

## La escuela sitiada: entre el papel y el propósito

**D**irigir un colegio en Chile, y especialmente en nuestra región, es hoy un ejercicio de resistencia.

En las últimas décadas, las expectativas sociales han chocado con la realidad del aula. Primero, nos sedujo la ilusión tecnológica, sin embargo, la pandemia recordó que ninguna pantalla sustituye el vínculo humano. Incluso hoy, ante la restricción de celulares, queda claro que el centro del aprendizaje no es el dispositivo, sino el encuentro entre personas.

Pero hoy la paradoja es otra, mientras a los líderes educativos se nos exige impulsar procesos de formación humana, ética y creativa, el sistema nos empuja con fuerza hacia una estandarización administrativa que parece preferir la pulcritud de un informe por sobre el desarrollo del intelecto y la empatía.

En este vaivén, la conclusión es ineludible, el valor de nuestra labor no reside en las herramientas que nos faltan, sino en la capacidad de mejorar con lo que tenemos, reposicionando las bases esenciales que nos hacen humanos.

Lamentablemente, este camino



Al final del día, el éxito de una escuela no se mide en la pulcritud de sus archivos, sino en la huella que dejamos en el alma de nuestros estudiantes. Es válido preguntarnos entonces: ¿Estamos construyendo instituciones para cumplir procesos, o estamos custodiando el fuego de una educación que dé sentido a la vida de quienes mañana heredarán nuestra tierra? Quizás, en esa respuesta resida el último refugio de nuestra verdadera libertad pedagógica"

se ha visto empañado por un "secuestro administrativo". El sistema ha intentado transformar a directores, equipos técnicos y docentes en gestores de evidencias. Esta burocratización actúa como un muro que aleja al líder de su hábitat natural (la sala, el patio y las reuniones técnicas). En Nuble, conozco equipos que resisten esta inercia con vocación inquebrantable, luchando para que el papeleo no les robe el tiempo sagrado de inspirar a sus alumnos, aunque a un alto costo personal.

El liderazgo presente es una necesidad científica. Kenneth Leithwood demuestra que el liderazgo es el segundo factor de mayor impacto en los aprendizajes y Michael Fullan añade que la mejora no proviene de decretos, sino de profesionalizar a los equipos.

Un líder de excelencia no es quien mejor fiscaliza formularios, sino quien moviliza a su comunidad hacia la convicción de que educar es cultivar la mejor versión de cada persona mediante el esfuerzo de todos.

Es fundamental reivindicar el mérito del trabajo intelectual, pues liderar y enseñar no son tareas mecánicas; requieren pensamiento crítico, diseño

riguroso y reflexión profunda. Se debe revalorar a quienes planifican estrategias para que el conocimiento eche raíces y comprender que la educación integral de un estudiante significa rescatar la cercanía, construir pensamiento elevado, integrar a la familia y promover la ética, cultura y deporte como pilares formativos.

Los colegios son y han sido el espejo de la sociedad que construimos. Si queremos ciudadanos éticos, debemos ofrecerles espacios donde la excelencia sea un hábito y el respeto una norma viva. En una región donde la educación es esperanza, no podemos permitir que el liderazgo se diluya en la frialdad de un informe técnico.

Al final del día, el éxito de una escuela no se mide en la pulcritud de sus archivos, sino en la huella que dejamos en el alma de nuestros estudiantes. Es válido preguntarnos entonces: ¿Estamos construyendo instituciones para cumplir procesos, o estamos custodiando el fuego de una educación que dé sentido a la vida de quienes mañana heredarán nuestra tierra? Quizás, en esa respuesta, resida el último refugio de nuestra verdadera libertad pedagógica.



**Miguel Angel San Martín Arriagada**

Rector Colegio Concepción de Chillán  
 Magister en Políticas Educativas  
 Magister en Gestión y Liderazgo Escolar