

## Palabras preliminares

Alba Nydia Rivera Ramos, Ph. D.

*El acervo literario en torno al tema de liderazgo educativo es uno vasto y enriquecedor, a la vez que controvertible.*

Las autoras y los autores de los artículos presentados en esta edición de Cuaderno nos llevan por un recorrido teórico e investigativo que nos induce a reflexionar sobre la diversidad de estilos, categorías y dimensiones del liderazgo educativo, explicitando las especificidades de cada dimensión. Es necesario destacar, que la mayor parte de los trabajos aquí presentados surgieron bajo la iniciativa del Centro de Liderazgo Educativo (CLE), el cual fue creado en el 2001, por las y los docentes del Área de Administración y Supervisión de la Facultad de Educación de la Universidad de Puerto Rico. Recinto de Río Piedras y un grupo de directores de escuela que se unieron a estos esfuerzos. El CLE tiene como misión la aspiración de desarrollar líderes educativos de forma integral a tenor con las exigencias de la sociedad puertorriqueña contemporánea, proveyendo experiencias que propendan al desarrollo del pensamiento crítico y a la responsabilidad social.

Los primeros tres artículos: **Liderazgo didáctico; aspectos significativos del liderazgo estratégico; y Liderazgo Administrativo: Reto para el director de escuelas del siglo XXI**, de la Dra. Isabel Ramos Rodríguez, el Dr. Elisamuel Martínez Antonetty, y la Dra. Alicia Castillo Ortiz, respectivamente, nos detallan aspectos y características esenciales que la literatura ha definido e identificado en torno al tema de liderazgo educativo, en tres dimensiones funcionales: didáctica, administrativa y estratégica.

En torno a la dimensión didáctica la Dra. Ramos nos ofrece una visión de un liderazgo comprometido con todas las dimensiones necesarias para lograr excelencia académica en el proceso focal de enseñanza-aprendizaje. Dicho proceso lograría un liderazgo didáctico efectivo en un ambiente altamente democrático, participativo y colaborativo de todos los integrantes de la comunidad escolar.

De forma similar, la Dra. Alicia Castillo Ortiz indica que el nuevo paradigma para el liderazgo administrativo pone énfasis en el desarrollo de una comunidad de aprendices apotestados, donde se comparte, la toma de decisiones y se adopta un estilo colaborativo que se entiende con mayor efectividad en el logro de las metas que se establecen, lo cual explica un cambio en la visión y ejecución tradicional del liderazgo administrativo en las escuelas de Puerto Rico.

En su artículo, el Dr. Martínez Antonetty define el liderazgo estratégico como los conocimientos, competencias y atributos de líderes para identificar contextos y desarrollar, en procesos de colaboración, visiones y propósitos comunes, utilizar informaciones para lograr metas y actuar éticamente en comunidades educativas.

En el cuarto artículo del presente volumen: **La inclusión en las comunidades de aprendizaje: Reto para el administrador escolar**, Castillo Ortiz nos presenta los

acercamientos que la literatura ofrece en torno a la inclusión de personas con inhabilidades al entorno educativo regular en donde se integren los aspectos de la educación especial.

Otro tema crucial en la preparación de liderazgo educativo lo constituye la inducción de las y los nuevos educadores al proceso escolar. El trabajo investigativo de la Dra. Marta R. Fortis Rivera: **La inducción: Visión de directores y maestros**, nos presenta aspectos a emular, a mejorar y a cambiar de tan importante proceso.

En la primera lectura de los mismos, tal pareciera que pudiéramos concluir que, de implantarse con mediana aproximación las especificaciones y recomendaciones expuestas, podríamos obtener unos resultados y productos educativos cuasi-perfectos. Es decir, pudiéramos tener estudiantes con alto rendimiento académico en cada materia, educadores(as) muy acertados en sus prácticas educativas, directores(as) cuyas escuelas o instituciones educativas mostraran un funcionamiento modelo. Pero ciertamente, cuando observamos de cerca nuestros escenarios educativos, éstos distan considerablemente de tales ideales. Tal observación, nos lleva a preguntarnos: ¿Cuál pudiera ser la o las causas de tal resultado, si la literatura, las investigaciones y las recomendaciones son sobreabundantes? Esta pregunta, nos conduce a profundos cuestionamientos ulteriores que plantearemos más adelante.

En el **Tema Especial** de esta edición hemos incluido el artículo: **Feminización de la matrícula de educación superior en Puerto Rico**, preparado por el Dr. Víctor E. Bonilla Rodríguez, Dra. Annette López de Méndez, Madelyn E. Cintrón Rodríguez, Solángel Ramírez Pagán y Rosa Román Oyola. Este trabajo nos presenta el perfil educativo de nuestra población universitaria, confirmando la tendencia creciente desde finales de la década de los años setenta, de un incremento significativo en la participación femenina de la educación superior, así como en el número de féminas graduadas de los centros universitarios. Otro de los hallazgos, presentado por las y los autores se refiere a que, a pesar del incremento significativo de la participación femenina en la educación superior, las selecciones disciplinarias de esta población continúan siendo mayoritariamente en áreas tradicionales, relacionadas con servicios. Las y los investigadores plantean varias interrogantes, a la luz de sus hallazgos, en lo que respecta a la equidad por género en la educación superior y al proceso educativo de los hombres en Puerto Rico.

El cuadro presentado por este trabajo, no difiere sustancialmente del develado en mi trabajo sobre La mujer y la educación, publicado en el libro **La mujer puertorriqueña** en lo que se refiere al incremento sustancial de la incursión de las mujeres en la vida universitaria, antes bien, lo confirma y amplía. En dicho trabajo se levantaron interrogantes en torno a la representación inequitativa de las mujeres en posiciones de liderazgo en todas las instancias del quehacer educativo en Puerto Rico. ¿Por qué si se gradúan más mujeres que hombres de los centros universitarios; y por qué si la matrícula de estudiantes, así como la población docente es mayoritariamente femenina, los cargos y puestos directivos continúan en manos de los hombres, manteniendo la inequidad? Sin lugar a dudas, el tema de la inequidad es inherente al tema de liderazgo moral. ¿Se podrá avanzar en el camino de la equidad, si ésta no es considerada como un valor deseable? ¿Cómo llegan los seres humanos a desarrollar sus sistemas de valores y prioridades para ponerlos en práctica? ¿Cómo se puede aportar a dicho proceso desde el liderazgo educativo?

Afirma el educador paraguayo, Julio Sergio Ramírez, que los problemas que nos aquejaron durante el siglo XX y que heredamos en el siglo XXI, pudieron haberse solucionado, pero que no se logró su solución, no por falta de desarrollo científico, técnico, ni siquiera por falta de democracia. La causa principal de la **no solución** a los problemas que aquejan la humanidad, tales como la pobreza, la muerte, la enfermedad, los desastres, la guerra, la ignorancia, la falta de acceso a la educación y a la justicia es la falta de liderazgo moral. Dicha falta, de liderazgo moral, redundo en corrupción de orden social, destrucción de la conciencia moral, descomposición social, violencia, deserción escolar, comercialización de todas las necesidades humanas. Por eso el gran reto para el siglo XXI, más que el desarrollo en

diferentes niveles, o solución de diversos problemas, lo constituye el desarrollo de liderazgo moral. Ramírez afirma que para ejercer liderazgo moral hay que tener capacidad para discernir inconsistencias entre condiciones de vida, valores, principios, constituciones y leyes; tener valor para presentar conclusiones con firmeza; luchar, actuar y hacer realidad una visión de justicia y equidad.

Por su parte el educador peruano Augusto Mansilla Rodríguez, abunda en el concepto de liderazgo moral indicando que éste debe estar fundamentado en la búsqueda del bien común, antepuesto a las prácticas egocéntricas y de búsqueda del bien personal, tal manera de obrar estará acompañada de actitudes y capacidades encaminadas a la transformación personal, la justa apreciación de las fortalezas y debilidades personales, la promoción de la unidad en la diversidad, de contribuir a mejorar las relaciones interpersonales, de obrar en pro del establecimiento de la justicia y sobretodo de servir en la sociedad e instituciones de manera que fomente el desarrollo de talentos y capacidades para el bien de la humanidad.

Estas reflexiones nos llevan a los siguientes cuestionamientos: ¿Pueden florecer los modelos teóricos de liderazgo efectivo cuando reina un ambiente de injusticia, de inequidad, cuando se violan los estatutos, leyes y normas, que deben velar por los procedimientos debidos, los derechos humanos y la adecuada distribución de los recursos? ¿Puede florecer la excelencia académica donde reina la inequidad salarial, de oportunidades y condiciones adecuadas para el desempeño de las labores educativas, donde no se honra el mérito y las distribuciones de recursos obedecen a motivaciones de beneficios individuales? ¿Por qué los y las egresadas de instituciones educativas de alto prestigio nos defraudan con corrupción y conductas injustas, contrarias al bien social y común? ¿Cuál es la gran falla? ¿Puede haber legitimidad de liderazgo cuando existe una desproporción gigantesca entre los recursos destinados a la burocracia y a la comodidad de administradores(as) y los destinados al servicio de la docencia? ¿Qué ocurre, cuáles son las consecuencias cuando el equipo de educadores(as) observa que los dineros destinados a viajes para promover el adelanto científico y académico es utilizado para viajes de diversión personal y se reparten a capricho de los administradores? ¿Pueden, condiciones como las cuestionadas, producir liderazgo efectivo que desarrolle espíritu de colaboración y excelencia académica? ¿Podría el liderazgo moral producir, a su vez, instancias eficaces de liderazgo didáctico, administrativo y estratégico? ¿Cómo lograrlo?

Los temas presentados en este cuaderno han constituido, al menos para mí, espacios de profundas reflexiones que no me abandonarán el resto de mi vida. Espero que para ustedes, apreciados lectores, lo sean también.