



Liderazgo: De la gerencia al aula

José David Pinchao Ramírez

Camilo Fernando Damelines Gutierrez

Especialización en Alta Gerencia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad Libre, Avenida Las Américas – campus universitario Belmonte, Pereira, Colombia

Correo electrónico: jdpinchaor@unal.edu.co

cafedagu1981@gmail.com

Resumen. El liderazgo escolar es considerado como una prioridad dentro de las políticas educativas del mundo, por lo tanto, se hace necesario la adquisición de una serie de competencias personales, profesionales y axiológicas por parte de los educadores relacionadas en primera instancia con el liderazgo, y de manera particular con la educación. El presente escrito tiene como objetivo identificar la importancia del liderazgo en las aulas de clase. Para ello, se presenta una serie de conceptualizaciones y prácticas referentes a la temática del liderazgo, usando como metodología, la revisión teórica, en la cual, se hizo estudio literario de varios textos indexados y libros sobre el tema expuesto, que fueron la base fundamental para el desarrollo del mismo. Así como clasificaciones relevantes al respecto, además de relacionar como el liderazgo corporativo y el liderazgo educativo son análogos, lo que trae como resultados la necesidad de apropiar el liderazgo en las instituciones para la mejora de su calidad educativa.

Palabras clave— *Competencias, Gerencia, Liderazgo escolar, OCDE, Tipos de líderes*

Abstract. School leadership is considered a priority within the educational policies of the world; therefore, it is necessary to acquire a series of personal, professional and axiological competences by educators related in the first instance to leadership, and of particular way with education. The present writing aims to identify the importance of leadership in the classroom. For this, a series of conceptualizations and practices referring to the theme of leadership is presented, using as a methodology, the theoretical review, in which, a literary study of several indexed texts and books on the exposed topic was made, which were the fundamental basis for its development. As well as relevant classifications in this regard, in addition to relating how corporate leadership and educational leadership are analogous, which results in the need to appropriate leadership in institutions to improve their educational quality.

Keywords— *Competences, Management, School leadership, Types of leaders, OEC.*

1. Introducción

El presente artículo tiene como objetivo central identificar la importancia del liderazgo en las aulas de clase, abordando teorías que argumentan la necesidad de incorporarlo en tiempos globalizados, reconociendo además que, este es prioritario para el desarrollo integral de niños y jóvenes.

La gerencia desde la visión empresarial se entiende como el arte de pensar en la organización sobre la base de los principios gerenciales. De la misma manera, Ramírez (2004) señala que “hablar de gerencia es hablar de gerentes, es decir, de personas concretas que toman decisiones que afectan a los demás positiva o negativamente, y que, en consecuencia, no actúan en un vacío social” (p. 120). Según lo anterior, siempre debe estar presente el bienestar del otro en el momento de tomar decisiones, resaltando que, al pensar en colectivo, se alcanzan metas comunes, ya que el trabajo en equipo siempre será el mayor engranaje para lograr altos objetivos (Ramírez, 2004).

Por otro lado, dentro de la alta gerencia existe un elemento clave de éxito: el liderazgo. En este sentido, es preciso señalar que un líder involucra gran cantidad de habilidades como planear, evaluar, controlar, estimular, y apoyar entre otras, siendo su acompañamiento requerido como una herramienta de cooperación que dirige un equipo de trabajo para el logro de las metas trazadas. En este orden de ideas, el gerente debe ser un líder que propenda por la búsqueda de la innovación, la investigación, y en general que ofrezca una perspectiva amplia que le permita generar ideas innovadoras y alcanzar los objetivos propuestos. Una de las principales características que debe observar un gerente con liderazgo debería ser su compromiso y esfuerzo dirigido hacia el personal, dado que mantener la motivación de las personas se traduce en un beneficio para que estas puedan realizar su trabajo de manera más eficiente (Reina, 2014).

Las instituciones educativas requieren ser dirigidas o gerenciadas por personas con características de líderes, además de poseer habilidades de comunicación y motivación para establecer relaciones interpersonales que les permita reconocer las diferentes situaciones a las

que se pueden ver enfrentados, asumiendo el hecho de que las instituciones educativas son una integración de docentes, alumnos, padres y comunidad en general (Martins et al, 2009).

Por lo tanto, para el logro de una verdadera calidad educativa la clave estaría centrada en la gerencia vista como una red de colaboración entre todos. Es importante reconocer que, para el logro del mejoramiento continuo de los estándares de educación, es necesario reconocer primordialmente los principios y valores culturales, cuyo propósito será transformar de manera óptima los ideales y objetivos de esta, resaltando la participación y el liderazgo activo con responsabilidad y transparencia en el manejo y desarrollo de las actividades educativas (Ospina et al, 2017).

De lo anterior se logra identificar la razón del objetivo principal de este documento, el cual busca dar a conocer la relación existente entre el liderazgo como parte fundamental de la alta gerencia dentro del ámbito educativo.

2. Reflexión

2.1. Liderazgo

El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan al alcance de una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyan (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente. Es preciso señalar que las bases para ser un buen líder se centran en permanecer al tanto sobre lo último en el campo en el que se desarrolla el trabajo, observar la labor de otros líderes, y modificar la forma de trabajo siempre que sea necesario (Pérez & Gardey, 2008).

Por su parte, Chiavenato (2001), citado por Preciado y Monsalve (2008) define que “el liderazgo es como una influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de la comunicación humana” (pp. 314 -

315). Añade, además que es un fenómeno social cuya influencia ocurre en grupos de trabajo en los que opera como “fuerza psicológica que incluye conceptos como poder y autoridad” (p. 315). Por su parte, Andersen expone que la mayoría de las definiciones de liderazgo “incluyen dos o tres elementos del alcance de metas, grupos u organizaciones, estructura y relaciones interpersonales” (p. 1079), para explicar que no hay líder si no hay grupo, sea éste organizado o no (p. 81).

En este orden de ideas, el concepto de liderazgo es dinámico y evoluciona a medida que se involucran nuevos elementos en su definición, aunque sin importar cuáles ni cuántos elementos intervengan, siempre se podrá destacar la relación de influencia que existe entre el líder y sus seguidores, al involucrarlos en procesos con los que se pretenden alcanzar los objetivos que comparten. Sus cualidades conllevan a un comportamiento determinado para influir en la conducta de otras personas, o bien para cambiarla y lograr las metas propuestas en función del bienestar común (Zuzama, 2014).

Sumado a lo expuesto, hoy en la denominada sociedad del conocimiento, de la aplicación creciente de las tecnologías de la información y de la comunicación TIC, del internet de las cosas, y de las transformaciones digitales que son exigidas en organizaciones de todo tipo, que cuenten con las competencias necesarias denominadas habilidades blandas como base del desarrollo personal, es indispensable contar con un liderazgo que formule innovación a través de estas herramientas y aprovechando lo que estas ofrecen en el entorno de las comunicaciones, aumentando así, la capacidad e influencia de los líderes y logrando con ello, prosperidad real y superación de retos en el futuro, dando paso a la evolución que la misma globalización exige. En consecuencia, dentro del ámbito educativo los docentes deben contar con esta cualidad al enfrentarse a cualquier proceso pedagógico que se tenga encomendado.

Ahora bien, reconociendo a las instituciones educativas como empresas, es indispensable hablar de la organización institucional o de la gerencia educativa que debe existir dentro de cada plantel. En este ámbito, Galarza (2010) identifica que “para lograr la consecución de un objetivo común es necesario que desde la gerencia se fomente motive y fortalezca el trabajo en equipo” (p. 19), es decir, que el trabajo educativo debe ser entre todos los entes que lo integran (docentes,

estudiantes, padres de familia y personal administrativo), puesto que hoy en día los docentes están asumiendo grandes responsabilidades en la formación de los niños (as), y muchos padres se están desligando de dicho deber. Por otro lado, la administración educativa debe tener en cuenta en mayor medida las ideas y sugerencias de docentes, estudiantes y padres de familia, porque esto es vital para un buen trabajo en equipo, además de que se reconoce la importancia de la gerencia educativa, haciendo hincapié en la promoción del liderazgo como clave para alcanzar el éxito.

Al respecto, (Balduzzi, 2015) expone que:

No es suficiente la simple acción de los directores, sino que es necesario el compromiso de todos los “actores” escolares, y sobre todo de los profesores para alcanzar un nivel óptimo de aprendizaje en la escuela: sin una participación profunda de estos últimos, el liderazgo directivo (en todas sus facetas) es ineficaz. Por eso, el liderazgo vertical, que vaya de arriba abajo, debe complementarse con el horizontal. Además, y ésta es una de las cuestiones más destacadas, el liderazgo ha de estar vinculado y comprometido con el aprendizaje, y hay que medir el liderazgo educativo, analizando su impacto en los aprendizajes de los estudiantes, aunque sea una realidad difícil de valorar y evaluar. (p.143)

Lo anterior, indica que el liderazgo no sólo depende de la voluntad o querer de las personas, sino también de los contextos en los cuales las organizaciones permean su dinámica. Lo expuesto, es válido para el caso de las instituciones educativas debido a su heterogeneidad y diversidad en muchos aspectos.

La Universidad Católica del Norte (2010) resalta que “para estimular el liderazgo en los estudiantes hay que promover su desarrollo y potencial intelectual” (p. 1), lo cual se acompaña de una clase dinámica y agradable que le permita al docente asumir un papel protagónico desde la interacción grupal, además, de facilitar el desarrollo de la habilidad para tomar decisiones de manera responsable bajo parámetros de autoestima, en aras de favorecer un mejor aprovechamiento de los espacios y recursos, sin limitarse solo al aula de clase.

2.2 Liderazgo en la educación

Con el fin de promover el valor del liderazgo en los estudiantes, es aconsejable implantar roles en ellos, lo cual permite potenciar y promocionar el ser líderes. En la tabla 1 se establecen los roles sobresalientes de los líderes estudiantiles, los cuales deberán ser identificados por el docente para consolidarlos y facilitar su papel de líder.

Tabla 1.

Roles de liderazgo estudiantil liderados por el docente

Roles de liderazgo estudiantil	Características
Recepcionista	Organiza adecuadamente el aula, saluda a los participantes de forma cordial.
Direcccionista	Escribe las palabras claves de lo presentado en clase para ser comprendidas.
Expositor	Explica el tema central, puede ser un estudiante, el docente o un invitado.
Cronometrista	Llevar el tiempo acorde con el desarrollo de las actividades.
Sintetizador	Resume los contenidos abordados en clase.
Futurólogo	Pone los temas tratados en su evolución hacia el futuro.
Evaluador	Realiza un balance formativo de lo desarrollado en clase.

Fuente. Elaboración propia, 2021

Lo anterior, en cuanto a los estudiantes. Por otro lado, respecto a los docentes se describen varios tipos de liderazgo que según Moll (2014) se dividen en:

Autoritario: Tiene visión del futuro, muestra la importancia sobre lo aprendido, imparte tareas individuales, se sabe cuál es el objetivo y cual la recompensa, acepta riesgos. No funciona cuando se abusa del despotismo y la intransigencia.

Liderazgo Coach: Ayuda a reconocer puntos fuertes y débiles, puede definir las aspiraciones personales de los estudiantes, entrega abundantes instrucciones para el desarrollo de las actividades, delega tareas complejas, defiende el error como un recurso de aprendizaje, practica el dialogo permanente. No funciona cuando la motivación por aprender es baja.

Conciliador: Valora a sus estudiantes, encuentra un buen clima de trabajo, defiende la autonomía del aprendizaje, estimula la autoestima, promueve la armonía. No funciona cuando se abusa del elogio y no hay soluciones a corto plazo.

Democrático: Recopila ideas, busca el respaldo de los alumnos, fomenta la responsabilidad, es realista en relación con la obtención de los objetivos. No funciona cuando la pluralidad de opiniones impide la obtención de los objetivos.

Liderazgo ejemplarizante: Demuestra alto rendimiento del docente, exigencia por hacer bien las actividades, los alumnos están motivados, las metas generalmente se cumplen. No funciona cuando se pide el mismo nivel a los estudiantes, no se transmiten con claridad las ideas, no hay flexibilidad, se pierde la diversidad de actividades de los estudiantes.

Liderazgo coercitivo o dominante: Inflexibilidad en la toma de decisiones, es muy bajo el espíritu crítico, los alumnos no se involucran, es poco motivador el docente, no hay sistema de recompensas.

Es necesario tener en cuenta que un docente líder no se destaca por estar situado en uno solo de estos escenarios; el buen líder, por el contrario, debe tener la capacidad para flexibilizar sus capacidades de acuerdo con las expectativas y necesidades del grupo. Algunos autores sugieran hablar de liderazgo para el aprendizaje, en el sentido de que este trascienda del mejoramiento en los resultados académicos de los estudiantes, y pase a involucrar a todos los participantes del proceso enseñanza-aprendizaje con el fin de que todos sean creadores dinámicos de estos.

Se sugiere que se hable de liderazgo en la comunidad de aprendizaje; al respecto, Solf (2007) lo denomina “organización que aprende”. Con lo anterior, se busca lograr en la persona una actuación con libertad y preparándolo para vivir más humanamente, entendiendo que la educación es el proceso humanizante por excelencia.

Al respecto Balduzzi (2015) deja planteadas las siguientes preguntas reflexivas: “¿En qué sentido en las escuelas las buenas prácticas educativas deben estar vinculadas al liderazgo? ¿Qué aporte

a nivel educativo realiza la presencia del liderazgo en el trabajo concreto de los profesores en el aula? ¿Cómo puede el profesor ejercer el liderazgo educativo en su aula?” (p. 145).

Por su parte, Sierra (2016) considera que la noción de liderazgo debe estar centrada en principios que estén relacionados con las transformaciones internas del ser humano, de allí, que cuando se junta el liderazgo con lo educativo se adquiere una significación formativa. Al respecto el autor asegura que:

El líder educativo se convierte en la persona que, con condiciones específicas, frene al sentido de la educación, orienta a la comunidad educativa, como estudiantes, docentes, padres de familia y personas que manejan procesos educativos, en la búsqueda de mejorar la calidad educativa, el clima y la cultura organizacional en crecimiento personal, representada en la formación integral de las instituciones. (p.16).

También, se identifican las conexiones existentes entre las características y comportamientos de los líderes en los ámbitos educativos, y por extensión con la calidad de la educación. Desde este ángulo, el líder es un ser humano ético desempeñándose en las organizaciones educativas, pensando siempre que los saberes significativos de los estudiantes deberán cimentarse en una serie de principios como: amplitud, profundidad, continuidad, diversidad, justicia y disponibilidad (Jiménez, 2018).

Los líderes escolares en tiempos contemporáneos requieren tener una visión disciplinaria, interdisciplinaria, multidisciplinaria y transdisciplinaria; “en otras palabras, valiosas efectivas competencias personales, profesionales y técnicas que respondan a los cambios del mundo actual, los cuales son determinantes para afrontar los retos mundiales, especialmente frente a la capacidad en el manejo de relaciones y negociaciones con el otro, sin dejar de lado las dimensiones humanas donde prime lo ético frente a lo profesional” (Sierra, 2016, pp. 8-9).

Sierra (2016) también define la competencia: “como la capacidad que tiene la persona en el ser, saber, y saber hacer en situaciones reales, ante una tarea nueva, para resolver problemas, tomar decisiones y elaborar proyectos, desde una visión emprendedora y gerencial” (p.1). Otros

conceptos de competencia según Bunk (1994) citado por López (2016) es que esta se basa en los conocimientos, destrezas y actividades para ejercer la actividad laboral, resolviendo los problemas de manera autónoma y creativa, pudiendo colaborar en su entorno profesional; de esto, sustentan que dichas características son atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas.

Genéricamente, las competencias tienen que ver con el ser en cuanto al interés y motivación hacia el conocimiento, el saber con relación a los conocimientos a poseer, y el saber hacer relacionados con las experiencias y habilidades.

Tabla 2.

Competencias del líder educativo

Competencias del líder educativo	Estratégicas	<ul style="list-style-type: none">● Emprendimiento.● Liderazgo centrado en principios.● Inteligencia emocional.● Orientación al cliente.● Orientación a resultados.
	Tácticas	<ul style="list-style-type: none">● Gerenciamiento estratégico.● Negociación y relaciones.
	Operativas	<ul style="list-style-type: none">● Trabajo en equipo.● Gerenciamiento táctico.● Relaciones interpersonales.● Orientación al mejoramiento continuo.

Fuente. Gorrochategui (2012). Liderazgo educativo y sus competencias. Una propuesta de formación docente

El profesor Rodríguez (2020) de la asignatura liderazgo de la Universidad Externado de Colombia entrevistó a 24 líderes del país para el programa “Somos parte de la solución”. Fue el propósito de dichas conversaciones compartir y aprender lecciones de liderazgo de personas de la más diversa condición y situación geográfica, socioeconómica, de género, etc., encontrando los siguientes rasgos característicos comunes en ellos:

- Demuestran vocación de servicio
- Establecen conexiones humanas

- Son hábiles arquitectos sociales con credibilidad y confianza
- Tienen una misión trascendental
- Son entusiastas
- Solucionan problemas
- Forman equipos “extremos”
- Comparten el liderazgo. (p. 1)

Por otra parte, La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO señala que las características del liderazgo a impulsar en los espacios educativos son:

- La creatividad colectiva
- La visión del futuro
- La innovación para la transformación
- El fortalecimiento de la gestión
- La promoción del trabajo colaborativo
- La asesoría y la orientación (Domínguez, 2014)

Se destaca de las líneas anteriores, que los procesos de liderazgo escolar inciden de manera positiva en la calidad educativa; visto de otra manera, el liderazgo pedagógico es uno de los medios básicos de mejoramiento de la calidad educativa. Para Bernal e Ibarrola (2015):

El crecimiento de la autonomía en los centros educativos (OCDE, 2009) supone un cambio en el tipo de liderazgo, ya que los líderes educativos tienen un nivel más elevado de responsabilidad y rendimiento de cuentas. Por ello, se hace necesaria más que nunca la creación de estructuras de liderazgo efectivo, capaces de impulsar u ejecutar los proyectos educativos de forma eficiente, para que su proyección llegue, finalmente, al núcleo fundamental de toda la acción educativa. Y en este camino, en el trabajo del aula con los estudiantes, los profesores son un elemento clave. La promoción del desarrollo del profesorado se perfila, entonces, como una de las tareas principales de los directivos. (p. 8)

En general, los estudios en este campo del liderazgo se centran en dos ejes: uno como sello característico, casi obligatorio de que el docente sea un líder; y dos, la existencia de una tipología de ese liderazgo con sus respectivos procedimientos y tareas para la acción. Además, se estima y recomienda que habrá un liderazgo al interior del aula y otro en el contexto educativo. Para Macbeth (2015, citado por Bernal & Ibarrola, 2015) son características del líder escolar:

- Manejar conocimientos sobre equidad, inclusión y diversidad de la enseñanza
- Contribuir al desarrollo profesional de los colegas mediante procesos de coaching y mentoring.
- Demostrar una práctica efectiva
- Hacer Feedback.
- Tomar un rol de liderazgo en el desarrollo, la implementación y la evaluación de políticas y prácticas que contribuyan al impulso de la escuela.
- Poseer competencias analíticas interpersonales y organizativas necesarias para trabajar efectivamente con los objetivos de trabajo de la escuela y en el contexto próximo. (p.65)

En el mismo sentido, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE,2009) publicó un módulo con una serie de herramientas de trabajo que permiten mejorar el liderazgo escolar. En un primer momento, dedica previas investigaciones a examinar las funciones de dirección más eficaces que contribuyen al aprendizaje de los alumnos; también, indaga sobre las asignaciones y mejor distribución de las tareas de liderazgo, así como sobre el aseguramiento de hoy y en el futuro de las habilidades propias del liderazgo. A continuación, se enuncia un ejemplo de capacitación sobre liderazgo escolar propuesto por la OCDE.

Nombre del proyecto. Mejorar el liderazgo escolar, en el cual se trabajan cuatro áreas, cada una de ellas convertidas en módulos de trabajo:

1. Módulo. Comprensión y análisis. Realizando reflexiones en torno a tomar de liderazgo escolar, siendo ellos: distribución de tareas de liderazgo, funciones y responsabilidades del líder, hacer del liderazgo una profesión atractiva y desarrollo de habilidades para un liderazgo eficaz.

2. Modulo. Autodiagnóstico y auditoria. Se aplica en cuestionario en contexto con las preguntas: definición de las responsabilidades del liderazgo escolar, distribución del liderazgo, desarrollo de habilidades, el liderazgo como profesión atractiva, liderazgo de sistemas, las cuatro áreas de acción.
3. Modulo. Asignación de prioridades y toma de acción. Cuadro analítico con la asignación de prioridades, cuadro con aseveraciones para asignar prioridades, planificación de la acción (prioridades, situación actual, lluvia de ideas para el hacer, recursos, fuerzas impulsoras y restrictivas, responsables, itinerarios).
4. Modulo. Comunicación y conexión. Determinar la importancia de la facilitación, asegurar el proceso, definir los compromisos, poder comunicar las ideas, interpretar argumentos y definir metas claras. (pp.8-9)

2.3. El liderazgo corporativo

En el liderazgo corporativo Ríos (2010) expresa que solo son aceptados” los gerentes que procuren una buena relación con los demás, así como un buen trato a todos a su alrededor” (p. 6), además, deben poseer “sentido de pertenencia por su organización, sensibilidad hacia quienes trabajan a su lado (para merecer su respeto por su forma de ser como persona), y preservación y observancia de los valores y respeto de jerarquías” (pp. 9-10). Hoy día, se requieren gerentes que sean parte del equipo globalizado de la organización a la cual pertenecen, y que, además, cuenten con las habilidades y conocimientos concernientes para manejar la empresa, teniendo en cuenta que el mundo se mueve por la capacidad de dirigir, de sentir, de enseñar, de aprender de los demás, de reconocer, y de estimular capacidades; siendo esto es lo que todo líder debe poseer, desarrollar y trabajar para llegar a su perfeccionamiento a fin de alcanzar el éxito de su organización.

Con lo anterior, se infiere que un gerente debe ser un líder, impartiendo su liderazgo desde unas características primordiales: sentirse miembro del equipo, trabajar en conjunto para lograr concebir una visión de lo que debe ser la organización, y generar las estrategias necesarias para llevarla a cabo; de la misma manera, se debe generar un compromiso con sus colegas, lo cual permite que el trabajo se realice de manera óptima para alcanzar las metas planteadas.

Finalmente, se evidencia que el liderazgo educativo es una herramienta indispensable dentro del desarrollo estudiantil; bajo este postulado, se enlistan a continuación las prácticas sugeridas por Sarria (2016) en el artículo “Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible”:

1. Desafío para inspirar la necesidad de generar transformaciones.
2. Organizaciones inteligentes para generar visión de futuro.
3. Promover el trabajo en equipo para la transformación personal e institucional.
4. Brindar orientación y desarrollar el espíritu de logro.
5. Consolidar los avances en las transformaciones producto de los procesos de innovación y cambio.
6. Actualización de los aprendizajes mediante la estrategia las organizaciones también aprender (p. 118)

Con lo expresado, se puede evidenciar que el liderazgo educativo maneja los mismos fundamentos que el liderazgo corporativo, y se puede inferir que, así como en las empresas gerenciadas por una persona líder se logra en gran medida el cumplimiento de los objetivos establecidos, de la misma manera en las instituciones se puede llegar a la obtención de una educación integral y de calidad, a través del cumplimiento del propósito fundamental de toda institución educativa.

Contrastando lo expuesto frente a la realidad de la importancia del liderazgo escolar, se cita el estudio de caso de Bernabé (2012), destacando que:

Es un trabajo que forma parte de un proyecto de investigación que realiza el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). El marco del proyecto desarrollado lleva por nombre “La distribución del Liderazgo en los centros efectivos”, mismo que dirige la Dra. Kathryn Singh Wood. La presente tesis, pretende dar a conocer la manera en la que se implementa el Liderazgo Distribuido en la escuela primaria pública “Mi Patria es Primero”, ubicada en la delegación Azcapotzalco en el Distrito Federal, México. El objetivo de este trabajo es identificar como se desarrolla el liderazgo distribuido al interior de

la escuela primaria pública “Mi Patria es Primero”. A partir del proceso de análisis y contraste de la literatura revisada para la construcción del marco teórico y los datos obtenidos en el trabajo de campo, se pretende conocer la relevancia de temas como trabajo colaborativo, participación, toma de decisiones y comunicación/exposición de ideas, para el desarrollo del liderazgo distribuido en el centro educativo. Entre los resultados más importantes de este trabajo se encuentran: Al interior de la escuela se ha propiciado un ambiente de respeto, tolerancia y flexibilidad, que ha permitido una comunicación y participación activa entre los distintos miembros, influyendo directamente en el proceso de toma de decisiones y realización de actividades en conjunto para la mejora institucional. De tal manera que los resultados obtenidos de este estudio sean utilidad para el entendimiento de los procesos que permiten el progreso de la educación y la mejora gradual en el compromiso de los miembros de un plantel educativo, ante su eminente participación en el perfeccionamiento de la institución (p.3).

Este estudio, muestra cómo se presentan resultados bastante positivos cuando se trabaja en equipo bajo el liderazgo estudiantil, y no solo se observan resultados para los estudiantes, sino que también se evidencian cambios efectivos en la institución y en todas sus dependencias, lo que quiere decir que, la gerencia estudiantil es el paso para el cambio y la calidad educativa. No obstante, es necesario complementar que, para poder alcanzar todos estos objetivos, se debe trabajar en función de la organización, el compañerismo, la comunicación y obviamente el liderazgo asertivo.

Para finalizar, se destaca en el informe de (2019) que el Ministerio de Educación Nacional (MEN), ha buscado fortalecer, impulsar y promover el liderazgo estudiantil generando espacios como:

- Jornada de Comunicación y herramientas TIC.
- Ferias escolares de la ciencia y emprendimiento.
- Jornada de trabajo en equipo.
- Jornada Gestión del Tiempo Escolar.
- Jornada Cultura y Arte.
- Jornada Liderazgo.

Dentro de este informa, el MEN resaltó que, dentro del liderazgo educativo, la constante búsqueda de una visión integral de la institución educativa, que involucre un análisis del desarrollo y las posibilidades de mejoramiento del trabajo en equipo, procurando mantener un equilibrio entre sus componentes: personas, procesos y resultados (p. 63).

3. Conclusiones

Es vital conocer la definición de liderazgo, pero sobre todo identificar la importancia de esta habilidad dentro del ámbito educativo con el fin de comprender el contenido y objetivo de este documento. En este sentido, se infiere que el liderazgo permite la interacción en conjunto de todos los involucrados en el proceso educativo para alcanzar los objetivos y metas planteadas.

Así mismo, se observa que el liderazgo dentro del aula se da desde la capacidad que posee el docente para ejercer esa característica, promoviendo ese liderazgo en sus estudiantes desde el ejemplo de sus vivencias en el aula, siendo perceptivo del tipo de liderazgo que cada persona puede desarrollar, esto con el fin de mejorar la calidad educativa y promover la formación integral de las instituciones.

Finalmente, se logra hacer una analogía con el liderazgo educativo y el liderazgo como habilidad dentro de la alta gerencia, debido a que el liderazgo independientemente del ámbito en el cual se trabaje, se fundamenta bajo los mismos principios, teniendo como prioridad el trabajo articulado entre todos, un trabajo en equipo, un equipo en el cual a pesar de la existencia de jerarquías prima el reconocer a todos sus miembros como piezas fundamentales del mismo, sin las cuales no sería posible alcanzar los logros esperados.

4. Referencias bibliográficas

- Balduzzi, E. (2015). Liderazgo educativo del profesor en el aula y la personalización educativa. *Revista española de pedagogía*, 72(260), 141 - 155. Obtenido de <https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2015/01/260-08.pdf>
- Bernabé, R. (2012). *Estudio de caso acerca del liderazgo distribuido en una escuela primaria del Distrito Federal*. Distrito Federal, México: Universidad Virtual Escuela de Graduados en Educación. Obtenido de https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/571197/DocsTec_12177.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bernal, A., & Ibarrola, S. (2015). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Liderazgo*, 67. Obtenido de <https://rieoei.org/historico/documentos/rie67a03.htm>
- Domínguez, C. (2014). *El liderazgo docente ¿factor que contribuye a la calidad educativa?* Campeche: Universidad Pedagógica Nacional. Obtenido de <http://200.23.113.51/pdf/30859.pdf>
- Galarza, M. (2010). *La gerencia educativa como factor asociado con la calidad de la educación en una institución de nivel medio*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/1112>
- Jiménez, R. (2018). *Guía metodológica para desarrollar liderazgo pedagógico en directivos de instituciones educativas públicas de la Ugel - Ventanilla, Callao*. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3553/1/2018_Jimenez-Chumacero.pdf
- López, E. (2016). En torno al concepto de competencia: un análisis de fuentes. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 20(1), 311-322. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/567/56745576016.pdf>
- Martins, F., Cammaroto, A., Neris, L., & Canelón, E. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 9(2), 1-27. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44713058008>
- MEN. (2019). Informe de gestión Ministerio de Educación Nacional 2019. Ministerio de Educación Nacional. Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-385377_recurso_13.pdf

- Moll, S. (26 de agosto de 2014). *6 tipos de liderazgo que como docente debes conocer*. Obtenido de <https://justificaturespuesta.com/6-tipos-de-liderazgo-que-como-docente-debes-conocer/>
- OCDE. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.
- Ospina, D., Burgos, S., & Madera, J. (2017). La gerencia educativa y la gestión del cambio. *Diálogos de saberes*, 46, 187–200. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dialogos/article/view/1429>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2008). *Liderazgo*. Obtenido de <https://definicion.de/liderazgo/>
- Preciado, Á., & Monsalve, M. F. (2008). El liderazgo en la gestión de la empresa informativa. *Revista Ciencias Estratégicas*, 16(19), 79-96. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151312831006.pdf>
- Ramírez, L. (2004). Los nuevos desafíos de la gerencia educativa. *Educación y Educadores*, 7, 113-136. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/834/83400709.pdf>
- Reina, E. (2014). *Emprendimiento y liderazgo*. Bogotá, D.C.: Escuela de Administración. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8688/ReinaRubiano-Esteban-2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ríos, G. (2010). *Liderazgo como clave del éxito de la alta gerencia*. Bogotá. D.C.: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/3694>
- Rodríguez, M. (24 de noviembre de 2020). Lecciones de liderazgo. *El Tiempo*, págs. 1-1. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/opinion/columnistas/mauricio-rodriguez-munera/columna-de-mauricio-rodriguez-munera-sobre-liderazgo-y-lecciones-550875>
- Sarria, J. (2016). *El liderazgo en el contexto escolar*. Lima, Perú: Colegio de Psicólogos.
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 81, 111-128. Obtenido de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1562/1525>
- Sierra, G. (2016). *Modelo educativo. Formación en competencias*. Bogotá. D.C.: Universidad EAN. Obtenido de <https://universidadean.edu.co/sites/default/files/la-universidad/induccin-al-modelo-educativo.pdf>
- Solf, A. (2007). La 'organización que aprende' y su aporte al proceso de cambio. *Persona*, 10, 29-47. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1471/147112813003.pdf>
- Universidad Católica del Norte. (06 de Julio de 2010). *Cómo estimular el liderazgo de los estudiantes*. Obtenido de https://www.ucn.edu.co/virtualmente_old/facilitadores/apoyo-educativo-facilitadores/Lists/EntradasDeBlog/Post.aspx?ID=11



Zuzama, J. (2014). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*.
Universitat de les Illes Balears. Obtenido de
https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_J%09uana_Maria.pdf?sequence=1

Aviso de copyright. Los autores que se someten a esta conferencia están de acuerdo en los siguientes términos: Los autores conservan los derechos de autor sobre su trabajo, al tiempo que permite a la conferencia para colocar este trabajo no publicado bajo una licencia *Creative Commons Attribution License*, que permite a otros acceder, utilizar libremente y compartir el trabajo, con un reconocimiento de la autoría de la obra y su presentación inicial en esta conferencia. Los autores son capaces de renunciar a los términos de la licencia CC y celebrar acuerdos contractuales separados, adicionales para la distribución no exclusiva y posterior publicación de este trabajo (por ejemplo, publicar una versión revisada en una revista, publicarla en un repositorio institucional y publicar en un libro), con un reconocimiento de su presentación inicial en esta conferencia. Además, se anima a los autores a publicar y compartir su línea de trabajo (por ejemplo, en repositorios institucionales o en su página web) en cualquier momento antes y después de la conferencia. Los autores están de acuerdo con los términos de este Aviso de Derechos de Autor, que se aplicarán a la presente comunicación, siempre y cuando se publica por la presente Conferencia.