

Presentación

De todos podemos aprender. Siempre podemos aprender. Siempre hay algo que aprender de los demás.

Si tuviera que resumir en tres frases lo que han significado estos veinte años como profesor y directivo en el colegio Tabancura, serían estas. Y, además, reflejan de forma muy precisa la idea que mejor expresa el espíritu de este libro.

A lo largo de sus catorce capítulos, quince directores, provenientes de diez países distintos, comparten sus vivencias, aprendizajes y reflexiones. Qué privilegio poder acercarnos a ellas.

Aunque el aprendizaje es siempre un camino profundamente personal, cada lector encontrará en estas páginas aquello que más resuene con su propia experiencia. Quisiera compartir con ustedes algunos de los aprendizajes que me dejó el apasionante proceso de editar este libro y el privilegio de conocer más de cerca a cada uno de sus autores:

César Cruz, director corporativo del Grupo Educativo ITER (México): el director debe liderar con un enfoque antropológico y no meramente técnico. En un mundo «líquido», su deber es proteger la educación personalizada. Esto implica ver a cada estudiante y colaborador como un fin en sí mismo, no como herramientas

para el éxito institucional. Una prioridad estratégica vital es blindar la tutoría para asegurar un acompañamiento personal profundo. El éxito no reside en métricas cuantitativas o en la innovación estética, sino en formar personas interiormente sólidas. Por ello, el directivo debe cultivar una cultura trascendente donde el encuentro humano prevalezca sobre las presiones burocráticas o de mercado, garantizando que cada decisión operativa sirva siempre y directamente al crecimiento pleno de la persona concreta.

María Vega, directora del Colegio Arenales Carabanchel (España): el liderazgo educativo trasciende la gestión técnica; debe actuar como «tutor de la coherencia». Su misión es transformar el colegio de un archivo documental en un ecosistema vivo mediante la «co-creación». Esto exige alinear a familias, docentes y alumnos bajo una visión compartida que deje de ser burocrática para convertirse en narrativa cotidiana. El director debe cultivar el «capital social» mediante la confianza, normas compartidas y redes de colaboración. Asimismo, la comunicación proactiva y transparente es su herramienta de buen gobierno para generar pertenencia. Al situar a la persona en el centro y fomentar una alianza real, logra que la identidad institucional sea una promesa cumplida. Liderar así garantiza el desarrollo integral.

Betsabé Márquez de Gálmez, directora del Colegio Santa Margarita de Lima (Perú): la labor del director radica en ser el guardián y promotor de una cultura escolar sólida basada en la ejemplaridad. El liderazgo directivo es estratégico para consolidar el ideario institucional. Un director debe entender que no puede dar lo que no tiene; por ello, su formación permanente, reflexión y autoconocimiento son indispensables para guiar a la comunidad. Su labor principal es fomentar la unidad y motivar a sus colaboradores mediante motivos trascendentes que busquen el bien común. Asimismo, debe dominar el arte de equilibrar la innovación necesaria con la continuidad de la identidad del colegio.

Finalmente, su autoridad se legitima a través del esfuerzo personal por mejorar, inspirando confianza en padres, docentes y alumnos. Esto asegura éxito institucional.

Daniel Poblete, director del Colegio Tabancura (Chile): la misión central del director es recuperar las humanidades como el corazón del proyecto educativo para centrarse nuevamente en la persona. En un mundo dominado por la eficacia tecnológica, el rendimiento y la inmediatez, el líder educativo debe resistir valientemente la reducción de la escuela a una simple fábrica de competencias laborales. Su misión es encabezar una reconquista de la interioridad, transformando el colegio en un refugio de diálogo, asombro y búsqueda de la verdad. Concretamente, esto exige fomentar la lectura profunda, proteger la escritura manual y revitalizar la biblioteca como centro espiritual del plantel. Solo así se formarán personas libres e íntegras, capaces de pensar por sí mismas, amar y trascender definitivamente el vacío existencial y moral contemporáneo.

Carla Biazzi, directora general del Polo Rosario APDES (Argentina): el director debe liderar una cultura de acompañamiento docente centrada en la persona. El liderazgo educativo no es mero control administrativo, sino la responsabilidad de fomentar el desarrollo integral del profesorado, reconociéndolos como verdaderos protagonistas. Esto exige profesionalizar procesos estratégicos: un *onboarding* que integre el ideario, un *feedback* constante que evite silencios ambiguos y un plan de desarrollo adaptado a estadios organizacionales. El *offboarding* debe respetar a todos, preservando siempre la reputación institucional. En síntesis, acompañar no es sobreproteger, sino brindar criterios claros y exigencia con sentido. Un director eficaz recupera el tiempo para ponerlo al servicio de quienes educan, porque formar docentes es construir futuro. Poner a las personas al centro asegura una transformación genuina.

Adrián Mäder, director del Colegio Intisana (Ecuador): la educación no es neutra; exige una base antropológica coherente que sitúe al alumno como protagonista. Su labor es liderar una comunidad donde la organización, el currículo y la convivencia converjan en la formación integral de la persona: inteligencia, voluntad, afectividad y espiritualidad. Esto implica trascender la gestión administrativa para ser garante de la educación personalizada, donde cada estudiante sea reconocido en su singularidad. El director debe fomentar un ambiente de exigencia y cuidado, asegurando que los docentes actúen como formadores y modelos. Finalmente, su éxito radica en lograr la coherencia institucional necesaria para que el alumno alcance su plenitud y propósito trascendente.

Maby Belfort de Napoletano, directora general del Colegio Los Campitos AYSED (Venezuela): el director debe liderar una transformación cultural: transitar del modelo de «padre-cliente» hacia la corresponsabilidad educativa. Este cambio mitiga la mercantilización que erosiona la autoridad docente. El directivo debe actuar como facilitador de una alianza estratégica entre hogar, escuela y comunidad. Esto exige priorizar la comunicación bidireccional, la transparencia pedagógica y la formación de padres como co-educadores, promoviendo el compromiso real sobre el simple involucramiento. Al establecer límites normativos, gestionar expectativas y fomentar la autonomía, se construye una comunidad educativa coherente cuyo propósito es la formación integral de personas íntegras y resilientes capaces de enfrentar con éxito los desafíos reales del mundo actual y futuro.

Catalina Rodríguez, directora del Colegio San Nicolás de Myra (Chile): la verdadera libertad educativa reside en construir una cultura escolar singular que proteja la individualidad dentro de un sistema inevitablemente homogéneo. Para un director, la normativa debe entenderse como un piso mínimo de equidad,

nunca como un techo que asfixie la identidad propia. El liderazgo administrativo no consiste en generar burocracia, sino en traducir con criterio profesional la norma a la realidad institucional. Pedagógicamente, el desafío es alcanzar metas comunes mediante rutas personalizadas que reconozcan a la persona sobre el promedio estadístico. La cultura viva es el antídoto esencial contra la estandarización que deshumaniza el proceso educativo y su alma.

Renzo Forlin, director del Colegio Alpamayo (Perú): un buen director lidera con anticipación y enfoque para preservar lo esencial, evitando que la burocracia extinga el propósito pedagógico. Debe situarse siempre un paso adelante y anticiparse. Esto permite recuperar margen de maniobra y ordenar prioridades institucionales ante presiones externas o crisis. Es vital que sepa distinguir lo estratégico de lo táctico. Se debe proteger el fuego sagrado de la educación, centrando las decisiones en la formación humana y en las personas. Dirigir exige comunicar con veracidad. El capital comunicacional permite tender puentes con autoridades y la comunidad en escenarios de incertidumbre.

Mónica Cevallos, directora general del Colegio Fontanar (1997–2022) (México): dirigir un colegio es una misión de servicio basada en la prudencia y la coherencia. El director debe alinear cada decisión —desde la contratación hasta el trato con los padres— con el proyecto educativo institucional. Esta labor exige tres condiciones esenciales para el éxito directivo: gestión humana para priorizar la formación de los colaboradores y aprender a delegar y así permitir que el equipo brille; humildad para reconocer las limitaciones propias, evitar el autoritarismo mediante el gobierno colegial y dejarse ayudar para combatir la «soledad del mando»; e integridad para comprender que «el colegio tiene la cara de su director», lo que requiere ejemplaridad y un equilibrio personal que incluya el descanso.

Álvaro de Vicente, director del Colegio The Heights (EEUU): liderar trasciende la mera gestión; requiere prudencia práctica para orientar cada decisión hacia el bien del estudiante. Él propone algunos pilares esenciales: usar los datos de forma intencionada para percibir la realidad, evitando que estadísticas frías determinen el trato humano. Además, reconocer que toda decisión es personal, tratando la disciplina no como un reglamento rígido, sino como una oportunidad educativa para moldear el corazón del alumno. Finalmente, el líder debe decidir quién decide, delegando responsabilidades según las fortalezas individuales de su equipo. Así, un verdadero líder puede estar presente en los pasillos, inspirando con su ejemplo para proteger siempre la misión escolar profunda y significativa.

Iván Reyes Flórez, director nacional de Formación y Familia de ASPAEN (Colombia): dirigir la formación exige dar estructura a aquello que muchas veces permanece intangible. No bastan las buenas intenciones: es necesario construir una arquitectura que articule a directivos, educadores, familias y estudiantes desde una comprensión compartida de la persona. En el contexto de un colegio de identidad cristiana, esta arquitectura permite distinguir, sin separar, el trabajo educativo y la labor apostólica, salvaguardando la libertad, el trato personal y la amistad. Concebir la formación como un ecosistema permite darle continuidad institucional y, al mismo tiempo, mantener la flexibilidad propia de una educación centrada en cada persona. La tarea directiva consiste en diseñar, desplegar, acompañar y revisar esta arquitectura, poniendo las herramientas de gestión al servicio de lo esencial: generar las condiciones para que las personas puedan crecer.

Sofía Capote, gerente de Familias de ASPROE y Francisca Otegui, gerente académica de ASPROE (Uruguay): la formación de padres no es una actividad extra, sino una decisión institucional estratégica arraigada en la identidad del colegio. Como direc-

tor, debe liderar una Escuela de Familias que actúe como puente entre el hogar y el aula, reconociendo que las expectativas y el clima familiar son determinantes en el desempeño escolar. No debe limitarse a responder a demandas puntuales o modas; la propuesta debe ser coherente, sostenida en el tiempo y basada en el modelo de persona que la institución promueve. Es crucial evaluar no solo la satisfacción, sino el impacto real en la vida familiar, transformando la alianza educativa en un proceso de mejora continua para toda la comunidad.

Carlos E. Padula, presidente de Shelton Academy (EEUU): la dirección escolar exige integrar la misión espiritual con una gestión profesional impecable. No bastan las buenas intenciones; la técnica administrativa debe ser excelente para proteger el alma institucional. El eje es el cuidado de «Juan», el alumno concreto, camino único del colegio. El director debe ser un «maestro de la montaña» que siembra semillas de eternidad para forjar el carácter. Educar es un acto de desprendimiento heroico: amar profundamente al estudiante para luego dejarlo partir hacia su destino eterno. El orden estructural garantiza que el amor florezca siempre y la obra trascienda a sus propios fundadores. Esta labor trasciende el éxito mundano, esculpiendo almas inmortales. El liderazgo requiere dominar la materia para servir al espíritu.

Como pueden ver, estos autores me han permitido aprender mucho. Estoy convencido de que a cada uno de los lectores le ocurrirá lo mismo. No me queda más que desearles una maravillosa lectura y, sobre todo, un apasionante aprendizaje.

Ronald Bown S.

Subdirector del colegio Tabancura
rbown@tabancura.cl