar, Daniela Figueroa Moya discute las nociones de colaboración y agencia profesional en el contexto de la creación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje, donde el liderazgo directivo tiene el potencial de favorecer el diálogo profesional y sentido de pertenencia entre docentes. Finalmente, Isabel Zett, Fabián Campos, Sofía Chávez y María José Opazo indagan sobre el rol de un grupo de directoras de jardines infantiles públicos en la construcción de sentido sobre la reciente implementación de políticas de aseguramiento calidad en este nivel educativo. Estos tres trabajos que cierran el número nos invitan a ampliar la mirada sobre el liderazgo más allá de los modelos tradicionales, en concordancia con temáticas emergentes que tensionan y tensionarán a las comunidades educativas.

Sabemos que este número no responde a todas las demandas que el Mundo Nuevo exige al liderazgo educativo; ninguna publicación lo lograría. No obstante, esperamos que sea una pequeña luz que ilumine espacios que han sido menos explorados, pero sobre todo que animen a otros líderes a sumarse a la transformación educativa. Sobre todo, esperamos que este número sea recibido como una invitación a todas y todos los futuros investigadores y educadores, para que reflexionen y actúen sobre los problemas, desafíos, pero también las oportunidades de este Mundo Nuevo. Agradecemos la oportunidad que nos brindó el equipo editorial de Perspectiva Educacional para contar esta historia, y a toda la comunidad que colaboró en la creación de este número, en particular a las y los pares revisores, que con mucha generosidad y calidad ayudaron a refinar cada palabra en este número temático.

Álvaro Gonzalez
Universidad Católica Silva Henríquez

Sergio Galdames
Universidad de Santiago de Chile

Referencias

- Galdames, S. (2019). Trabajo duro, una sed por aprender y un poco de suerte: La trayectoria laboral de los directores de la generación milenio en las escuelas públicas de Chile. *Perspectiva Educacional*, 58(1), 69-91. <https://doi.org/10.4151/07189729-Vol.58-Iss.1-Art.821>
- Galdames, S., Opazo, J., & Morales, P. (2022). Una Decisión (inter)Personal: Estudio comparativo generacional de la trayectoria laboral de directores en Chile. *RLE. Revista de Liderazgo Educacional*, 1, 85-111. <https://doi.org/10.29393/RLE1-5UDSP30005>
- González, Á., & Santana Valenzuela, J. (2022). Liderazgo para la mejora de escuelas de bajo desempeño en contextos desafiantes: Problemas perversos y miradas complejas. En A. Bolívar, G. Muñoz, J. Weinstein, & J. Domingo (Eds.), *Liderazgo educativo en tiempos de crisis aprendizajes para la escuela post-covid* (pp. 189-206). Editorial Universidad de Granada.
- González, Á., & Santana Valenzuela, J. (2023). Leading organisational learning in disadvantaged, low-performing Chilean schools: Adaptation and innovation in times of disruption. *School Leadership and Management*, 43(4), 430-448. <https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2232373>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership and Management*, 28(1), 27-42. <https://doi.org/10.1080/13632430701800060>
- Robinson, V. (2007). The impact of leadership on student outcomes: Making sense of the evidence. *The Leadership Challenge - Improving learning in schools*, 12-16.
- Spillane, J. P., Camburn, E. M., & Stitzel Pareja, A. (2007). Taking a Distributed Perspective to the School Principal's Workday. *Leadership and Policy in Schools*, 6(1), 103-125. <https://doi.org/10.1080/15700760601091200>