

Citar: Quiñones-Parra, E. & Vega, J. (2025). ¿Puede el liderazgo escolar dialógico-transformar la escuela pública en un espacio de participación y liberación? una mirada desde Dussel y Freire. Rev. educ. justicia. 1. 1-4.

¿PUEDE EL LIDERAZGO ESCOLAR DIALÓGICO-TRANSFORMAR LA ESCUELA PÚBLICA EN UN ESPACIO DE PARTICIPACIÓN Y LIBERACIÓN? UNA MIRADA DESDE DUSSEL Y FREIRE.

Can Dialogic-Transformative School Leadership Convert the Public School into a Space for Participation and Liberation? A Perspective from Dussel and Freire.

Enrique Quiñones-Parra¹
equ@educacionyjusticia.org

Javier Vega Vega²
javiervegavega2017@gmail.com

Resumen:

La escuela pública latinoamericana se encuentra en una encrucijada histórica. Por un lado, enfrenta la persistencia de estructuras administrativas verticales heredadas de modelos coloniales y neoliberales; por el otro, alberga la promesa de ser un espacio democrático y de construcción de ciudadanía crítica. Frente a esta tensión, surge una pregunta urgente: ¿Puede un liderazgo escolar, fundamentado en la pedagogía crítica de Paulo Freire y la filosofía de la liberación de Enrique Dussel, transformar a la escuela pública en un auténtico espacio de participación comunitaria y liberación?

Este ensayo argumenta que la respuesta es positiva, sin embargo, con una condición esencial: el liderazgo debe transitar de un modelo gerencial y técnico a uno dialógico-transformador. Desde el prisma freireano, el liderazgo no es un atributo de un individuo, sino una práctica social colectiva que, mediante el diálogo, problematiza la realidad para transformarla. Complementariamente, la ética de la liberación de Dussel nos exige escuchar la voz del Otro –estudiantes, familias, docentes– tradicionalmente excluidos de los procesos de decisión, poniendo la institución al servicio de la vida y la comunidad.

Palabras: Liderazgo, escuela pública, pedagogía crítica.

Abstract:

The Latin American public school finds itself at a historical crossroads. On the one hand, it faces the persistence of vertical administrative structures inherited from colonial and neoliberal models; on the other, it holds the promise of being a democratic space for the construction of critical citizenship. Faced with this tension, an urgent question arises: Can school leadership, grounded in the critical pedagogy of Paulo Freire and the philosophy of

1 Profesor y Administrador Público, Doctor en política y gestión educativa, Grupo de Investigación en Pedagogías Críticas Latinoamericanas – Universidad de Playa Ancha. <https://orcid.org/0009-0005-1635-6890>

2 Profesor y Abogado, Master en Educación. Observatorio de Educación y Justicia social OEJS.

liberation of Enrique Dussel, transform the public school into an authentic space for community participation and liberation?

This essay argues that the answer is affirmative, yet with one essential condition: leadership must transition from a managerial and technical model to a dialogic-transformative one. From the Freirean perspective, leadership is not an attribute of an individual but a collective social practice that, through dialogue, problematizes reality in order to transform it. Complementarily, Dussel's ethics of liberation demands that we listen to the voice of the "Other"—students, families, teachers—traditionally excluded from decision-making processes, thereby putting the institution at the service of life and the community.

Keywords: Leadership, Public School, Critical Pedagogy.

La Crítica al Liderazgo Gerencial y la Lógica de la Administración Pública Tradicional

La administración pública educativa, con frecuencia, ha importado modelos de gestión empresarial que conciben la escuela como una línea de producción. En este paradigma, el director o directora es un gerente cuyo éxito se mide por indicadores de eficiencia, rendimiento estandarizado y el cumplimiento de normativas. Este enfoque, como señala un informe de la CEPAL (2021), aunque busca mejorar la accountability, suele generar una participación simulada, donde la comunidad es convocada para validar decisiones ya tomadas, no para co-construirlas.

Esta lógica es profundamente anti-diálogica y, por tanto, anti-freireana. Freire (1970) advirtió contra la educación bancaria, señalando que en ésta un sujeto (el que sabe) deposita conocimiento en otro (el ignorante). El liderazgo gerencial reproduce este esquema: un líder deposita órdenes e instrucciones en una comunidad pasiva. Dussel (2019) lo entendería como la invisibilización e instrumentalización que afecta a las víctimas de dicho sistema –en este caso, los actores educativos cuya voz ha sido silenciada. La participación, en este marco, se reduce a un ritual vacío, lejos de ser un ejercicio de poder popular.

Hacia un Liderazgo Dialógico-Freireano: La Comunidad como Sujeto

Frente a este escenario, la pedagogía crítica freireana propone un liderazgo radicalmente distinto. El líder dialógico no es el héroe solitario que tiene todas las respuestas, sino un mediador, un catalizador de procesos de diálogo colectivo. Su tarea principal es crear las condiciones para que la comunidad educativa se reconozca como sujeto de su propio proceso.

Esto implica, en primer lugar, problematizar la realidad. Un líder freireano no llega con soluciones prefabricadas, sino que invita a la comunidad a cuestionar críticamente su entorno: ¿Por qué hay deserción escolar? ¿El currículum responde a nuestra realidad cultural? ¿Las normas de convivencia son justas? Este acto de problematización es el primer paso para la acción transformadora. Como afirma Freire (1970), nadie puede educar a nadie, nadie puede educarse a sí mismo, los hombres se educan en conjunto, se educan en unión, mediados por el mundo. Refuerzan esta concepción de liderazgo lo planteado por Hargreaves y Fullan (2012) quienes destacan que el liderazgo efectivo se basa

en la construcción de capital profesional a través de relaciones colaborativas, confianza y participación.

En segundo lugar, este liderazgo se ejerce con los demás, no sobre los demás. Promueve una participación auténtica en la toma de decisiones pedagógicas, curriculares y de gestión, la cual sólo es posible por medio de procesos comunicativos libres y sin coerción, que legitiman dichas decisiones en la vida social (Habermas, 1987). La figura del director se desplaza del centro del poder para tejer una red de liderazgos distribuidos, donde docentes, estudiantes y familias tienen voz y voto. Investigaciones en el contexto latinoamericano demuestran que las escuelas que fomentan estructuras de gobierno colegiado presentan mayores niveles de compromiso docente y mejor clima escolar, esenciales para los aprendizajes significativos (López, 2022).

La Ética de la Liberación de Dussel: Escuchar al Otro y la Exigencia de Transformación

La filosofía dusseliana aporta el fundamento ético y político que robustece este modelo. Para Dussel, la ética parte del reconocimiento del otro como persona digna, con una corporeidad vulnerable que exige ser respetada. En la escuela, el otro es el estudiante de una comunidad marginada, la familia migrante, el docente con sobrecarga laboral. Un liderazgo inspirado en Dussel tiene la obligación ética de escuchar su clamor y de trabajar desde su exterioridad, es decir, desde la posición de aquellos que el sistema ha colocado al margen.

El líder, en clave dusseliana, es quien atiende a las necesidades de la víctima del sistema educativo (Dussel, 2019). Esto va más allá de la mera consulta; es una exigencia de transformación de las estructuras que causan esa victimización. Si el reglamento interno excluye, debe ser cambiado. Si el currículum es alienante, debe ser reinventado. La participación, entonces, se convierte en el mecanismo a través del cual la comunidad, guiada por un liderazgo servidor, ejerce su poder para liberarse de las opresiones que la aquejan. Es un acto de praxis: reflexión y acción de los hombres sobre el mundo para transformarlo (Freire, 1970).

Conclusión

La pregunta inicial encuentra su respuesta en la praxis. Un liderazgo escolar dialógico y anclado en una ética de la liberación sí puede convertir a la escuela pública en un espacio de participación auténtica y liberación. Este liderazgo no es una receta, sino un compromiso ético y político permanente. Requiere despojarse del poder vertical y abrazar la vulnerabilidad del diálogo, confiando en la capacidad crítica de la comunidad.

La tarea no es sencilla. Exige nadar contra la corriente de las políticas estandarizadoras y desafiar inercias burocráticas profundamente arraigadas. Sin embargo, es el único camino para que la escuela pública deje de ser un apéndice del Estado administrativo y se convierta, como manifestaron Freire y Dussel, en un proyecto colectivo de humanización. Un espacio donde la participación no sea un eslogan en un documento, sino la sangre que irriga una comunidad que lee su mundo, nombra sus opresiones y, en un acto de coraje colectivo, se atreve a escribir su propia historia.

Bibliografía

- Dussel, E. (2019). Siete ensayos de filosofía de la liberación. Hacia una fundamentación del giro decolonial. Trotta.
- Freire, P. (1970/2020). Pedagogía del oprimido. Siglo XXI Editores. (Edición conmemorativa).
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). La paradoja de la recuperación en América Latina y el Caribe. Crecimiento con persistentes problemas estructurales: desigualdad, pobreza, poca inversión y baja productividad. Naciones Unidas.
- López, L. E. (2022). Liderazgo distribuido y justicia social en escuelas secundarias de contextos desfavorecidos en América Latina. *Revista Iberoamericana de Educación*, 88(1), 149-168.
- Streck, D. R., & Adams, T. V. (2020). Educación y participación comunitaria: Diálogos entre Freire y la filosofía de la liberación. *Revista Brasileña de Educación*, 25, e250024.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2014). Capital profesional: Transformar la educación en cada escuela. Ediciones Morata.
- Habermas, J. (1987). Teoría de la acción comunicativa (Vol. 1). Taurus.