

**RINVE**

Revista de Investigación e Innovación Educativa

ISSN: 2992-7013

**Reseña del libro: Liderazgo en proceso de crisis****Book Review: Leadership in the Process of Crisis****Gabriela Mora**

Red de Investigación en Gestión Educativa (RIGE)

Rodríguez-Márquez Alicia Lorena; Jiménez-Williams Ana Gloria & Santiago Ramírez Jesús Mónica (2024). **Liderazgo en procesos de crisis** (2da ed.). ISBN 978-607-99511-1-5.  
<https://bit.ly/4fAkGbz>

DOI: <https://doi.org/10.59721/rinve.v2i2.28>**Introducción**

En el libro, Liderazgo en proceso de crisis, se exhiben estudios de casos de directoras y directores que lideran escuelas de educación básica del estado de Sonora. Se evidencia el análisis con rigor metodológico de trayectorias y procesos educativos que se construyen a través de la experiencia, el conocimiento y la puesta en práctica de habilidades de liderazgo ante la incertidumbre que les tocó vivir, derivado de la pandemia por COVID 19 que repentinamente hizo girar al mundo de manera impactante, afectando al sector educativo que mostró su inseguridad, para responder asertivamente a nuevas exigencias y prácticas educativas.

Las narrativas mostradas en este material, dan cuenta de la intencionalidad de los autores para mostrar la forma como intervinieron seis líderes escolares de educación básica, con función de director y docentes, para responder a las necesidades de las familias y los estudiantes ubicados en contextos rurales y urbanos del estado de Sonora, asumiendo su rol y responsabilidad con el aprendizaje de los estudiantes en un momento crucial que se enmarcó en la historia donde la crisis mundial causada por la pandemia por covid 19 hizo estragos en los individuos. Los autores dan cuenta de la participación de directores y docentes que a pesar de la exigencia social, las pérdidas personales, situaciones de índole emocional provocada por la incertidumbre de cómo intervenir para atender las necesidades de los docentes y de los estudiantes, tomaron como soporte esa parte de humanidad que los llevó a ser sensibles para buscar los medios que permitieran ofrecer un servicio educativo que llegará a cada hogar a través de la distancia.

De tal manera que nos permite identificar aspectos que fueron clave para superar la crisis que pasaron las escuelas, destacando la comunicación como práctica efectiva para asegurar e intervenir en procesos de aprendizaje, el trabajo colaborativo, seguimiento, acompañamiento y principalmente el reconocimiento y retroalimentación del líder al colectivo docente, se aprecia el compromiso para llevar a cabo adecuaciones para quienes tienen dificultades para aprender.

En este sentido es importante destacar que los líderes escolares aún cuando han sostenido a las escuelas anteponiendo su tiempo y energía, haciendo uso de su experiencia y creatividad para enfrentar la diversidad de situaciones que se enmarcan en los contextos de las escuelas y asegurar que los estudiantes reciban educación; en tiempo de pandemia, fue mayor el compromiso para abordar a todos los estudiantes y asegurar el derecho supremo de los estudiantes de recibir atención para su aprendizaje, debido a que el sistema educativo no paró. Los directores asumieron con mayor rigor la responsabilidad para localizarlos, con la incertidumbre de no saber las condiciones en las que se encontraban las familias y los contextos de los hogares. De esta manera se marcaron otros rumbos en la práctica educativa, y las narrativas de estos casos permiten al lector identificar de qué manera la dinámica de las escuelas tuvo que dar un giro inesperado y cómo los directores tuvieron que movilizar saberes para acompañar a los docentes, asegurar la estabilidad emocional, para sortear situaciones en las que se requirió la creatividad de todo el colectivo para asegurar el acceso y permanencia a la educación.

Es importante destacar que la obra permite dar cuenta de lo que pasó en ese momento, de las experiencias, conocimientos, toma de decisiones, logística para emprender acciones pertinentes para la atención y seguimiento. Sabemos que la problemática educativa después del covid, los protocolos para la atención y seguimiento continúan y estas acciones derivaron de esos tiempos, y que en la actualidad la información que contiene nos sirve para comprender y entender lo que se hizo y qué áreas fueron atendidas, a qué se le dio mayor prioridad de acuerdo al nivel educativos sus contextos y circunstancias. De tal manera, se expone el contenido sustancial de un producto académico, que constituye un repertorio de gran utilidad para los lectores e investigadores que se interesan en los hallazgos sobre el tema de liderazgo escolar en situaciones emergentes.

### **Descripción y resumen del contenido**

En el contenido de esta obra se exhiben seis capítulos con su respectivo caso, en el que se describe la trayectoria personal y profesional de directoras de educación básica, así como los significados que los líderes dieron al compromiso para dirigir y encausar a la comunidad escolar docentes y familias, para lidiar con las vicisitudes que conllevó el estado que se situaron inesperadamente. Cabe señalar que la información que deriva de este material nos lleva a visualizar como los autores dejan un legado de evidencias de respuesta con creatividad para construir nuevos escenarios, materiales y propuestas educativas para optimizar el servicio a la educación, dejan entrever las voces de los líderes que nos hablan de sus experiencias, de sus percepciones sobre sus fortalezas y áreas de oportunidad para ejercer la función.

De ahí que este material, puede contribuir a tomar decisiones sobre mejorar estructuras en el campo educativo que ya muestran su caducidad ante los cambios e intervenir en la construcción de herramientas sólidas para los directores y profesores de las escuelas, a fin de que puedan sobrellevar situaciones extraordinarias y contribuir para garantizar el aprendizaje, la seguridad y salud mental de los estudiantes, ante cualquier adversidad. Así también, puede contribuir como un material de consulta para las nuevas generaciones de líderes educativos, a fin de que identifiquen las rutas de acción implementadas por las directoras y directores ante una emergencia, las estrategias de intervención apegadas a la realidad de los contextos urbano, rural

y vulnerable, ideas de cómo los actores educativos “hicieron escuela sin edificio”, establecieron alianzas, compromisos con las familias para involucrarlos en tareas de mejora educativa.

En este sentido, es importante asentar que los seis casos de directoras y directores de educación básica de Sonora invitan a reflexionar sobre el papel fundamental que tiene el liderazgo distribuido, pedagógico y centrado en el aprendizaje que asumieron en el proceso de crisis donde dieron muestra de la construcción de nuevos escenarios, de las experiencias de aprendizaje y el compromiso implícito en cada actor educativo para intervenir en el proceso educativo de los estudiantes.

Como por ejemplo, el caso uno que se desarrolló en un jardín de niños anclado en el contexto rural, se evidenciaron habilidades de liderazgo distribuido que estuvo centrado en el aprendizaje al reconocer el proyecto educativo, como herramienta para la gestión de la escuela a fin de enfrentar los cambios y ofrecer el servicio educativo, consideró como eje fundamental la comunicación y organización con toda la comunidad. Los replanteamientos fueron esenciales para modificar prácticas. En el caso dos documentado en el jardín de niños ubicado en un contexto urbano marginado, se destaca el reconocimiento de las fortalezas y retos que se tiene que enfrentar e involucramiento de todos los actores. El caso tres documentado en escuela primaria ubicada en el sector urbano se aprecia que las habilidades sociales, el trabajo colaborativo y la actitud del líder escolar fueron sustanciales para lograr transformaciones en la práctica de la escuela. Caso cuatro documentado en escuela primaria federalizada en un contexto urbano el director promueve una visión compartida y genera sinergia con miras a provocar cambios, utilizando estrategias de reconocimiento de las habilidades del colectivo docente. Respecto al caso cinco documentado en secundaria ubicada en un sector de marginación baja y muy baja, en este caso predomina la parte social y humana, el trabajo en equipo, comunicación para una organización óptima y la adaptación de estrategias ante necesidades inmediatas del contexto. Finalmente el caso seis documentado en secundaria técnica ubicada en comunidad rural vulnerable, elemento fundamental que se distingue es la visión compartida e impulso de estrategias de mejora para la transformación de la práctica.

En los seis casos se recupera el papel fundamental que tiene el liderazgo distribuido, pedagógico y centrado en el aprendizaje y la dirección enfocada a construir una visión compartida para un propósito común, así como también se evidencia las formas de organización para responder a las necesidades emergentes, los directores reconocieron de si mismos y de los docentes las fortalezas y debilidades que les permitió tomar consciencia sobre las necesidades de formación y la transformación de la práctica educativa.

Desde la intervención de los directores de los diferentes niveles es posible destacar el aporte que le da significado a la operación de estos líderes escolares como privilegiar la comunicación, la organización de roles de acuerdo a las fortalezas de los miembros del colectivo docente, un aspecto fundamental que determinó el éxito en las acciones para eficientar la atención a los estudiantes, fue el de impulsar en los docentes una actitud de compromiso para adaptarse al cambio y a las necesidades escolares en una situación emergente, el acompañamiento y reconocimiento al trabajo docente y depositar la confianza en ellos, hizo posible construir una visión compartida orientada hacia un propósito en común.

¿Qué hubiera pasado si los directivos no hubieran reconstruido su liderazgo para este tiempo?

### **Análisis crítico**

Se aprecia que la contingencia social, llevó a la movilización de saberes, pero también dio paso a que se reconocieron las debilidades y fortalezas de las directoras y directores, sobretodo

valorar a estas figuras como el eje indispensable para promover el cambio, para mover el capital del conocimiento y reconocerlo en el equipo para incitar la sinergia en la comunidad escolar.

Para finalizar, es importante puntualizar, que si bien, desde la gestación de este producto han pasado dos ciclos escolares de que hemos regresado a la “normalidad” y ya existen estrategias de intervención después de la pandemia, el libro es una referencia bibliográfica que nos narra y muestra lo que en esos momentos vivieron las directoras, el valor del libro recae en la descripción exacta el momento donde se llevaba a cabo las actividades, toma de decisiones, de los líderes escolares para sostener y continuar la educación, en un tiempo donde la educación perdió valor y la sobrevivencia era lo primordial, por ello, es un referente para sensibilizar sobre la educación en tiempos de crisis, sobre todo porque metodológicamente se recolectaron percepciones del equipo académico, donde el análisis no solo es producto de lo que los directores vivieron, sino también del equipo de profesores que los acompañaron y confiaron en su liderazgo. Así, como la recolección fue in situ, es decir cuando la pandemia estaba en su auge, y la indicación de las autoridades educativas fue seguir con el ciclo escolar, por lo que los informantes narraron lo que en esos días experimentaban, por lo que las prácticas documentadas, se apoyaron en la metodología de estudios de casos y teóricos que respaldan la gestión directiva.

Por tal motivo es un referente donde el conocimiento no pierde vigencia, sobre todo porque está contextualizado en un tiempo de la historia, donde los saberes, habilidades, estrategias, se conjugaron, a pesar de la incertidumbre, el miedo y la soledad que experimentaron las directoras y directores.

### **Conclusión**

El libro puede ser útil para futuras investigaciones porque permite conocer las innovaciones que presentan directivos y docentes, la creatividad y sensibilidad para responder ante situaciones de crisis, se describen con claridad las estrategias técnicas, pedagógicas, didácticas, organizacionales y de comunicación que se implementaron para intervenir de acuerdo a las necesidades educativas requeridas en los contextos.