

Promoción de líderes animadores pastorales en comunidades educativas¹

Promotion of pastoral animating leaders in educational communities

Albarracín Silvetty, Osman Adalid²
Red Enlace ATC

RESUMEN

Cuando se habla de un programa de formación de líderes pastorales y de las características que éste debe tener para dirigir procesos de animación pastoral, surgen interrogantes respecto a cómo efectivizar el mismo de modo que responda a criterios de calidad educativa. El presente artículo brinda elementos sobre este tópico, señalando las características con las que debe contar un líder en este ámbito, destacando algunas de ellas como el ser empático, demostrar con el ejemplo y tener vocación para acompañar y educar. A partir de ello, se plantea que la presencia del animador pastoral motiva, compromete y construye, dejando huella en futuras generaciones en la medida que asuma el compromiso de liderar procesos. La mirada de “proceso” en el fortalecimiento no solo del liderazgo sino de la naturaleza que mueve al animador pastoral para participar de manera comprometida con la misión que le compete y llegar a la mayor cantidad de personas desde su vocación de servicio en la comunidad educativa, se constituye en un recurso importante para comprender la calidad de una institución formativa considerando el cumplimiento de la responsabilidad social que la sociedad demanda. En este marco, abordar lo concerniente a los programas de líderes animadores pastorales desde una mirada de educación con valores y con el corazón, requiere centrarse en lineamientos salesianos centrados en el carisma de Don Bosco.

Palabras Claves

Líder educativo, animador pastoral, formación

Abstract

When talking about a program for the formation of pastoral leaders and the characteristics that it must have to direct processes of

1 Artículo recibido el 8 de noviembre, 2022. Artículo aceptado el 29 de diciembre, 2022.

2 Especialista en seguridad de información en Red Enlace ATC de la ciudad de La Paz, Bolivia. Experiencia en monitoreo y soporte técnico, licitaciones, contrataciones y almacenaje. Magister en Seguridad de la Información. Diplomado en Educación Superior. Licenciado en Ingeniería de Sistemas.

Email: mjj.osman@gmail.com • Orcid: 0000-0003-3490-9418

pastoral animation, questions arise regarding how to make it effective so that it responds to criteria of educational quality. This article provides elements on this topic, pointing out the characteristics that a leader in this field must have, highlighting some of them such as being empathetic, demonstrating by example and having a vocation to accompany and educate. From this, it is proposed that the presence of the pastoral animator motivates, commits and builds, leaving a mark on future generations to the extent that he assumes the commitment to lead processes. The look of “process” in the strengthening not only of leadership but also of the nature that moves the pastoral animator to participate in a committed way with the mission that is his responsibility and reach the greatest number of people from his vocation of service in the educational community, constitutes an important resource to understand the quality of a training institution considering the fulfillment of the social responsibility that society demands. In this framework, addressing what concerns the programs of pastoral animating leaders from a perspective of education with values and with the heart, requires focusing on Salesian guidelines centered on the charism of Don Bosco.

Keywords

Educational leader, pastoral animator, formation

1. Introducción

En líneas generales, hablar de líderes animadores pastorales implica converger en planteamientos formativos y de conducción bajo una mirada de pastoral educativa centrada en un espíritu vocacional de servicio. En este artículo, se tratará la promoción de líderes animadores pastorales en comunidades educativas desde el carisma salesiano, con el objetivo de vincularla a la concreción y vivencia de una calidad educativa sustentada en el desarrollo de la persona. Se partirá de la comprensión conceptual sobre la animación pastoral y sobre el liderazgo para desglosar, luego, aspectos inherentes a la formación del líder de animación pastoral en una institución educativa.

En la línea de formación de liderazgo pastoral educativo, el carisma de Don Bosco centra el camino en el acompañamiento cercano al señalar que: *“la educación es cuestión de corazón”*, ello se constituye, por tanto, en uno de los pilares fundamentales de todo proceso de enseñanza-aprendizaje, un proceso en el que confluyen afectos y sentimientos, siendo el ‘corazón’ la fuente de vida principal para la labor del educador. Al respecto, también cobra fuerza otra frase de

Don Bosco que señala: “*Da mihi animas, cetera tolle*” que, traducido al castellano, significa: *dame almas y llévate lo demás*, dando a entender que la razón de ser educador es llegar a más niños y jóvenes, en este caso a más líderes animadores pastorales, bajo la impronta del buen ejemplo como principal estrategia para enseñar con calidad, necesidad latente en tiempos actuales.

La formación salesiana señala que la primera felicidad de un niño o un joven es saber que es amado. Comprendiendo la fuerza que adquiere la aceptación y el amor hacia el otro, es posible lograr que en el ambiente educativo se sienta y perciba amor, que sus integrantes se reconozcan acogidos en un clima de confianza, siendo ello esencial para la acción pastoral. A esto se suma que, en toda institución salesiana como parte fundamental de su pedagogía, se tiene presente el buen ejemplo, siendo éste el germen de muchas virtudes y a través del cual es posible dinamizar nuevas generaciones con grandes valores e impulsoras de ciclos formativos que reproduzcan la formación del líder a partir de otros líderes.

Por tanto, la revisión de los planteamientos presentados en este artículo considera el clima humano y la modelación del líder como elementos principales para describir elementos de la formación de líderes y de las cualidades de animadores pastorales, desde una mirada de calidad educativa.

2. Método

Se emplearon los buscadores académicos Google Académico y Reladyc. En un primer momento, se revisó veinte fuentes seleccionadas bajo el criterio de aproximación temática, así como de publicación en los últimos diez años. De los veinte documentos, se identificaron cinco tesis relacionadas al tema a nivel de educación formal y calidad educativa, diez artículos científicos vinculados al liderazgo vocacional y cinco libros sobre capacitación de líderes. En una etapa posterior, se seleccionó 15 referencias para una lectura en profundidad, bajo el criterio temático de programas de formación de líderes vocacionales en comunidades educativas.

3. Desarrollo y discusión

3.1. Alcance del líder animador pastoral educativo

La sociedad actual caracterizada por la incertidumbre en varios ámbitos y reflejada en la crisis de valores, problemas económicos, situaciones complejas de migración, conflictos políticos y religiosos, intempestivos cambios tecnológicos, exige del líder educativo com-

petencias, no solo con visión disciplinar, sino con visión interdisciplinaria, multidisciplinaria y transdisciplinaria. En otras palabras, valiosas y efectivas competencias personales, profesionales y técnicas que respondan a los cambios del mundo actual. Capacidades, habilidades, actitudes y valores determinantes para afrontar y gestionar relaciones, desde el marco de su calidad humana y educativa.

El liderazgo educativo se asocia con personas que han dejado un legado significativo en educación, tal es el caso de Don Bosco, Jaime Escalante, Teresa de Calcuta, Franz Tamayo y muchos otros. Todos ellos, demostraron cualidades extraordinarias, más que a nivel técnico y operativo, su valor se centró en el carácter humano de su liderazgo.

La animación pastoral educativa tiene su razón de ser en el acompañamiento que realiza el animador en la formación cristiana de los integrantes de una comunidad educativa, de modo que su accionar es, esencialmente educativo. Cuando se habla del perfil del animador pastoral, ciertamente sus cualidades se centran en la empatía y en ese carisma de espíritu “alegre y dispuesto”. Don Bosco hacía alusión a que un educador tiene vocación de enseñanza para transmitir de diferentes formas y con estilos diversos, de modo que motiva mediante el ejemplo. Esta labor “da frutos” en nuevas generaciones y, con el tiempo, estos frutos son impulsores de nuevas semillas de calidad en una comunidad educativa pues promueve experiencias y prácticas en programas de líderes; siendo, éste un factor significativo en la mejora continua de la institución, como un espacio de aprendizaje efectivo para los estudiantes.

Entonces liderar procesos de animación pastoral educativa implica liderar procesos formativos y de acompañamiento cercano a una comunidad educativa. De hecho, requiere ejercer un liderazgo educativo y estar intrínsecamente vinculado con la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr los objetivos y metas compartidas.

En general en un centro educativo, existen diversos tipos de liderazgo que interactúan entre sí y que ejercen influencia en diversos grupos; en la medida que estos confluyan en el propósito de coadyuvar al logro de objetivos articulados con la filosofía e identidad institucional, se genera valor diferenciador en el accionar educativo de una institución. Este valor agregado se construye en la relación y en la interacción del sentido pedagógico con la innovación y la creatividad de sus líderes y la cohesión con la visión de futuro de la organización, teniendo en cuenta el desarrollo humano de las personas que la componen.

Los centros educativos y los líderes transitan entre distintos estilos y enfoques de liderazgo, de acuerdo a las capacidades de los líderes y de las demás personas de la comunidad y las circunstancias y necesidades del contexto en el que se desempeñan. Reconocer esto conscientemente permite a los líderes... interactuar el estilo que consideren más adecuado para su contexto y de acuerdo a sus características. Las competencias de liderazgo se van transformando en el ejercicio del rol de líder que a cada uno le toca desempeñar (Soto, 2018, p. 54)

En ese sentido, ser líder animador pastoral en un contexto educativo requiere exteriorizar conscientemente las propias cualidades y apoyarse en ellas para particularizar un liderazgo mediado por una personalidad positiva y bajo una misión de evangelización. El líder que, a la luz de la fe, expresa pasión por lo que hace, evidencia sentido y significado en sus acciones, fortalece sus relaciones humanas en el encuentro con las personas, se compromete y actúa en coherencia con lo que siente y piensa.

Construir nuestra educación recogiendo desde el sentir de nuestro corazón, el gusto por lo nuestro, la alegría que nos da participar en nuestros rituales, pero también en aprender con el encuentro de los demás, es mejorar nuestra vida identificando nuestras necesidades y problemas para construir nuevos conocimientos, nuevas luces para pensar. (Pinto, 2017, p. 93)

El liderazgo de la animación pastoral educativa exige, entonces, fortalecer aquellas cualidades que hacen posible una sociedad más humana. En la animación pastoral, el liderazgo no es una competencia denotada solamente en habilidades técnicas, sobre todo, es una forma de vida en la que se asume un conjunto de responsabilidades que implican toma de decisiones y acciones en beneficio del crecimiento espiritual y humano en una comunidad educativa.

En razón del alcance del líder de la animación pastoral, el Delegado para la Pastoral Juvenil en obras salesianas es nombrado por el Inspector y tiene la labor de coordinar el equipo para la convergencia de iniciativas sobre el objetivo de la educación a la fe, haciendo posible la comunicación operativa entre las Inspectorías. Muestra de la relevancia del servicio de este líder se evidencia en sus diversas funciones, entre ellas “acompañar a las comunidades locales en su programación, realización y evaluación pastoral, procurando el desarrollo de las cuatro dimensiones de Proyecto Educativo Pastoral Salesiano en los diversos ambientes (Salesianos de Don Bosco, 2017, p. 5-6).

De este modo, el Delegado para la Pastoral Juvenil no es el encargado de las iniciativas o de un solo sector, sino que es el que asegura la pastoral orgánica en la Inspectoría, atento a todas las dimensiones. Por tanto, normalmente se dedica a la animación de la Inspectoría a tiempo pleno y asume roles que exigen una relación positiva y constructiva consigo mismo, con el Inspector y su Consejo, con el Equipo Inspectorial de Pastoral Juvenil y con las Comunidades Salesianas, siendo sus roles y funciones orientadas al ejercicio pleno de sus capacidades y a la entrega en el servicio de la animación de la Pastoral Juvenil Salesiana en la Inspectoría. La tabla 1 presenta algunas de las relaciones, roles y funciones que son de responsabilidad de este líder.

Tabla 1
Algunas relaciones, roles y funciones del Delegado
Inspectorial de Pastoral Juvenil Salesiana

ÁMBITO	ROL	FUNCIONES
EN RELACIÓN A SU PERSONA (CG26, 9, 14, 33, 37, 62, 87; RATIO, 277)	Es una persona humanamente madura, espiritualmente profunda y en formación permanente, con experiencia en coordinación de la pastoral.	<ul style="list-style-type: none"> - Cuida su salud. - Organiza en su agenda espacios para la formación permanente, la oración, la distensión y el compartir comunitario (R, 99). - Programa su vida espiritual. - Organiza adecuada- mente los tiempos y el método de trabajo. - Cuida las relaciones con los otros.
EN RELACIÓN CON EL INSPECTOR Y SU CONSEJO (CRPJS CAP.VIII 3.2 A)	Es Delegado del Inspector para la Pastoral Juvenil.	<ul style="list-style-type: none"> - Representa al Inspector en lo concerniente a la Pastoral Juvenil (CG23, 244). - Mantiene una comunicación constante y se asesora con el Inspector, al interno de una buena y abierta colaboración. - Colabora en la elaboración, ejecución y evaluación del POI y el PEPSI (R, 4).
	En relación con el Consejo Inspectorial.	<ul style="list-style-type: none"> - Planifica y moni- torea el PEPSI y otros programas de animación educativo-pastoral (R,156). - Asiste al Consejo Inspectorial en su función de organizar la vida y la acción pastoral de la Inspectoria según el modelo orgánico, articulado y convergente de la Pastoral Juvenil Salesiana. - Dispone de los recursos humanos y económicos asignados por el Inspector con su Consejo. - Promueve la implicación de la Familia Salesiana en los diversos procesos pastorales como supone el PEPSI
EN RELACIÓN CON EL EQUIPO INSPECTORIAL DE PASTORAL JUVENIL (CRPJS CAP. VIII 3.2 B)	Es quien lo convoca, preside y coordina.	<ul style="list-style-type: none"> - Procura, con el Inspector, que el Equipo esté integrado por personas competentes en las dimensiones y - en los sectores de la pastoral salesiana y que garanticen el desarrollo armónico y convergente de los diversos programas y procesos de la Pastoral Juvenil Salesiana (CG23, 244, 253, 259). - Cuida la formación permanente y la reflexión de los miembros del equipo. - Involucra al Equipo inspectorial en la preparación, actuación y evaluación del PEPSI.
EN RELACIÓN CON LAS COMUNIDADES SALESIANAS (CRPJS CAP. VIII 2.1 A)	Colabora en los procesos de la formación pastoral de SDB y laicos.	<ul style="list-style-type: none"> - Asegura la formación pastoral en los programas de formación Inicial, en colaboración con la Comisión Inspectorial para la Forma- ción (CIF) (Ratio, 202-204). - Cuida la realización de un plan específico de formación pastoral para salesianos y laicos.

Fuente: Salesianos de Don Bosco (2017). Manual del Delegado Inspectorial de Pastoral Juvenil, pp-7-14

3.2. Formación de líderes animadores pastorales y calidad educativa

En un mundo en el que prima el interés económico, no es de extrañar que la calidad educativa se confunda con la posibilidad de contar con una educación de mayor costo y con mejores resultados. Bajo este criterio, la persona sin recursos económicos, no podría acceder a una educación de calidad y se vería seriamente limitada en sus posibilidades de manifestar un desempeño competente. Esta concepción de calidad educativa sustentada en la relación directa entre el costo y los resultados obtenidos, conlleva una variedad de cuestionamientos.

Aunque idealmente se plantea que la calidad educativa debe ser un proceso que asegure la formación integral y contribuya al desarrollo social, en la actualidad se acentúa su importancia en tener un excelente desempeño cognitivo medido por pruebas estandarizadas complementado con la implementación de procesos académicos y administrativos enfocados en metas institucionales, nacionales e internacionales, sin considerar necesariamente la vinculación con los problemas del contexto (Martínez y López, 2020, p. 3)

La calidad educativa más que un término asociado a una ganancia como resultado, debe ser entendida desde su sentido para llevar adelante un proceso formativo responsable socialmente. Es así que la calidad educativa se sustenta en el desarrollo integral de la persona con un sentido de servicio y de una comunidad que se potencia a sí misma.

El humanismo pone en el centro al hombre y a su inteligencia como el valor superior ¿Qué significa “Calidad Educativa” para este enfoque? (*implica tener*) siempre en cuenta las circunstancias y necesidades individuales de cada alumno. (ONU 2012). La evaluación tiene por objeto facilitar a los educandos información y comentarios sobre la calidad de su aprendizaje individual y forma parte integrante del proceso de aprendizaje.

La autoevaluación y la evaluación por parte de los homólogos son apreciadas como métodos para fomentar una mayor conciencia del aprendizaje. La función del docente no es principalmente la de un instructor, sino más bien la de un mediador. (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la Cultura, 2012, s.p.)

En esta dinámica, los actores del proceso educativo generan una dinámica para el desarrollo de la persona en un proyecto de vida que la lleve a interrogarse continuamente sobre el papel que des-

empeña en la sociedad. Entonces, toda institución que se precie de ser educativa debe brindar espacios de formación integral, espacios que se potencian en manos de líderes animadores. Por ello, se espera que el centro educativo promueva las capacidades de liderazgo de las personas responsables de los procesos formativos, asumiendo una educación de calidad en la que sus líderes se desempeñen como ejemplo para otros.

(...) educar a personas es formar en el reconocimiento y promoción de la misma en su entorno inmediato, su comunidad y en la sociedad. Por lo cual, los profesionales de la educación debemos estar formados en una ética que nos lleva a actuar e interactuar de manera justa, desarrollar la capacidad de mirar nuestro ejercicio socio profesional como una responsabilidad, e involucrarnos en la sociedad con acciones concretas (Calva, 2017, p. 399)

Bajo esta concepción de calidad educativa, ¿cómo se puede contribuir a ella? A partir de lo expuesto en este artículo, se afirma que una de las principales estrategias hacia la calidad educativa es la formación de líderes de pastoral educativa que acompañen a la comunidad educativa, una comunidad que los reconozca como buenos líderes, dispuestos y capaces de mantener una comunicación eficiente con educandos, padres de familia, docentes y otros agentes involucrados en el trabajo formativo y colaborativo.

El alcance y relevancia de la Pastoral Educativa puede resumirse en lo planteado por Urrutia (2014):

Acción colectiva, planeada y organizada de la Iglesia en el campo de la educación en el sentido de que por medio de ella es posible permear la sociedad y los sistemas educativos con los valores del Reino de Dios. Supone el conocimiento científico de la realidad educacional del país y de la escuela en particular. Debe estar fundamentada en el saber teológico y en el científico porque la escuela es espacio académico y evangelizador. La escuela no se sitúa en un espacio separado, fuera del mundo. La acción educativo-pastoral es compromiso histórico e inserción efectiva en el entramado de las situaciones humanas: compromiso e inserción social, económica y cultural y políticas del mundo en el que vive la escuela. (p.22)

Por ello, se considera indispensable que la institución, partiendo de las necesidades encontradas en una evaluación diagnóstica y de contexto, cuente con un plan anual o ruta de mejora que especifique objetivos y metas desde la acción de líderes de animación pastoral, de modo que se lleven a la práctica las acciones planeadas y el res-

pectivo seguimiento continuo, desde una mirada de gestión organizacional.

En ese sentido, cabe recalcar, que el liderazgo empieza desde la persona y es un proceso que consiste en mantener la perspectiva y los valores ante uno mismo y la comunidad, en dirección a una calidad educativa. En este marco, la persona que se forme como un líder animador pastoral educativo tendrá que considerar, fundamentalmente, que: “educar es cuestión de corazón” (Don Bosco), lo que lleva a tener presente que tiene la responsabilidad de trabajar en su humanidad, para sentir y saber las necesidades que viven, que sienten y pasan los niños, jóvenes y adultos que tendrá a su cargo, de modo que, con el ejemplo, también los motive en un futuro a formarse integralmente.

Justamente, en el estilo educativo salesiano la calidad educativa centra su razón en la integralidad y en la mejora continua de sus servicios. Así, por ejemplo, la red de Escuelas Salesianas fundamenta su misión educativa en el carisma salesiano y ofrece una formación integral de calidad a niños/as, adolescentes y jóvenes en escuelas promovidas por las comunidades salesianas. Las Escuelas Salesianas fortalecen iniciativas de mejora en su labor educativa, que se realizan con el fin de dar respuesta a las necesidades concretas de los destinatarios, ofreciéndoles recursos para garantizar un nivel tecnológico, metodológico y formativo que les acerque a la excelencia (Fundación María Auxiliadora, 2021)

La calidad educativa, en el marco de la identidad salesiana y desde el Sistema Preventivo de Don Bosco, está estrechamente vinculada al trabajo por los sectores de mayor vulnerabilidad, promoviendo un ambiente de familia, formativo y de acompañamiento, considerando los requerimientos de la persona y promoviendo su vinculación con el entorno.

La Escuela Salesiana:

- Es popular, libre y abierta a todas las clases sociales, dando preferencia a los más necesitados.
- Cultiva un ambiente de familia que educa, de forma que los jóvenes encuentran en ella “su propia casa”.
- Coloca al alumno en el centro del proceso educativo: le acoge como es, y le ayuda a crecer mediante múltiples propuestas educativas, no sólo en las horas lectivas, sino con otras actividades formativas en el tiempo libre.
- Destaca la personalización de la relación educativa mediante la presencia de los educadores en medio de los alumnos, su participación en la vida de los jóvenes y su disponibilidad para estar con ellos. Principios y criterios de la acción salesiana

- Da preferencia a estudios, especializaciones y programas que responden a las necesidades de la zona.
- Favorece la participación corresponsable de todos los miembros de la Comunidad Educativo-Pastoral.
- Facilita la relación con el entorno, poniendo a su disposición personas y locales, organizando servicios de promoción y actividades abiertas a todos.
- Promueve la solidaridad con los más necesitados y la colaboración con otras entidades que contribuyen a lograr su derecho a una vida más digna.
- “Educa evangelizando y evangeliza educando”, para un armónico desarrollo humano y cristiano. (Salesianos, Hijas de María Auxiliadora, 2008)

Una política de calidad educativa en un ambiente salesiano implica, por tanto, asumir una gestión de calidad desde una línea de pensamiento y de acción humana-cristiana, con procedimientos de planificación, desarrollo, seguimiento y evaluación institucional que prioricen el fin último de atención a las necesidades de una comunidad educativa, principalmente de sus estudiantes. Su concreción requiere la interrelación de varios componentes institucionales que trabajen en sinergia para consolidar este servicio de calidad.

Las Instituciones Salesianas de Educación Superior asumen la obra salesiana en el marco de la formación competente de profesionales. Para una gestión educativa de calidad se asume lo siguiente:

La investigación, la docencia y la proyección social...son las tres tareas principales de la Universidad que exigen gran competencia por parte de los profesores dedicados a ellas. Pero hace falta igualmente una gestión muy esmerada del conjunto de la universidad para crear las mejores condiciones y obtener un rendimiento óptimo en los tres ámbitos: ésta es la finalidad principal de una buena gestión. Por eso tal gestión requiere competencias específicas y profesionalidad no necesariamente unidas a la capacidad para la investigación o la docencia.

Una gestión de calidad de la Universidad, a todos los niveles empezando por los más elevados, requiere:

- a) claridad sobre la naturaleza peculiar de la institución y respeto riguroso de las competencias y funciones personales y/o colegiales, pero sin dejarse bloquear por la burocracia y los procedimientos;
- b) estímulo paciente de la participación a todos los niveles como clave de la responsabilidad individual y colectiva;
- c) consideración del Proyecto institucional de la universidad... como la verdadera carta magna para toda la comunidad académica, yendo incluso más allá de las exigencias normativas de

- los organismos competentes de los Estados y de las exigencias estatutarias propias de la institución;
- d) articulación operativa del Proyecto en planes estratégicos y en planes operativos parciales por lo que se refiere a sectores, a objetivos y a tiempos;
 - e) sistematicidad y disciplina en el desarrollo del Proyecto y de los planes;
 - f) evaluación rigurosa y constante de las realizaciones;
 - g) planteamiento austero y flexible de la organización, de las construcciones y de los equipamientos;
 - h) inversión constante en operaciones de éxito y rápida rectificación en caso de fracaso;
 - i) seguridad en las fuentes de recursos económicos con empeño especial en la línea de la autofinanciación;
 - j) convicción en la búsqueda de sinergia entre todos los sectores de la universidad, con las IUS, con otras universidades y sujetos sociales;
 - k) transparencia y comunicación en el desarrollo de la gestión de la universidad (Direzione Generale Opere Don Bosco, 2003, p.16)

En este punto, es factible identificar al líder animador pastoral en un ambiente educativo salesiano, siendo ejemplo de vida y educando con el corazón, coadyuvando a la formación de nuevas vocaciones; impulsando, a su vez personas, con perfil de liderazgo; permitiendo desarrollar programas de modo que los participantes en procesos de animación pastoral se comprometan con las tareas requeridas; gestionado el plan anual de su grupo integrado a planes de formación mayores y puesto en ejecución con estrategias de acción proactivas e innovadoras. En otras palabras, trabajando intensamente para contribuir a la calidad educativa de su institución.

3.3. Programas de formación de líderes en comunidades educativas

En muchos espacios educativos, se ha generado la necesidad de priorizar procesos de formación de líderes que posibiliten el desarrollo de un repertorio de prácticas de liderazgo efectivo y el desarrollo de estándares de desempeño o marcos de prácticas que orienten su trabajo, especialmente en lo que se relaciona con la gestión de la convivencia.

Es claro que programa de formación de líderes contribuye de gran manera en el proceso de desarrollo del líder al interior de una comunidad educativa, no solo porque se necesitan de educadores, sino fundamentalmente de líderes educativos que, con su experiencia, carisma y vocación, puedan formar otros líderes, haciendo rea-

lidad una cadena generacional que mantenga este carisma de animación.

Aun cuando existe un gran consenso social de parte de las instituciones y profesionales respecto al reconocimiento de la importancia de la formación de líderes en comunidades educativas, la puesta en marcha de programas formativos en este ámbito entraña una serie de dificultades. Por una parte, la presión de la demanda de atención frente a los problemas inmediatos ha determinado que las instituciones dediquen más esfuerzos y recursos en el plano asistencial que en el de la prevención, lo cual revela que lo “urgente” impide ver lo importante. Por otra parte, la puesta en marcha de los programas de formación de líderes entraña dificultades metodológicas y técnicas, que a veces no son tomadas en cuenta dando lugar a intervenciones improvisadas o poco planificadas, caracterizadas por:

La falta de objetivos claros sumada a la dispersión, el hecho de que la mayoría de los grupos no tienen conciencia del para qué de su acción, es decir, de los objetivos que buscan más allá del espacio de encuentro entre las y los jóvenes de una comunidad e incluso de la idea de la evangelización de la juventud. (Callejas, 2019, p. 1)

Una formación de líderes y más aún de animadores pastorales, requiere programas y talleres con participación de grupos bajo la modelación de coordinadores modeladores de buenas prácticas que germinen en el grupo fuertes pilares para la vocación de líderes. Por otra parte, estos programas deben apuntar a desarrollar capacidades para asumir procesos de autodesarrollo que impliquen prepararse adecuadamente y evidenciar un desempeño sostenible para asumir retos y responsabilidades en la organización educativa.

En efecto un estudio realizado por Rodríguez (2015) en la Universidad Salesiana de México que abordó el impacto del desarrollo de líderes preventivos como experiencia de convergencia interdisciplinaria, mostró el éxito de este proceso, identificando como parámetros de preventividad del líder los siguientes: cuidado de sí mismo, cultura de diálogo y encuentro personal. Ello muestra la importancia de que cualquier acción de liderazgo en el marco del Sistema Preventivo Salesiano, requiere tanto la conciencia del líder sobre sí mismo y sobre su alcance, empleando sus facultades para la vinculación constructiva con el entorno de modo que articule acciones para la generar un clima de familia y comunidades de apoyo.

Con base en lo anteriormente dicho, el autor especifica en su discusión que aquella universidad que pretenda fortalecer un liderazgo preventivo para sus estudiantes, ha de considerar:

1. Un modelo organizativo que considere la generación y garantía de las condiciones de liderazgo preventivo (bondad amorosa educativa, razonabilidad, intencionalidad, reflexión y autoconciencia) en todas sus propuestas, en todos sus niveles y en todas sus opciones.
2. Un proceso formativo en donde convergen los parámetros propuestos de liderazgo preventivo (promover el desarrollo integral, generar comunidades que acompañen) aunados a los criterios (ser «símbolo de prevención», ser constructor de ambiente de familiaridad) que darían forma a las prácticas educativas de impacto social.
3. Una práctica organizativa en la toma de decisiones de cualquier índole donde la convergencia de valores institucionales y los criterios de liderazgo preventivo faciliten la toma de decisiones de cualquier índole.
4. Una serie de experiencias donde las estrategias educativas propuestas para un liderazgo preventivo (presencia activa, atenta y propositiva, y actividades comunes con metas compartidas) sean programadas, acompañadas y evaluadas con instrumentos de medición desarrollados desde esta perspectiva y validados por la comunidad educativa en actitud de aprendizaje colaborativo.
5. Una dinámica personal y organizacional donde los parámetros de liderazgo preventivo que pretenden impactar a la comunidad (discernimiento, cultura organizacional de encuentro y diálogo, solidaridad) se muestren como experiencias confiables del quehacer universitario en la difusión de la cultura con interlocutores en los más variados niveles organizativos y contextos diversos. Dicha dinámica podría consolidar la praxis virtuosa de los valores institucionales en cualquier universidad. (p. 70)

En síntesis, ante reflexiones sobre cómo abordar los programas de formación de liderazgo en comunidades educativas, surge lo indicado por Don Bosco en repetidas ocasiones: “La primera felicidad de un niño es saber que es amado”, frase que conlleva un gran desafío y responsabilidad para sentirse y saberse involucrado con los niños y jóvenes que forman parte de estos programas y con la comunidad en pleno.

Al respecto, la Universidad Salesiana de Bolivia desarrolla una experiencia promotora de liderazgo a partir de la implementación de un programa de voluntariado universitario que se sustenta en la importancia de la formación integral y apunta a coadyuvar en la preparación de profesionales socialmente responsables con la realidad, fortaleciendo la misión de la universidad de enseñar a los estudiantes a vincularse con el medio. Esta experiencia parte del

análisis específico de los aspectos relacionados con el concepto de voluntariado universitario como tópico emergente en cuanto a las conexiones que se generan con el aprendizaje de dichas competencias sociales y desde la óptica de la capacitación en auto liderazgo, liderazgo transformacional, actitud de servicio y la resultante de la capacidad de empoderamiento social. Es así que este proceso, concebido en el marco de una intervención psicosocial, fortalece las competencias de los universitarios como profesionales y como seres humanos insertos en un contexto social específico. (Mamani, 2021).

Para finalizar, cabe resaltar que el proceso de promocionar el liderazgo en comunidades educativas no es tarea fácil pues requiere una estructura organizacional favorable para permear dicho proceso tanto en aulas como fuera de ellas, bajo acciones conjuntas a cargo la presencia de una animación con vocación educativa. Por tanto, requiere, a su vez, de líderes orientados al servicio de comunidades educativas y con el conocimiento técnico necesario en la implementación mediadora de diversos recursos como programas y talleres formativos.

4. Conclusiones

A través de lo desarrollado en el artículo se refleja que la primera cualidad de un líder de procesos de animación pastoral educativa es el ejemplo de vida, pues son los hechos los que hablan más que las palabras; como segunda cualidad se encuentra el amor por enseñar, por entregar todo lo mejor para que el participante de estos procesos se sienta y se sepa amado. Ser líder en una comunidad educativa pastoral requiere capacidad de amar y sentir con el corazón, orientación hacia el bienestar de la persona en su integralidad y un sentido de crecimiento continuo tanto personal como comunitario.

Este liderazgo involucra a la persona en su integralidad y a sus comportamientos como manifestación de sus cualidades, mismas que se proyectan a toda la organización educativa. Cualidades que demandan esfuerzo y dedicación del líder para consigo mismo y para con los demás, brindando las manos y todo el apoyo necesario, comprendiendo a los demás y teniendo la capacidad de reinventarse tipos y formas de enseñanza y de acompañamiento cada día, ya que ser líder animador y con vocación es un proceso de todos los días.

La sostenibilidad es fuente del desarrollo educativo y este desarrollo implica considerar los factores que influyen en la formación integral, como es lo social, económico y ambiental, mediado por la ética, con relación a los principios y valores. Desde esta concepción

vinculada a la calidad educativa, el liderazgo de la animación pastoral en una institución de servicio educativo trasciende el sentido de lo humano y genera culturas de la innovación y la creatividad sustentada en una misión evangelizadora. En este marco, el plan operativo de toda institución educativa debe reforzar el liderazgo educativo representado en los líderes responsables de la animación pastoral y, por ende, promover la calidad educativa y la eficiencia en sus procesos.

Contar con programas de formación de líderes animadores de pastoral educativa con carisma salesiano, considerando la promoción de líderes preventivos, se constituye en un gran beneficio para la razón de ser de la obra salesiana que centra su labor en el servicio educativo.

5. Referencias bibliográficas

- Callejas Barrón, B. (s/f) *Modelo de la pastoral juvenil latinoamericana*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8561496>
- García Soto, Gladys Yvone et al (2020) *Calidad en la educación superior en línea*. <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.39714>
- Gambo, Luis y Pons, Leticia (2019) *Profesorado en zona educativa ante el proyecto de calidad de la educación*. <https://doi.org/10.33010/ierierediech.v10i18.455>
- Direzione Generale Opere Don Bosco (2003). Identidad de las Instituciones Salesianas de Educación Superior (IUS)
<https://www.ucsh.cl/assets/uploads/2021/11/Identidad-de-las-Instituciones-Salesianas-de-Educacion-Superior.pdf>
- Fundación María Auxiliadora (2021). *Política de Calidad*.
<https://www.fundacionmariaauxiliadora.org/otros-proyectos/>
- López Calva, Juan Martín (2017) *El alto sueño: educación para otro mundo posible II* <http://revistas.ustabuca.edu.co/index.php/ESPIRAL/article/view/1785/1371>
- Mamani Padilla, E. E. *Programa de liderazgo e intervención psicosocial, para el empoderamiento social de voluntarios de la Universidad Salesiana de Bolivia* (Doctoral dissertation).
<https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/26021>
- Martínez-Domínguez, Jorge Eduardo et al (2020) *Calidad educativa: un estudio documental desde una perspectiva socioformativa*
<https://doi.org/10.17151/rlee.2020.16.1.11>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2012). Informe del seguimiento de la EPT (Educación para todos) en el mundo. El imperativo de la calidad
<https://www.calidadeducativa.edusanluis.com.ar/2012/02/>

- Pinto, Diana Marcela (2017) *Articulación de la etnoeducación o educación propia, desde el componente pedagógico*
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/12379/34605863.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez Rodríguez, A. (2015). Liderazgo preventivo para la universidad. Una experiencia plausible.
<https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/13753>
- Saco, Rafaelle (2019) *Formar a los animadores de la pastoral vocacional*
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8561496>
- Salesianos de Don Bosco. (2017). *Manual del Delegado Inspectorial de Pastoral Juvenil*.
https://archive.sdb.org/Documenti/Pastorale_Giovanile/quadro_riferimento/pdf/Folleto_pastoral_es.pdf
- Salesianos Hijas de María Auxiliadora (2008). Propuesta educativa de las Escuelas Salesianas. Centro Nacional Salesiano de Pastoral Juvenil. Líneas básicas de su Carácter Propio
https://www.escuelassalesianas.com/wp-content/uploads/2018/08/qs_propuesta_educativa_escuelas_salesianas.pdf
- Sandoval, Janeth (2012) Diseño de itinerario de formación preventiva para líderes juveniles en el oratorio don Bosco de Ibarra
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4972>
- Soto, Teresa (2018) *Competencias propias del liderazgo*
<https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/191204-CE2ed.pdf>
- Soto, Teresa (2018) *Líderes educativos*
<https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/191204-CE2ed.pdf>
- Urrutia Martínez, H. J. (2014). Implementación de la pastoral educativa como eje transversal en el PEI del Colegio Gimnasio Campestre de Fusagasugá: una expresión de fe desde la labor educativa.
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/9177>
- Velásquez Tobón, R., Zapata Callejas, O. L., & Zapata Barrientos, M. A. (2013). *Escuela de liderazgo en pastoral educativa*.