

DIGITAL

# El liderazgo educativo en la tarea de mejorar el ambiente escolar y trascender a la sociedad



## Aurora Garay

Rectora de la IED Liceo Samario de Santa Marta, Rectora Ilustre del Premio Compartir año 2016, de la Fundación Compartir.

"El colegio me ha cambiado la vida, es acogedor, me gusta hacer cosas útiles y quererlo, allá paso mucho tiempo, por ahí cuatro horas despierto me la paso en la casa y el resto en el colegio..."

*Estudiante Promoción 2016*

iniciar procesos educativos desde la dirección de una institución educativa requiere tener un punto de partida, una mirada donde confluya un marco de realidad, y unas metas viables periodizadas. Desde la planta física hasta el ambiente laboral y escolar, incluyendo los desempeños de estudiantes, docentes, funcionarios y otros componentes que se dimensionan desde el contexto de la calidad educativa.

En esa mirada inicial es bueno tener también oídos y palabras para poder ser interlocutor con los actores sociales de la comunidad educativa; reconocer y que reconozcan los aspectos que les gusta y agradan de la institución, los espacios, las prácticas, así como también que detallen aquellos que son posibles de mejorar. Y en ese marco, el rector empieza a enriquecer su percepción con situaciones reales que merecen la atención y tienen lecturas comunes.

Esa lectura enriquecida con miradas subjetivas, intersubjetivas y concretas es el punto de inicio de un plan de trabajo que parte desde la dimensión humana y que aporta al plan de mejoramiento que se ha elaborado entre todos. Ese debe ser un aspecto central en el marco de desempeño de cualquier directivo docente. Y en esa ojeada de la calidad humana y las potencialidades del equipo institucional es importante considerar la **delegación** como esa posibilidad de creer en las realizaciones y aportes de los otros, de estar muy cerca acompañando para que ese otro se realice.

Entonces se considera la delegación como *la posibilidad de que el otro haga lo que sabe y puede hacer y entonces se sienta bien con su aporte y a su vez esté tejiendo con sus compañeros nuevas realizaciones; porque en la medida en que estamos articulados, tenemos mejores resultados, poco a poco se construye una cultura de apoyo y colaboración, se generan buenas relaciones y apego institucional, al sentirse parte aportante a su crecimiento y consolidación.* Cada institución tiene un sello que se ha venido elaborando con los acuerdos y propósitos comunes y se va colocando en la vida cotidiana. Esta es la primera categoría que amerita una pausa y una revisión, ¿Qué es lo cotidiano en la institución? El concepto de cotidianidad tomado como referente es el de Agnes Helleer, en su libro *Sociología de la vida cotidiana*.

Ella considera la cotidianidad “como el conjunto de actividades que caracteriza la reproducción de los hombres particulares, los cuales crean la posibilidad de la reproducción social... es la forma real en que se viven los valores, creencias, aspiraciones y necesidades”. Desde esta perspectiva, el espacio de interacción de la institución educativa, es un espacio real cargado de subjetividad e intersubjetividad; especialmente escenificado para vivir valores, reconocimientos, esperanzas y necesidades; con estos elementos se va construyendo un ambiente escolar que invita al progreso y crecimiento de sus miembros.





**1** Reflexión inicial del documento presentado al Premio Compartir al Rector 2015

**2** Rodríguez Akllen Alvaro del Carmen. Tesis doctoral Las Concepciones del Liderazgo Educativo a partir de las Voces de los Actores Sociales de la Gestión Educativa en la Organización Escolar. Universidad del Magdalena. 2016.

Por ello, las prácticas educativas dentro y fuera del aula deben ser intencionadas, orientadas a cualificar desempeños de estudiantes y docentes y debe tejerse con la cultura inherente a la misma, en una prospección de cambio y transformación o de mantenimiento si las prácticas han sido interiorizadas y corresponden a los avances institucionales. Entonces, la segunda categoría a considerar en esa visión prospectiva de la institución educativa es la **cultura como construcción humana**, con muchos significados que requieren lecturas interpretativas y que es inherente a todo lo que ocurre dentro de la Institución educativa. De ahí la necesidad de tenerla en cuenta desde el liderazgo directivo, para generar una cultura organizacional que tenga sentido para los miembros de la comunidad educativa en la cotidianidad institucional.

De ahí que, observar a los estudiantes entrar, convivir, relacionarse con el conocimiento en el espacio educativo y salir, genera reflexiones sobre el proceso que se desarrolla en la institución y en el rol que se asume desde la dirección para que los cambios se den, sean posibles y se proyecten al entorno social. Desde una visión evolutiva, de mejoramiento y transformación de una institución, el directivo debe saber llegar a todos los miembros, divulgar estratégicamente la política institucional y prestar atención a las necesidades y manifestaciones de los docentes y demás miembros de la comunidad para ganar su confianza y cooperación.

Ser rector requiere una lectura permanente de la institución, ya que esta “*es un espacio para transformar y recrear vidas que mejoren nuestra sociedad, al insertar en la comunidad educativa unas prácticas culturales que se entretujan con las establecidas, que mejoran la mirada, el hacer y el sentir institucional, es un logro que suma puntos al proyecto de vida de nuestros estudiantes*”. **1**.

Ahora bien, el liderazgo promueve en primer lugar la gestión de la persona, de la satisfacción de necesidades y expectativas, donde se deja claro el interés en los procesos de comunicación y de diálogo para mejorar las relaciones interpersonales. “*Uno vive de sueños pero atados a la realidad y eso de seguir soñando es muy importante porque permite que mantengamos las baterías puestas y sigamos avanzando. Nosotros queremos seguir mejorando, especialmente los resultados de los muchachos en la medida en que tienen más puertas abiertas y eso les da a ellos realmente la posibilidad de mejorar las condiciones de vida, entonces estamos motivando igual, si muchos más jóvenes se empoderan, proyectan su visión, realmente, mejoran sus condiciones de vida.*”. **2**

En el documento referenciado anteriormente Rodríguez Akllen sostiene que según Leithwood y Riehl (2009) es difícil definir el liderazgo, y expresa que si se trata de acotar el término se corre el riesgo de restringir la reflexión y la práctica. Sin embargo, entiende que una concepción de liderazgo amplia y funcional ayuda a fundamentarlo sobre la base de fuentes empíricas, conceptuales y normativas, llegando a la conclusión de que el liderazgo es la “labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (p. 20).

Por último, cuando toda la institución está visualizada, las metas están establecidas y la visión está compartida e interiorizada, el proceso se va dando, los lenguajes se entienden, los resultados estandarizados mejoran como producto de lo anterior y la cualificación de los estudiantes se observa caminar todos los días a través de la creación y mantenimiento de un buen ambiente escolar, ya que *formando mejores seres humanos tendremos mejores concejales, mejores gobernadores, mejores padres y madres de familia, mejores funcionarios y mejores ciudadanos y por ende una mejor sociedad.* **RM**