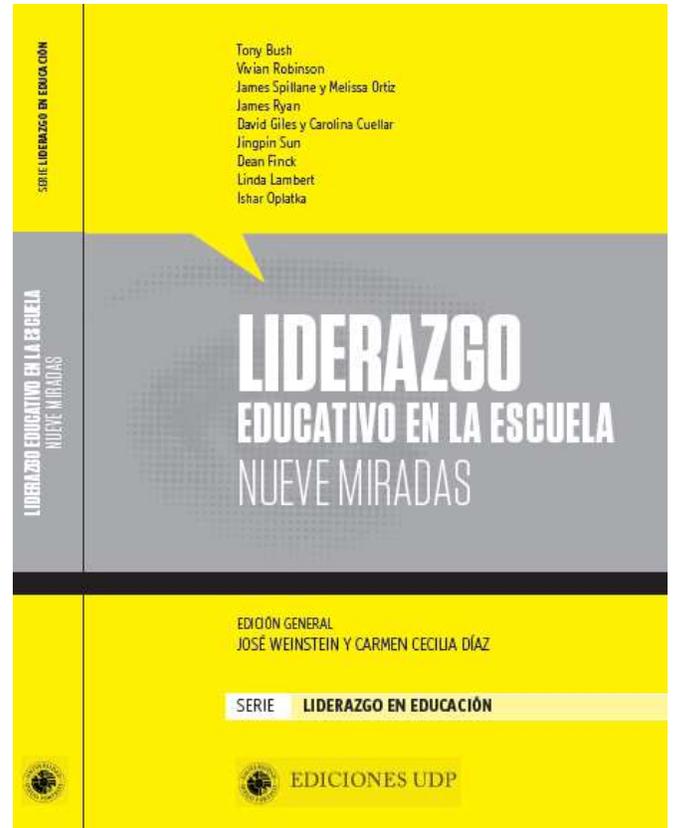




Cuaderno de Educación Nº 76,  
Marzo- abril de 2017  
Sección Reseñas

## Libro “Liderazgo educativo en la escuela. Nueve miradas”

Publicado por Centro de Desarrollo de Liderazgo Educativo (CEDLE) Y Ediciones Universidad Diego Portales, 282 páginas.  
Editor: José Weinstein (2016).



Comentario de Fernando Maureira T.  
Académico UAH

Este texto se presenta como el primer libro de los cuatro que conformarán la Serie de Liderazgo Educativo del Centro de Desarrollo de Liderazgo Educativo (CEDLE). El libro se compone por nueve capítulos escritos por autores de diferentes universidades y países: Tony Bush, Viviane Robinson, James Spillane y Melissa Ortiz, James E. Ryan, David Giles y Carolina Cuéllar, Jinping Sun, Dean Fink, Linda Lambert e Izhar Oplatka, quienes revisan las características del liderazgo educativo de acuerdo a miradas conceptuales aplicadas a diversos contextos culturales y educativos.

El tema del liderazgo educativo se ha transformado en un tema muy relevante en distintas latitudes del mundo, sobre todo vinculado a las reformas educativas contemporáneas que pretenden apuntar al mejoramiento significativo de los procesos educativos de los establecimientos educacionales. En esta perspectiva, el libro será un aporte importante a la discusión en la que nos encontramos en el país, precisamente a propósito de las profundas reformas que se encuentran en distintas etapas de



Cuaderno de Educación Nº 76,  
Marzo- abril de 2017  
Sección Reseñas

implementación en el país tales como: la Ley de Inclusión y Gratuidad, la Nueva Carrera Docente y la Ley de Nueva Educación Pública.

El liderazgo directivo se incorpora en la actualidad como un componente explícito de las políticas, leyes y procedimientos para el mejoramiento de la calidad y la equidad educativa. Sobre él recaen muchas más atribuciones y responsabilidades y con ellas se abren expectativas de transformaciones de diversas prácticas escolares. Sin ir más lejos, el Marco para la Buena Gestión y el Liderazgo Escolar del 2015 y la nueva carrera docente que acaba de entrar en funcionamiento el 2017, orientan a los responsables de la gestión de las escuelas hacia la expresión permanente de un liderazgo que conduzca a los diversos actores de una comunidad educativa hacia un mejoramiento continuo de sus prácticas, en función de avanzar en el logro de un proyecto educativo y contar con una identidad organizacional que los represente a todos.

A pesar del incremento de la relevancia del concepto, su definición aún no es unívoca ni fácil de aprehender. Es un concepto en debate académico, sobre el cual existe una gran diversidad de tomas de posición algunas de ellas hasta controversiales. El libro que ahora se reseña permitirá enriquecer el debate y también avanzar en la profundización conceptual del liderazgo escolar.

El primer capítulo del libro pertenece al reconocido académico inglés Tony Bush de la Universidad de Nottingham, y busca mostrar la **diversidad de modelos de liderazgo educativo** que se han establecido en la amplia producción académica reciente. Esta panorámica sirve para ordenar, conceptualmente hablando, las numerosas visiones del liderazgo dentro de las escuelas, así como los diversos actores que lo encarnan. Es relevante destacar que el autor es capaz de mostrar de manera crítica los distintos enfoques, en sus aportes y desafíos. También plantea que estos conceptos, que aparecen teóricamente tan diferenciados, con frecuencia se presentan de manera combinada en la práctica del liderazgo en las escuelas. El capítulo concluye que en cualquier tipología de liderazgo, un liderazgo centrado en el aprendizaje o "liderazgo instruccional" es un elemento clave para una escolaridad exitosa.

El capítulo de Viviane Robinson se enfoca en el **liderazgo de los adultos de la escuela**. Éste debe tener como orientación clave a los estudiantes, donde lo que importa son las consecuencias de las decisiones y acciones de los líderes en los estudiantes, más que en el bienestar de los adultos. En esta perspectiva, la autora señala que resulta relevante apoyar la formación de los líderes no solo recogiendo sus creencias, sino que se puedan hacer visibles las teorías que orientan su trabajo cotidiano, de forma que a partir de este conocimiento puedan variar su teoría sobre la práctica de gestión, cuestión que resulta clave para la mejora escolar.

La profesora de la universidad de Alabama Jingping Sun, realiza en su capítulo una profunda exploración del conocimiento acopiado respecto del **liderazgo transformacional**, que es el enfoque que contaría con la mayor cantidad de estudios empíricos y que ha incidido con fuerza en las políticas para el fortalecimiento del liderazgo directivo educativo a través de la generación de estándares de gestión. Establecer rumbos con una visión y compromisos compartidos, gestando una cultura compartida entre los actores de la comunidad educativa, sería un requisito clave para que la gestión apunte hacia el aprendizaje de los estudiantes.



Cuaderno de Educación Nº 76,  
Marzo- abril de 2017  
Sección Reseñas

Los autores David Giles y Carolina Cuéllar, australiano y chilena respectivamente, centran su capítulo en el **liderazgo ético**. En este acercamiento, es vital destacar los principios, creencias y valores morales que mantiene el líder, y que van mucho más allá de sus competencias técnicas. Este tipo de liderazgo estaría basado en una legítima preocupación por los demás, siendo las personas y las relaciones el núcleo de su quehacer, así como la búsqueda del desarrollo integral y humanista de los estudiantes. Si bien implica con fuerza el desarrollo de su propio yo, la mirada ética se debe desarrollar en la experiencia de vinculación con los otros, y buscaría no solo ser una respuesta ética al contexto, sino que transformar dicho contexto.

El capítulo de James Spillane y Melissa Ortíz basan su aproximación al **liderazgo en una perspectiva distribuida**. El profesor Spillane ha sido uno de los fundadores de esta corriente emergente. En este enfoque es clave dejar de considerar el liderazgo como una actividad desarrollada de forma solitaria por un directivo (el director o directora) y concebir que la tarea la realizan múltiples personas, tengan o no cargos formales en el organigrama del establecimiento educacional. De forma complementaria, en esta perspectiva se requeriría contar con un modo de formación que involucrara al conjunto de los directivos, más allá de formaciones individuales.

El siguiente capítulo del libro, es de autoría de James Ryan y se focaliza en un objetivo específico para el liderazgo, que es la inclusión dentro de las escuelas, que forma parte del propósito mayor de lucha contra las injusticias socio-educativas. El **liderazgo inclusivo** pretende lograr que las personas tomen conciencia de las prácticas excluyentes y trabajen en conjunto para transformarlas. Se destaca en el capítulo, la caracterización de los obstáculos que surgen en la inclusión y que serían tarea primordial de este enfoque a reconocer y luego vencer, los contextos de resistencia que no son raros en los establecimientos educacionales y que deben ser sometidos para que éstos sean mejores lugares de formación y trabajo.

Dean Fink en su capítulo, se hace cargo de otro tema clave del liderazgo: su sostenibilidad en el tiempo. En términos concretos, se trata de cómo evitar la interrupción de los procesos de mejoramiento escolar, por causas ajenas a la evaluación de la calidad de los mismos. El autor propone siete principios del **liderazgo sustentable**, que solo es posible que florezcan y se desarrollen en una cultura de confianza. Este enfoque permite el desarrollo sostenible de los aprendizajes de los estudiantes.

El siguiente capítulo de Linda Lambert, desarrolla la aproximación hacia el liderazgo de la cual ella es fundadora, el **liderazgo constructivista**. Este enfoque se gesta al interior de una comunidad educativa y define que todas las personas que forman parte de ella tienen el derecho, las capacidades y la responsabilidad de liderar. El liderazgo se transforma en una empresa compartida, en la que no existirían los “seguidores” sino que los participantes. Pone en el centro de su preocupación en promover las capacidades de sus integrantes mediante los procesos dinámicos y complejos del aprendizaje intencionado y recíproco. Busca desarrollar capacidades individuales y del sistema en conjunto, lo que apoyaría la sostenibilidad de procesos de gestión.

El último capítulo del libro ofrece una mirada diferente. El autor Izhar Oplatka se focaliza en evaluar el aporte de las distintas conceptualizaciones para los países que llama *en desarrollo*, y específicamente



Cuaderno de Educación Nº 76,  
Marzo- abril de 2017  
Sección Reseñas

para América Latina. Su postura es la de defender la creación de un campo de estudio de la gestión educativa que esté orientado a los contextos educativos de nuestro continente y a criticar que se adopte sin reflexión los conceptos y teorías extranjeras. El autor llama la atención respecto de la poca literatura existente sobre las condiciones de la gestión en nuestros países y la necesidad urgente de revertir esta circunstancia, e incorporar referentes propios en reemplazo de patrones provenientes, esencialmente, del primer mundo.

En síntesis, el libro “Liderazgo educativo en la escuela. Nueve miradas” entrega un panorama respecto del liderazgo educativo y debiera ser muy útil, sobre todo para los directivos de establecimientos educacionales, así como para los programas de formación en liderazgo educativo que hoy se dictan en Chile y Latinoamérica. Contribuye a enfrentar el déficit respecto de la bibliografía en español sobre el tema. Los capítulos incluidos en el libro podrán aportar novedad y riqueza para reflexionar sobre las mejores formas de potenciar ese recurso estratégico y poderoso para la mejora escolar continua que es el liderazgo escolar.