

Liderazgo educativo, violencia escolar y sociedad

por Dante Castillo* y Mario Torres**

El primer desafío para abordar la violencia escolar consiste en hacer un reconocimiento conceptual que consiste en analizar cómo las instituciones educativas reflejan las desigualdades, tensiones y transformaciones de la sociedad en las que están inmersas. Es necesario analizar cómo las escuelas, liceos y las universidades de nuestro país, lejos de ser unos entes neutrales, se constituyen en un espacio donde se expresan los sistemas de valores, prácticas culturales y desigualdades sociales existentes. Dicho de otra forma, las problemáticas de las escuelas son las expresiones concretas de los conflictos y rasgos de sus sociedades de referencia.

Luego de lo anterior, también es relevante reconocer el potencial que también tienen las instituciones escolares y sus actores, para mitigar las inequidades e influir en los cambios culturales e identitarios de sus sociedades.

No obstante, para que lo microsocial y lo macrosocial se sincronicen para realizar cambios culturales es imperativo contar con liderazgos pertinentes. El liderazgo escolar se define como la capacidad de los líderes educativos (como equipos directivos, docentes y apoderados), para guiar y motivar a una comunidad educativa hacia el logro de objetivos comunes, promoviendo el crecimiento académico, social y emocional de los estudiantes. Lo anterior implica la toma de decisiones estratégicas que beneficien el desarrollo del entorno escolar, la creación de un clima positivo, la colaboración entre los miembros de la comunidad y la mejora continua de la enseñanza y el aprendizaje.

Para enfrentar la violencia que se observa en el sistema educativo, las y los líderes escolares no solo se deben conformar con administrar los recursos y organizar actividades, sino que también deben inspirar y movilizar a otros hacia una visión compartida. Además deben fomentar la innovación, gestionar conflictos de forma constructiva y mantener una comunicación efectiva. Su trabajo se basa en principios éticos y en un compromiso con el desempeño educativo, la equidad y la inclusión. Un liderazgo escolar efectivo contribuye a crear un ambiente en el que todas y todos los estudiantes tengan la oportunidad de alcanzar su máximo potencial.

Para erradicar la violencia en las escuelas se debe contar con un liderazgo adecuado junto con la claridad para saber que lo que ocurre en las interacciones cotidianas de los actores escolares se vincula directamente con lo que ocurre en su sociedad.

La violencia que a la fecha observamos en nuestros establecimientos educativos se expresan como actos de agresión física, verbal, psicológica o simbólica, que ocurre en el contexto educativo y afecta al estudiantado, docentes, personal administrativo y a todos los miembros de la comunidad escolar. Esta violencia puede manifestarse de diversas formas, como el acoso escolar (bullying), el

ciberacoso, las peleas físicas, las amenazas, el hostigamiento, la exclusión social, la intimidación y el abuso de poder.

De igual forma, la violencia escolar de connotación nacional que se observa en centros educativos nacionales, también tiene un impacto negativo en el ambiente de aprendizaje, generando un clima de inseguridad y afectando el bienestar emocional y psicológico de las víctimas. Además, obstaculiza el rendimiento académico, el desarrollo social y la convivencia pacífica dentro de la escuela.

Combatir la violencia escolar implica la implementación de políticas de prevención y de intervención temprana, programas de educación emocional, la promoción de la empatía, la resolución pacífica de conflictos y la participación activa de toda la comunidad educativa, incluyendo familias, docentes y estudiantes.

Pero tampoco hay que minimizar el hecho que la expresión violenta de opiniones políticas entre estudiantes puede explicarse por varios factores complejos y contextuales, que a menudo interactúan entre sí. En primer lugar, en sociedades donde las desigualdades económicas y sociales son marcadas, como en el caso chileno, los jóvenes suelen percibir que sus oportunidades y derechos están limitados. Esta frustración puede llevarlos



Macarena Jofré, *Latidos con filos* (detalle), 2024
(Gentileza Galería NAC)

a adoptar formas de protesta más intensas o incluso violentas, al sentirse excluidos o ignorados por el sistema político. También, cuando el estudiantado no encuentra vías efectivas y pacíficas para expresar sus opiniones (como espacios de diálogo en las escuelas o plataformas de participación juvenil), pueden recurrir a métodos más extremos para ser escuchados. La carencia de canales formales de comunicación entre estudiantes y autoridades puede hacer que la violencia se perciba como una vía legítima o necesaria para expresar sus demandas.

En este mismo sentido, algunos contextos, la historia y la cultura política han legitimado las protestas violentas como una forma de resistencia ante la injusticia. La percepción de que los cambios solo se logran a través de acciones contundentes puede influir en la forma en que el estudiantado chileno elige manifestarse. De igual manera, ya sea de izquierda, derecha o de cualquier representación política o social, cuando se aprecia que las figuras públicas o movimientos sociales que recurren a la violencia como forma de protesta, pueden influir en el estudiantado. Al ver que ciertas figuras o colectivos logran visibilidad mediante la violencia, convirtiéndose en ejemplo para dar peso a sus propios reclamos.

En este mismo registro, a veces, las y los estudiantes se sienten menos expuestos a sanciones o consecuencias graves, lo que puede facilitar la adopción de acciones violentas. En situaciones donde la autoridad escolar o estatal es débil o permisiva, la violencia puede parecer una opción «segura» para muchos. Lo anterior también se acopla al hecho que la adolescencia y la juventud son etapas en las que la identidad y las emociones están en proceso de formación y desarrollo. Las emociones intensas y la influencia de pares pueden llevar a decisiones impulsivas, en las que la violencia es una expresión rápida de la frustración o la incomodidad política. Por lo tanto, en entornos educativos donde no se enseñan habilidades para la resolución pacífica de conflictos, los estudiantes pueden carecer de herramientas para canalizar sus diferencias de manera pacífica. La violencia, entonces, se convierte en un recurso para gestionar conflictos en ausencia de alternativas más constructivas.

En el actual escenario chileno, para abordar esta problemática, es crucial que las instituciones educativas, las familias y las autoridades comunales y nacionales, ofrezcan al estudiantado espacios de diálogo, educación en ciudadanía y participación efectiva, promoviendo la idea de que existen medios pacíficos y efectivos para expresar y defender sus puntos de vista.

No obstante, para que lo anterior pueda ocurrir, es necesario contar con un liderazgo escolar que trascienda los límites del aula de clases y del aprendizaje cognitivo del currículum, en el que lo enclaustró el discurso dominante que ha promovido hasta la fecha, la burocracia y la intelectualidad criolla. Por el contrario, actualmente requerimos de líderes educativos con instrucción para identificar que varios factores que se asocian a la violencia escolar son expresiones o reflejos de nuestra identidad nacional, de nuestras prácticas sociales. Lo que deben saber estos liderazgos educativos, es que nuestra sociedad está con problemas para asegurar la cohesión social. Por lo mismo, nuestras escuelas, liceos y universidades deberían transformarse para atender mejor las diferencias individuales y contextuales, adaptándose más a las necesidades de una sociedad plural y diversa. En este sentido, el modelo de liderazgo educativo tradicional, basado en la homogeneización y el rendimiento medible, no puede cumplir con su promesa de equidad.

Hoy debemos reflexionar sobre cómo la sociedad y el liderazgo educativo puede contribuir a reformar las prácticas escolares para que realmente fomenten una justicia social, entendiendo que la educación no es solo un proceso de transmisión de conocimientos, sino un proyecto de inclusión y desarrollo integral. ■

*Investigador PIIE **Académico UTEM.