

## Presentació

Un parell de dècades enrere, el lideratge dels docents es vinculava a tasques de gestió; avui s'entén en un sentit eminentment pedagògic, referit a l'ensenyament a l'aula i al treball amb altres col·legues. El lideratge docent fa referència al procés mitjançant el qual els mestres i els professors, de manera individual o col·lectiva, influeixen en els seus col·legues, directors i altres membres de la comunitat escolar per millorar l'ensenyament i augmentar els aprenentatges i els assoliments dels estudiants. Desenvolupament individual, col·laboració i treball en equip són tres pilars fonamentals d'un bon lideratge.

El lideratge que un mestre o un professor exerceix dins i fora de classe implica creativitat i empatia, i es tradueix en la capacitat per motivar i guiar els estudiants perquè aprenguin i pensin. Les situacions d'aula requereixen, de part dels equips directius i docents, l'enteniment d'expectatives, la motivació dels estudiants, el maneig de discussions i la capacitat per convertir les crisis en oportunitats d'aprenentatge. I aquestes capacitats no són innates, sinó que requereixen reflexió sobre la pràctica, intercanvi, suport i oportunitats de formació.

Una de les dificultats més grans és que el lideratge docent no forma part de l'oferta actual de formació inicial i contínua. És poc el que es fa per preparar els mestres i els professors en la construcció d'un entorn escolar positiu que tingui rellevància en l'aprenentatge i en el rendiment acadèmic dels estudiants. Es reclama el lideratge com una de les competències centrals de la docència, però, al mateix temps, aquest tipus de capacitats no es troben en el centre de la formació docent.

És imprescindible repensar la formació docent perquè aquesta s'orienti cap al desenvolupament de capacitats i competències per exercir un lideratge centrat en l'aprenentatge dels estudiants. Tal com hem indicat, el lideratge no és una qualitat innata, sinó alguna cosa que s'aprèn, que és necessari desenvolupar i promoure, tant a nivell de les polítiques educatives com dels centres de formació inicial i contínua de docents.

La temàtica de les capacitats i les competències en lideratge que haurien de desenvolupar les institucions formadores de docents té relació amb la possibili-

litat de crear condicions i contextos perquè els docents aprenguin pràctiques noves, en una organització que aprèn com a comunitat professional. I perquè la formació inicial i contínua pugui desenvolupar lideratge educatiu, el rol dels formadors de docents és fonamental. Són ells els qui haurien de liderar processos de canvi en el desenvolupament professional docent, orientant la formació i la labor docent no a la transmissió de continguts i a la reproducció, sinó al desenvolupament d'una docència basada en la reflexió de la pràctica i en la cooperació.

El tema del lideratge docent no es relaciona solament amb la formació, sinó també amb unes altres instàncies d'intercanvi i suport. En aquest sentit, les comunitats de pràctica en constitueixen un bon exemple, perquè s'hi aprèn i s'hi desenvolupen lideratges interns i fora de la pròpia comunitat. Es tracta d'instàncies privilegiades perquè el mestre o el professor examini la seva identitat professional. I en aquesta revisió del seu treball, el docent té la possibilitat d'integrar un rol de lideratge al seu marc d'actuació. La literatura presenta nombroses indicacions sobre quines són les característiques d'una comunitat de pràctica que afavoreix els lideratges, i existeixen, així mateix, moltes experiències reeixides de treball col·laboratiu en comunitats de pràctica on floreixen els lideratges.

A més de les instàncies de formació en institucions ja existents i de les comunitats de pràctica, es podria pensar en unes altres estratègies. Així doncs, en alguns països, s'han impulsat polítiques per reclutar joves universitaris que es destaquen acadèmicament i professionalment perquè es dediquin a la docència. Aquestes iniciatives podrien constituir finestres d'oportunitat per reconsiderar els sistemes de formació i el desenvolupament de competències de lideratge escolar.

Les oportunitats són grans, però les dificultats esdevenen importants, ja que la conceptualització de lideratge docent i la capacitat de desenvolupar entorns propicis a l'aprenentatge no s'ajusten fàcilment a la cultura escolar vigent. Aquesta concepció de lideratge porta necessàriament a repensar l'organització acadèmica i la professió docent. D'aquí ve la importància de realitzar una reflexió més àmplia relacionada amb els processos de canvi educatiu i, en particular, amb les condicions que faciliten o que dificulten la planificació, la realització i l'avaluació de les innovacions educatives. La revisió de la literatura i de l'evidència empírica disponible sembla confirmar que els centres educatius més innovadors són aquells en els quals existeix un ambient que facilita un clima de cooperació. La innovació va aparellada amb el bon clima de l'escola i amb el fet que existeixi una cultura de lideratge escolar àmpliament compartida.

El present número d'Educar vol contribuir a reconsiderar el lideratge docent, que s'ha transformat en una prioritat per a responsables educatius, investigadors, mestres i professors. Pretenem difondre alguns articles que afavoreixen el debat i que donen suport a la reflexió d'aquells que estan interessats en aquesta temàtica. L'extensió limitada de la revista i la complexitat de la qüestió no ens permeten abordar tots els factors que hi ha en joc. Hem optat

per presentar alguns treballs d'alt interès i rellevància que es refereixen tant a aspectes conceptuals com a l'evidència empírica relacionada amb el lideratge docent i la seva projecció. Aquest monogràfic constitueix una crida perquè es multipliquin les investigacions i els debats que contribueixen a identificar les pràctiques de lideratge docent que exerceixen més influència en la capacitat d'aprendre i d'emprendre dels infants i els adolescents.

Denise Vaillant  
Coordinadora del monogràfic

