

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN Y DESARROLLO HUMANO
CONVENIO UNIVERSIDAD DE MANIZALES Y CINDE**

INFORME TÉCNICO

INVESTIGACIÓN

Liderazgo estudiantil.

Habilidades transformadoras de la cotidianidad escolar en la Institución Educativa

Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta

Gerardo Giraldo Henao

ASESOR/A:

MG. Nicolás Londoño Osorio

SABANETA

2020

Contenido

Planteamiento del problema	4
Justificación	9
Antecedentes	10
Marco conceptual	26
Conceptualización e implicaciones del liderazgo en la cotidianidad	27
El liderazgo estudiantil: una perspectiva desde la Pedagogía social y liberadora de Freire, el trabajo cooperativo en el aula y el desarrollo de competencias.	31
Relación entre liderazgo estudiantil y desempeño escolar	42
Metodología	46
Diseño Metodológico	47
Participantes	48
Técnicas e Instrumentos de recolección de la información	49
Consideraciones éticas	52
Hallazgos	54
Resultados	54
Referencias bibliográficas	68
Anexos	73



Planteamiento del problema

A través de los años se ha analizado la importancia del liderazgo estudiantil en la cotidianidad de las Instituciones Educativas, sin embargo, la realidad demuestra que este aspecto no se ha venido fortaleciendo de forma asertiva pese a los espacios de participación y liderazgo existentes desde la Ley 115 de 1.994.

Puede decirse que el liderazgo en nuestras Instituciones Educativas sigue en manos de los Administrativos (rectores, coordinadores) mientras que los estudiantes solo son figuras en el papel que no tienen la potestad para ejecutar su liderazgo, y sus funciones de forma positiva que redunde en la vida institucional. Tal es el caso en muchas ocasiones de los Representantes de los estudiantes ante el Consejo Directivo o los Personeros Estudiantiles quienes ven opacadas el cumplimiento de sus funciones ya que no se les entrega el verdadero protagonismo e importancia que deben tener. La Institución Educativa Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta no es la excepción a esta situación y cada vez más las habilidades y capacidades de los jóvenes con grandes ideas no están siendo exploradas para el bienestar institucional.

Sin embargo, desde hace ocho años, la Institución Educativa cuenta con una Escuela de liderazgo creada y coordinada por dos docentes, cuyo objetivo es formar a ciertos estudiantes en asuntos que van desde el empoderamiento de su rol como jóvenes frente a

cuestiones comunitarias a nivel institucional, barrial y municipal, hasta llegar a construir con ellos ejercicios para el fortaleciendo de su liderazgo. Esta tarea se asume como actividad inmersa en el currículum activo con el fin de transversalizar en su educación formal capacidades de transformación de sus entornos institucionales y sociales, de manera que puedan asumir roles protagónicos de participación y liderazgo.

Dicho esto, nos encontramos frente a varios puntos de quiebre que van ilustrando un poco nuestro hilo problemático. Si bien la escuela de liderazgo a lo largo sus ocho años de trabajo articulado entre profesores, estudiantes y miembros de la comunidad en general, ha evidenciado resultados muy interesantes, que además son visibles, como la preparación de los estudiantes para el gobierno escolar alrededor de los valores democráticos institucionales y sociales; el trabajo voluntario y propositivo que generan estos jóvenes a nivel comunitario en pro del bienestar de los más necesitados y la transformación de los conflictos escolares en momentos de aprendizajes a través de su rol como mediadores del conflicto. Este ramo de actividades visibles, que además es necesario decirlo: *son sólo una muestra de todo lo que se hace alrededor de esta escuela*, han sido asuntos poco visibles ante las directivas institucionales, generando un nulo reconocimiento y en ocasiones desmotivación por parte del cuerpo docente y su trabajo pedagógico alrededor de esta escuela de liderazgo, ocasionando que de una u otra manera esta pierda su verdadera funcionalidad.

Entre los estudiantes que han pasado por la institución Rafael J. Mejía y los que actualmente estudian, se manifiestan como sujetos alegres, dinámicos, ciudadanos de envidiable talento humano y de excelente desempeño que pertenecen al contexto social de la vereda de Cañaveralejo, sector rural que padece de múltiples dolencias sociales. Parte de los

estudiantes que a diario se forman en la escuela de liderazgo viven en este sector, y entre sus motivaciones de hacer parte y continuar en este ejercicio de formación para el liderazgo, es su especial atención en replicar en su entorno social las estrategias que usa el docente. Según cuentan ellos en algunas de las sesiones de liderazgo, en la vereda buscan abrir espacios de lúdica tales como, juegos, rondas, cantos y otros. Desde nuestra apreciación en el rol docente se puede notar en sus rostros, diversión y regocijo de poder aportar algo a su sector.

Es claro que la escuela es un centro de formación, pero también es innegable que los principales valores son inculcados en el seno de la familia y reforzados por los docentes y sus estrategias pedagógicas para abordar estos temas con los estudiantes. Además de aquellas vivencias positivas que ya enunciamos, se observan niños que continuamente asumen comportamiento que, en lo gestual y verbal, manifiestan de alguna manera, la realidad que viven sus hogares y su entorno social en general, reflejando así, el ejemplo o el estilo de comportamiento con los cuales tienen contacto en su diario vivir. Todo esto hace más evidente las necesidades de ofrecer a los niños y niñas espacios para el aprendizaje no solo cognitivo sino también en asuntos que sirvan para transformar su relación con el entorno, tanto institucional, como social. El liderazgo ha constituido una buena alternativa.

Sin caer en un ejercicio de resumen del problema, si deseamos sintetizar y acuñar esa falta de apropiación institucional sobre la importancia de promover un liderazgo positivo y asertivo en los jóvenes estudiantes y en que en las distintas prácticas pedagógicas, así como en el Proyecto Educativo Institucional no se evidencian estrategias claras que fortalezcan el liderazgo estudiantil, pero que desde la vista del profesorado que ejerce esta labor, hallamos un sinnúmero de acciones que han servido para ello, por lo tanto nuestro interés de hallar a

través de la voz de estudiantes y maestros esa experiencia en la escuela de liderazgo y poder visibilizar tal silenciada e invisibilizada labor. Esto lo encausamos a través de la siguiente pregunta de investigación *¿Cuáles son las estrategias pedagógicas utilizadas en fortalecimiento del liderazgo estudiantil como habilidad transformadora de la cotidianidad escolar en la Institución Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta?* Esta pregunta busca más que develar y reconocer todas aquellas acciones desarrolladas en la escuela en pro del liderazgo, sino que es una preocupación por elevar al nivel de comprensión todo ese conglomerado de esfuerzos docentes y estudiantiles por formar y formarse como líderes, por lo tanto, acompañamos esta pregunta general con una serie de preguntas subsidiarias que seguidamente acompañarán el norte de esta investigación a través de un conjunto de objetivos, general y específicos. Nos preguntamos también: *¿Qué acciones del maestro y el estudiante se consolidan como estrategias pedagógicas para la escuela?, ¿Cómo fortalece la formación de jóvenes líderes cada una de las estrategias que se generan alrededor del trabajo del cuerpo docente y estudiantil en la escuela?, ¿Cómo visibilizar las estrategias pedagógicas de la escuela de formación de líderes para su reconocimiento institucional?* Estas preguntas subsidiarias además de apoyar el alcance de la pregunta de investigación planteada, son también un ramo de preocupaciones que circundan este problema de investigación.

Del mismo modo, es importante expresar que este trabajo se enfoca en el municipio de Sabaneta. Un municipio de Colombia, ubicado en el Valle de Aburrá del departamento de Antioquia. Limita por el norte con el municipio de Itagüí, por el este con Envigado, por el sur con Caldas, y por el oeste con La Estrella. Es el municipio más pequeño de Colombia con sólo 15 km² de área. Conocido como el *Municipio Modelo de Colombia* o *Vallecito de Encanto*. Se encuentra conurbado con el municipio de Envigado, que, a su vez, está

conurbado con la ciudad de Medellín, que se encuentra a 14 km de este, formando ambos, parte de la conurbación del área metropolitana.

De manera específica la Institución Educativa está ubicada en la Vereda Cañaveralejo de dicho municipio. El sector de la vereda Cañaveralejo tiene una cultura fundamentada en tradiciones, costumbres, valores y sobre todo con problemáticas sociales, entre ellas, y a la vista: la pobreza, que obliga a las familias a abandonar a sus hijos; unos físicamente y otros tácitamente por tener que salir a buscar el sustento; drogadicción desde el mismo seno familiar (padres y madres), consumo de sustancias psico activas por parte de los niños y niñas, conflictos entre familias y hacia el interior de la misma, maltrato intra familiar, desempleo, prostitución, etc.

Planteadas la pregunta de investigación y otras preguntas de orden subsidiario y problematizadoras, proponemos los siguientes objetivos:

Objetivo general

Comprender las estrategias pedagógicas generadas para fortalecer el liderazgo estudiantil como habilidad transformadora de la cotidianidad escolar en la Institución Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta.

Objetivos específicos

1. Identificar las estrategias pedagógicas que desarrolla la Institución Educativa Rafael J. Mejía para el fortalecimiento del liderazgo estudiantil como habilidad transformadora de su cotidianidad escolar.

2. Describir las estrategias pedagógicas generadas por la institución educativa Rafael J Mejía para el fortalecimiento del liderazgo estudiantil como habilidad transformadora de su cotidianidad escolar a través de las narrativas de estudiantes y maestros.
3. Analizar las prácticas educativas de maestros y estudiantes, presentes en las estrategias pedagógicas de liderazgo estudiantil, que se desarrollan en la I.E Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta.

Justificación

Cualquiera que sea la noción que sobre educación se tenga, debe entenderse como un proceso social en el que intervienen individuos con múltiples capacidades y habilidades personales que han de ponerse al servicio de los demás. En este sentido, el liderazgo estudiantil ha de comprenderse como una capacidad personal que promueve el establecimiento de ideas, propuestas y acciones que redunden en el bienestar colectivo.

Pese a los diversos mecanismos de participación estudiantil que se han promovido en Colombia a partir del año 1994 con la aparición de la Ley General de Educación en la que se contemplan algunos órganos colegiados para el debate y la toma de decisiones en la cotidianidad escolar, estos no tienen la verdadera importancia y trascendencia que deberían tener.

Es por ello que la I. E Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta, desde hace ocho años creó una Escuela de liderazgo estudiantil, tratando de fortalecer dicha habilidad en los estudiantes con miras a una participación más asertiva en la vida institucional, sin embargo, ésta no ha dado tampoco los frutos esperados a pesar de la existencia de muchos jóvenes

líderes, pero se evidencia cierta apatía por parte de algunos docentes y administrativos al respecto.

El liderazgo debe promoverse en las Instituciones Educativas como una habilidad transformadora de las realidades que allí se viven desde las distintas dimensiones académica, directiva, pedagógica, entre otras y con ello establecer nuevos ambientes desde la enseñanza y el aprendizaje que se refleje en los distintos espacios de la misma y se convierta ello, en un referente de cambio y de transformación en el contexto.

Se hace importante entonces, la puesta en marcha de este proyecto con miras no sólo a determinar el estado real de la situación institucional al respecto sino del mismo modo, para comprender cuáles son las estrategias pedagógicas necesarias que pueden implementarse en el aula de clase que contribuyan a fortalecer dicha habilidad en los jóvenes estudiantes y a potenciar una verdadera participación de los mismos en los escenarios escolares.

Antecedentes

Es importante para la comprensión del tema, realizar el rastreo documental y bibliográfico relacionado con el liderazgo estudiantil y su incidencia en el proceso escolar en las Instituciones Educativas. Este rastreo se realizó desde el orden internacional, nacional y local, entre los años 2010 y 2013.

A nivel internacional hallamos varios antecedentes, entre los cuales se destacan, la Tesis doctoral, denominada, *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*, de Andrea Horn Kupfer, realizada en el año 2013. La autora manifiesta que la

preocupación por el liderazgo estudiantil en Chile es un tema reciente a pesar de ser un factor decisivo en la cotidianidad escolar y que se encuentra estrechamente relacionado con otros factores de calidad.

Es evidente de acuerdo con la autora, que se hace necesario empoderar a las escuelas para atender mejor las necesidades de sus alumnos y contextos y ello se logra con organizaciones inteligentes, autónomas y que reconocen su papel trascendente en las sociedades de hoy.

Para la autora del mismo modo, es claro que,

Durante los últimos cincuenta años ha habido fuertes cambios en la sociedad y en el contexto en el cual se desempeñan las escuelas: La llamada Sociedad del Conocimiento que surge con las revoluciones tecnológicas a partir de los años 70, se caracteriza por la concurrencia de profundas transformaciones, entre ellas: la globalización, el desarrollo de nuevas tecnologías de información, cambios en la estructura familiar y el fenómeno de la exclusión social para quienes no tienen acceso al conocimiento. En este escenario también surgen nuevas formas de conocer: el conocimiento deja de ser algo estable, la escuela deja de ser el lugar donde los jóvenes aprenden ciertos conocimientos, se aprende de múltiples maneras y existen parámetros más globalizados respecto de lo que los estudiantes deberían saber. (Horn, 2013, p. 38).

Podemos resaltar también en los trabajos de Pont, Nushe y Moorman (2008) una evidencia sobre escuelas efectivas es clara en mostrar que el factor liderazgo es un elemento

relevante. Especifica que el liderazgo para ser eficaz debe estar vinculado a los procesos de enseñanza-aprendizaje en la escuela. Así mismo los autores rescatan las siguientes definiciones que son importantes traer a consideración:

El liderazgo involucra un proceso de influencia social a través del cual una influencia intencional es ejercida por una persona (o grupo) sobre otras personas para dar forma a las actividades y relaciones dentro de un grupo u organización. El término intencional es importante, dado que el liderazgo está basado en objetivos o resultados hacia los cuales el proceso de influencia debe conducir (Pont, Nusche y Moorman, 2008, p. 18).

De otro lado Leithwood, Day Sammons, Harris y Horpkis (2006) nos muestran en su trabajo lo propio del liderazgo como la búsqueda, dicen los autores: “es establecer consensos amplios en torno a metas significativas para la organización y hacer todo lo necesario, empujando y apoyando a las personas para movilizarlas en esa dirección” (Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hopkins, 2006, p. 11). En esta misma línea la investigación, Robinson, Hohepa y Lloyd (2009) nos presentan un plano similar, en el que evidencian de cierto modo los fines que tiene para los estudiantes la formación en liderazgo “el liderazgo involucra influir en las personas para pensar y actuar de un modo diferente” (Robinson, Hohepa y Lloyd, 2009, p. 67).

La metodología de la investigación en los trabajos de estos autores evidenció un ejercicio mixto, permitiendo incluir aspectos de lo cualitativo y lo cuantitativo para determinar los aspectos más importantes en relación con el liderazgo en el cono sur de nuestro

continente, como lo es Chile en las Instituciones Educativas y cómo impacto ella la calidad de los procesos que se llevan a cabo.

Entre las conclusiones de este importante trabajo pueden destacarse las siguientes, a pesar de que la política educativa en Chile ha ido promoviendo cada vez más las prácticas pedagógicas, ello no ha logrado penetrar en el ejercicio cotidiano de la dirección escolar. Esto coincide con el tipo de formación que tienen los directores. Acudimos nuevamente a Korn (2013) quien respalda con la evidencia de uno de los estudios que analiza, el cual se ocupa en revisar la totalidad de la oferta de programas de formación para directores de un año o más, según la autora las competencias que ahí se desarrollan, poco tienen que ver con lo que la evidencia internacional determina como efectivas, el estudio llega a la conclusión que “la formación de directores privilegia los aspectos administrativos por sobre una formación en prácticas de liderazgo pedagógico” (Korn, 2013, p. 302).

La importancia del liderazgo pedagógico por sí sola no basta y es más bien secundaria a las prácticas de los líderes para motivar y comprometer a los docentes con su trabajo. Aunque esto puede parecer contradictorio a lo que señala la literatura sobre una mayor incidencia del liderazgo pedagógico en el aprendizaje de los estudiantes, se puede levantar la hipótesis de que el liderazgo pedagógico es más fértil cuando los docentes están motivados y tienen claro que el foco de su trabajo deben ser esos aprendizajes. (Korn, 2013, p. 305).

Se encuentra así mismo, el artículo denominado, *Liderazgo estudiantil en las Escuelas Secundarias: la influencia del contexto escolar en las percepciones de liderazgo de*

las mujeres jóvenes, escrito en el año 2011, por Rachel MacNae. La autora expone que, la influencia del contexto escolar en la práctica del liderazgo se está convirtiendo en un área bien documentada en el campo del liderazgo educativo. Sin embargo, gran parte de la investigación en este creciente cuerpo de literatura se centra en las prácticas de liderazgo de los adultos, dejando de lado las investigaciones sobre el impacto del contexto escolar en la comprensión práctica del liderazgo juvenil; la cual requiere mayor atención.

Este proyecto de investigación se llevó a cabo en una escuela secundaria católica femenina de Nueva Zelanda durante un período de nueve meses. La escuela pertenece a un decil ocho (altos niveles socioeconómicos) que comprende la educación secundaria estatal integrada con clases de 9 a 13 años. Este contexto dio la oportunidad de tener una visión única de la influencia de la Iglesia Católica sobre el liderazgo estudiantil. 12 mujeres jóvenes participan en esta investigación las que tenían entre 15 y 17 años y fueron seleccionados al azar de un grupo de voluntarios. Como consecuencia de ello, esta investigación no es representativa de todas las mujeres jóvenes, sino que ofrece una visión de las interpretaciones de liderazgo de un grupo de mujeres jóvenes dentro de este contexto específico de la escuela secundaria.

Se realizaron entrevistas a grupos focales para determinar la opinión de las jóvenes acerca del liderazgo y conocer sus percepciones y creencias acerca de lo que significa ser un líder. Hubo nueve grupos focales en total y cada estudiante participó en tres de ellos. Las entrevistas de grupos focales tuvieron aproximadamente 40 minutos de duración. Durante estos grupos focales se utilizó un programa de entrevistas para hacer preguntas clave que

abordaran el tema del liderazgo dentro de la escuela y lo que significa ser un líder dentro de su contexto escolar.

Una importante conclusión de este trabajo es,

La escuela alienta el liderazgo entre los estudiantes, pero aquel liderazgo con el fin de realizar funciones específicas y para reflejar la creencia católica de servicio a los demás (MacNae, 2011, p. 30).

Tras una lectura más profunda de este trabajo de investigación, podemos ver reflejado en sus resultados “que las pocas oportunidades disponibles para que los estudiantes practiquen el liderazgo fueron a través de iniciativas pastorales que apuntaban a la socialización de los nuevos estudiantes” (p. 31). Podríamos encontrar muy interesante para nuestra investigación, la importancia que estos programas traen como enseñanza para las estructuras existentes de la escuela: “los procesos escolares, los reglamentos y valores compartidos de la escuela. Podríamos especular que el papel de los estudiantes de más edad era transmitir las ideas tradicionales del contexto escolar para los estudiantes más jóvenes, inculcando una vez más las estructuras tradicionales de la escuela y, en consecuencia, la Iglesia Católica” (MacNae, 2011, p. 230).

A nivel nacional nos encontramos un conglomerado de trabajos interesantes, entre los cuales destacamos la tesis denominada, *Fortalecimiento de los procesos de liderazgo estudiantil en el colegio Colsubsidio San Vicente IED, a partir de la evaluación del funcionamiento del proyecto pedagógico ‘proyecto de vida’ realizado en el año 2017* por Andrea Bejarano Tibocha, La autora expresa que,

El liderazgo como instrumento mediador en las transformaciones sociales e individuales debido a su capacidad gestora, requiere ser explorado en los escenarios educativos, en especial desde los proyectos pedagógicos pues estos movilizan acciones de cambio, lo cual contribuye a la participación activa de sus integrantes, potencian los procesos de aprendizaje y aportan a la solución de problemas, en especial a nivel del liderazgo personal (Bejarano, 2017, p. 8).

Manifiesta de igual manera la autora que, el liderazgo en el ámbito educativo se ha explorado en especial hacia los directivos y los docentes, pero no con la misma medida en los estudiantes olvidando que son gestores importantes de diversos procesos escolares.

Retoma la autora a Gardner, quien afirma que las civilizaciones antiguas sentían como responsabilidad el diseño de ambientes de formación para el liderazgo, donde los individuos tuvieran la posibilidad de demostrar sus habilidades en diferentes aspectos. (Gardner, 2011). Se puede inferir que el liderazgo según Gardner, no es solo un adjetivo deseable, tiene un sentido profundo y complejo, pues este es la manifestación de un proceso evolutivo que hace posible la continuidad de nuestra existencia, ligado sin duda a la historia personal y pericia de cada integrante de un grupo social.

Para diversos autores como Bass, el liderazgo puede entenderse desde dos enfoques, el transaccional, y el transformacional. El liderazgo transaccional busca la consolidación de un ambiente favorable en la organización en la cual el líder destaca o llama la atención a sus integrantes, aquí predominan los intereses individuales. En el liderazgo transformacional en cambio, predomina un pensamiento colectivo dirigido al cumplimiento de los objetivos

comunes, en el cual el líder motiva y destaca la participación de sus integrantes, a su vez resalta la importancia de los intereses particulares de cada miembro en la configuración del grupo u organización, induce la importancia de la mejora y transformación permanente.

La metodología de la investigación fue de tipo Evaluativa y con enfoque mixto que combina lo cualitativo y lo cuantitativo. Como conclusión la autora expresa que,

El Proyecto pedagógico “Proyecto de Vida no cuenta con una estructura que favorezca la formación de líderes estudiantiles. Es necesario reestructurar la propuesta actual y a partir de las oportunidades de mejora detectadas diseñar un plan que permita mejorar la ejecución y gestión del proyecto e incorporar la formación en liderazgo estudiantil, de una manera más sistemática, ofreciendo así formación a los docentes en este campo, con el fin de favorecer el desarrollo de habilidades de liderazgo en los estudiantes, permitiéndoles así ser líderes de su comunidad. (Bejarano, 2017, p. 114).

Del mismo modo, se encuentra la Tesis, *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*, realizada en el año 2016 por Doris Marcela Contreras Ríos y Luisa Fernanda Jiménez. Inician las autoras expresando que, el liderazgo ha sido un elemento fundamental en la estructura de todas las sociedades desde tiempos inmemoriales, pues de los líderes depende en gran medida el éxito o el fracaso de un proyecto social, económico o cultural que se quiera llevar a cabo.

Agregan del mismo modo que, en una organización de educación, el liderazgo juega un papel particularmente importante, pues en este contexto pedagógico las actuaciones de los

directivos cobran doble valor social: uno, el educativo, y otro, el ejemplo, que sumados constituyen un valor agregado del sector educativo.

En el planteamiento del problema las autoras expresan que, las empresas prestadoras de servicios educativos requieren de un liderazgo muy particular porque el componente relativo a los estudiantes, objetivo último de la educación, conlleva unas habilidades adicionales y particulares más allá de las propias de la administración escolar.

Resaltan del mismo modo que diversos autores han identificado los estilos de liderazgo según contextos particulares. Para Tannenbaum y Schmidt (1958) existen dos principales tipos de liderazgo: autoritario y democrático. El primero, busca la concentración de poder en una sola persona quien es la que decide la manera de proceder del grupo; en esta clase de liderazgo el grupo de trabajo no tiene mayor participación, las relaciones de poder se dan de manera vertical y el clima organizacional tiende a ser hostil. En contraposición está el liderazgo democrático, donde las decisiones se toman en consenso y la comunicación se convierte en un factor fundamental. Tannenbaum y Schmidt (1973) también plantearon que existe una contradicción para ejercer un liderazgo democrático y al mismo tiempo mantener un nivel adecuado de autoridad en su grupo de trabajo, que se evidencia con mayor énfasis en ciertos contextos conflictivos.

Citan las autoras a Daniel Goleman (2000), quien afirma que hay seis tipos de líderes que están estrechamente relacionados con el desarrollo de la inteligencia emocional. El líder coercitivo, cuyo principal propósito es el cumplimiento de una tarea específica de manera inmediata. El líder filiativo que busca crear un ambiente armónico para establecer lazos emocionales entre los miembros de su grupo de trabajo. El líder democrático para quien la

participación es una herramienta fundamental para establecer acuerdos que permitan lograr los objetivos propuestos. El líder ejemplar que es quien quiere que su grupo se desempeñe de manera autónoma y eficiente. El líder orientativo que conduce a su equipo hacia la consecución de una meta. Y finalmente, el líder formativo que busca preparar a su grupo de trabajo para el futuro.

La metodología de esta investigación fue cuantitativa a través de dos test y su enfoque fue el descriptivo y con base en los resultados, se plantean los lineamientos básicos para la intervención que se recomienda, debe desarrollar el colegio de manera prioritaria.

Una importante conclusión de este trabajo expresa que,

Los líderes, es decir, los altos directivos del Colegio deben asumir los estilos de liderazgo deseables e implementar acciones que generen cambios de visión y actitud que se noten y valoren al interior y al exterior de la institución. Para lograr este propósito es definitivo el nivel de compromiso que el líder consiga de los miembros de la empresa. La rectora, como el líder de la institución, deberá impulsar con dedicación a todos sus colaboradores, funcionarios, maestros y alumnos, para formar y facultar individuos capaces de dar solución a los problemas y conflictos que se presenten al interior de la organización de una manera creativa y eficaz. (Contreras y Jiménez, 2016, p. 73).

Puede también mencionarse la Tesis denominada, *Descripción del liderazgo educativo como promotor de aprendizajes* en la escuela realizada en el año 2016 por Blanca Marcela Rodríguez Arévalo. Inicia la autora manifestando que, en la actualidad se puede decir que la escuela se encuentra pasando por una crisis; las transformaciones en la cultura, el

acercamiento entre las brechas de tiempo y espacios, los avances tecnológicos a pasos agigantados, la desintegración de la familia nuclear y la aparición de otros modelos de familia, además de la falta de compromiso y tiempo para dedicar al acompañamiento de los procesos educativos de los hijos, son algunos de los males que aquejan a nuestra actual sociedad.

Continúa la autora expresando que, las problemáticas sociales que afrontamos actualmente, la poca innovación y cambio de las prácticas de aula de los docentes, la posición de los directivos frente al liderazgo ejercido en las instituciones educativas son algunas de las situaciones que evidencian la necesidad de que la escuela posea modelos de liderazgo coherentes con sus condiciones, direccionados y orientados por líderes educativos innovadores, abiertos al cambio.

Cita la autora a Pont, Nusche y Moorman (2008) quienes en el informe realizado para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y que ha sido publicada en su versión original como “*Improving School Leadership, Volume 1: Practice and Policy*”, se hace referencia a que el liderazgo de la institución educativa es prioridad en la política pedagógica mundial. También sostiene que la autonomía escolar y el enfoque en la educación y los resultados escolares han hecho que resulte fundamental reevaluar el papel y la función de los líderes en la escuela y por ello concluye que, la organización tiene la responsabilidad de fomentar la formación de líderes comprometidos que se apropien y den a conocer a todos los integrantes de la comunidad la misión y visión de la organización educativa llevando a estos sujetos a la apropiación de estos elementos como parte

fundamental que permita elevar el reconocimiento de las metas, el sentido de pertenencia y la calidad académica y de gestión.

El problema según la autora radica en que, se ha evidenciado inexistencia de un modelo de liderazgo claramente establecido en la institución que busque el progreso y la calidad de los métodos de enseñanza; en consecuencia surge la necesidad de caracterizar el liderazgo educativo implementado por los docentes y directivos de la institución educativa Pablo VI de Sopó y a partir de los resultados hacer una propuesta de un modelo de liderazgo que propicie una integración intelectual y emocional, consolide equipos comprometidos de trabajo en las instituciones educativas y, dado lo anterior, se logre transformar la escuela en una organización más eficaz, con altas expectativas alcanzando así, promover el correcto y total aprendizaje de los estudiantes .

Cita del mismo modo la autora de la tesis a Chiavenato (2001) quien sostiene que el liderazgo es considerado como un fenómeno que ocurre exclusivamente en la interacción social y cuyo análisis está orientado en función de las relaciones que existen entre las personas en una determinada estructura social, por lo que resulta imposible centrarse en la revisión de características individuales dentro de un grupo.

El tipo de investigación fue el cualitativo, y el enfoque el descriptivo que se orienta a describir un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores y a recoger información independiente o conjunta, estableciendo relaciones entre las variables medidas. En este caso el objetivo se enfoca en poder determinar las características de liderazgo existente en docentes y directivos docentes del colegio Pablo VI del municipio de Sopó.

Resalta la autora que,

En cuanto al apoyo a las ideas innovadoras, proyectos y promoción del liderazgo y la creatividad, se encontró que son trabajados por algunos docentes en sus aulas aumentando estas habilidades en el colegio, también se desarrolla el proyecto de vida y dirección de curso que potencian el liderazgo mediante la elección de monitores de las áreas y la participación en el gobierno escolar. (Rodríguez, 2016, p. 94).

Podríamos hallar importante y relacional con nuestra pregunta de investigación el hecho que sustenta a los PEI como posibilitantes para el establecimiento de liderazgo por medio de la instauración y funcionamiento del consejo estudiantil, la personería estudiantil, la figura de representantes o monitores de área.

Entre las conclusiones a las que la autora llega, podemos destacar en este trabajo, la necesidad de la formación de líderes que propicien una integración intelectual y emocional, consoliden su equipo de trabajo en las instituciones educativas y esto les permita transformarlas en organizaciones eficaces, con altas expectativas, que fortalezcan el liderazgo como promotor de los aprendizajes de los estudiantes y logren así la excelencia académica.

Así mismo la autora destaca la necesidad también de fomentar en cada parte de la estructura organizacional de una institución, la formación de líderes competentes que se apropien y propicien el conocimiento de la misión y visión de la estructura pedagógica a todos los integrantes de la comunidad educativa por medio de sistemas de información y

comunicación, lo que permitirá elevar el reconocimiento de las metas, el sentido de pertenencia y la calidad académica y de gestión (Rodríguez, 2016).

Por otro lado, es necesario traer a colación otro de los asuntos en los que la investigación concluye la apuesta por el desarrollo de las habilidades de liderazgo para potenciar el autorreconocimiento de los jóvenes líderes. Rodríguez (2016) señala que esto permite desarrollar también:

la autorregulación, conciencia social y gestión de las relaciones, ser coherentes entre lo que planean y lo que realizan, practicar la ética, los valores, la responsabilidad, el conocimiento, el desarrollo sociocultural y los avances de la tecnología, estos son elementos importantes para desarrollarse como líderes y de esta manera conducir la institución educativa al éxito. (p. 109).

Traemos también en este ejercicio de antecedentes, la tesis llamada *Estilos de Liderazgo en la Gestión Directiva de la Institución Educativa San Luis Gonzaga del Espinal*, de Danny Alejandro Acosta Calderón elaborada en el año 2017. Aunque este trabajo se centra más en el liderazgo en la Gestión Directiva, contiene elementos de interpretación sobre el liderazgo que son importantes identificar.

El autor menciona que, los estilos de liderazgo inciden notablemente en las instituciones educativas y la gestión directiva es relevante a la hora de poner en práctica estrategias de gestión que redunden en beneficio de las comunidades educativas.

Por tal razón se hace prioritario elegir un estilo contundente que colme las expectativas, necesidades e intereses del estudiantado, profesores y administrativos y que

coadyuven en el mejoramiento gradual de las mismas en todas sus dimensiones. Así mismo, las prácticas de liderazgo ejercidas por los directores dentro de las instituciones educativas se encuentran sujetas al cumplimiento de las leyes y la normatividad emitidas por el gobierno, impidiendo en algunos casos un mejor desempeño del directivo para con el claustro educativo.

Del mismo modo, se resalta que,

El liderazgo que se ejerce en las instituciones educativas y que puede cumplirse de diferentes maneras o estilos, es el objeto de estudio de la presente investigación; ya que cuando se habla de liderazgo en el campo educativo consiste en una capacidad colectiva y a la vez dinámica de formas de lograr adecuadamente los objetivos del plantel, es decir, propósitos que se centren en la necesidad de cambiar o modificar las escuelas o instituciones públicas, en lograr la armonía, coordinación y estabilidad de la relaciones e interacciones de los diversos elementos que integran la comunidad escolar, todo con miras a buscar acciones de mejoramiento en la calidad educativa del claustro educativo. (Acosta, 2017, p. 18).

Así mismo, el autor relata la importancia de aquellos momentos al interior de las escuelas como lo es la administración educativa, la gestión curricular y la relación maestro alumno. Por ejemplo:

la buena administración educativa puede contribuir en el mejoramiento escolar mediante su incidencia sobre las condiciones y las capacidades de los distintos componentes de la institución educativa (planta física, docentes,

directivos docentes, estudiantes, padres de familia, entre otros) propiciando así iniciativas de cambio de manera coherente. (Acosta, 2017, p. 18).

Manifiesta el autor que el problema en su mayoría radica en que, hoy día muchas instituciones educativas carecen de un líder motivador, mediador en situaciones de conflicto dentro y fuera de la escuela, ocasionando en los miembros que pertenecen a esta entidad un estado de insatisfacción que afecta directa e indirectamente en la calidad académica y el funcionamiento del centro educativo. Esto obedece a la incidencia de los diferentes estilos de liderazgo que se pueden ejercer dentro de una institución educativa.

Resalta el autor que,

El liderazgo es una capacidad que desarrolla el ser humano con el pasar del tiempo mediante su formación integral como ser crítico y ser intelectual, a su vez, esto le permite ser una figura distinta ante la comunidad. Por tal motivo toda sociedad, empresa, organización debe poseer entre sus integrantes/ una persona que ejerza su rol como líder, un líder activo que le brinde una identidad y una autonomía al plantel o empresa, ya que, en el papel, este es el encargado de guiar hacia el camino del éxito el trabajo realizado por las personas pertenecientes a esta entidad. (Acosta, 2017, pág. 29).

La investigación fue de tipo descriptiva mixta o multiparadigmática, debido a que involucró el paradigma positivista y el paradigma constructivista o interpretativo. Este tipo de investigación permitió responder incógnitas que bajo un solo paradigma no se pueden solucionar como tal. A partir de esto, Pole (2009), afirma que: “la investigación con metodologías mixtas puede proveer inferencias más sólidas porque los datos son observados

desde múltiples perspectivas. Un método puede proveer mayor profundidad, el otro mayor aliento, y juntos confirmarse o complementarse” (p. 22).

Una importante conclusión de este trabajo está expresada en que,

El estilo de liderazgo transformacional que ejecuta el director ha sido del agrado de la mayoría del estudiantado entrevistado tanto de los grados inferiores como de los más altos. Esto deja entrever que el rector si es un modelo a seguir en la institución, pero falta algunos canales de comunicación que optimicen su gestión dado que a pesar de su liderazgo algunos docentes creen que faltan algunos enlaces o conectividad para desarrollar algunas gestiones estratégicas que redunden en beneficio de la comunidad educativa.

(Acosta, 2017, p. 94).

Estos referentes, no sólo permiten construir un piso teórico para nuestra investigación, sino, entender los entramados que alrededor del liderazgo estudiantil en la escuela, se van tejiendo, sus maneras, el papel de la escuela, de los docentes y docentes directivos. Así mismo, hallar que nuestro problema de investigación ya ha sido pensado por otros académicos y es posible pensar el liderazgo estudiantil como una contribución al desarrollo de la sociedad.

Marco conceptual

De acuerdo a las búsquedas delimitadas en nuestra pregunta de investigación, los objetivos y demás asuntos planteados desde el inicio en la delimitación temática y decantando

los conceptos ya estructurados, presentamos a continuación la estructura bajo la cual hemos configurado el marco conceptual, más que buscando una definición de conceptos, un acervo enriquecido de debates y diálogos entre diferentes autores alrededor de lo siguiente:

- Conceptualización e implicaciones del liderazgo en la cotidianidad.
- El liderazgo estudiantil desde la perspectiva de la Pedagogía social y liberadora de Freire, el trabajo cooperativo en el aula y el desarrollo de competencias.
- El liderazgo estudiantil en las prácticas pedagógicas de hoy.
- Relación entre liderazgo estudiantil y desempeño escolar.

Conceptualización e implicaciones del liderazgo en la cotidianidad

El liderazgo ha sido tema de análisis desde todos los tiempos, pero sin lugar a dudas éste ha sido abordado con mayor amplitud desde el área empresarial y administrativa. Es por ello, que muchos autores abordan el concepto desde diferentes perspectivas e ideas. Idalberto Chiavenato, por ejemplo, lo define como “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (Chiavenato, 2017, p. 12)

French y Bell (1996) exponen,

El liderazgo es un proceso altamente interactivo y compartido, en éste los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas. (Citado en Gómez-Rada, 2002, pág. 64).

Así mismo los investigadores citando a Knootz, Harold y Heinz, Weinrich (2007), permite entender que “el liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos.” (citado en Cardona y Buelvas, 2010, pág.144).

Del mismo modo, Siliceo, Cáseras y González (1999) explican que el líder es el constructor de la cultura organizacional, entendida como el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan sentido a una organización para lograr sus objetivos económicos y sociales. De este modo, entendemos que el líder o la líder, será el principal interesado en que la organización cumpla sus objetivos.

Es por ello, que puede decirse que, el o la líder es aquella persona que ejerce influencia sobre un grupo de personas, a quienes se les denomina seguidores. Esta influencia, que es lo que entendemos como liderazgo, que tiene por objetivo alcanzar unas metas, que, en principio, han de ser comunes. El líder es el que se encarga de motivar a sus seguidores para llegar a dichas metas.

En diversos textos y expresado por varios autores se reconocen algunos tipos de liderazgo los tres que más sobresalen son el estilo de liderazgo democrático, el autoritario y el Laissez-Faire. Algunos aspectos importantes y características esenciales de estos tipos de liderazgo se representan a continuación:

Tabla 1. *Estilos y características de liderazgo*

	AUTORITARIO	DEMOCRÁTICO	LAISSEZ-FAIRE
DECISIÓN	1. Basa su liderazgo en el autoritarismo. El líder	1. Basa su liderazgo en su identificación con el grupo y con su pericia. Todo plan	1. El líder no ejerce liderazgo alguno. Da total libertad para la decisión personal sin apenas

	toma las determinaciones y los miembros ejecutan.	es materia de discusión en el grupo, cosa que el líder fomenta y favorece.	intervención del líder, que solo actúa en casos extremos.
FUTURO	2. El futuro del grupo es incierto, ya que solo el líder decide y nunca está claro lo que hará más adelante.	2. De la confrontación en el grupo sale cierta perspectiva de futuro. El líder en caso de duda suele proponer alternativas posibles, para ayudarlos a ver claro.	2. El líder “está disponible”, daría información, materiales o su opinión “si fuese necesario” pero no interviene por iniciativa propia. El futuro es incierto.
PARTICIPACIÓN EN LA EJECUCIÓN	3. No suele participar en el trabajo inmediato a no ser que tenga que enseñar cómo se hace, él lo que hace es mandar, organizar, etc.	3. En el trabajo actúa como “un miembro del grupo”. La tarea de organización le lleva tiempo y energías.	3. A menudo adopta la conducta del que trabaja como “uno más”.
INTERVENCIÓN	4. Suele decidir las tareas que hace cada miembro y los compañeros que tendrá cada uno de ellos.	4. Los miembros suelen ser bastante libres en elegir la tarea que les va y en elegir los colaboradores para llevarla a cabo.	4. No interviene señalando el cometido de cada uno. Tiene una actitud pasiva “que cada uno se las arregle”.
VALORACIÓN	5. Suele ser muy personal, a veces arbitrario, en sus alabanzas y críticas de lo que hacen los miembros del grupo. Halaba y critica mucho más que los otros tipos de líderes, reforzando su autoridad.	5. El líder es muy objetivo a la hora de alabar o criticar.	5. Raramente comenta espontáneamente la actuación de los miembros del grupo. “Si quieren saber mi opinión ya me preguntarán”. No intenta evaluar ni regular.

Fuente: Zuzama Covas (2010). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real.

De acuerdo con lo anterior y al revisar las respectivas teorías y conceptos no puede olvidarse que el liderazgo no es una cualidad que está presente solo en el ámbito empresarial y administrativo, sino que debe estar presente en todos los campos de la vida y en la cotidianidad de los seres humanos ya que, el liderazgo consiste en una forma de ser, pues el líder se va formando día a día: en la pasión por la misión, en la acción y en los valores fundamentales. Además, un líder no solamente debe delegar responsabilidades, sino que debe

expandir el poder hacia otros, ser humilde y considerarse sustituible. Por tanto, un buen líder debe reunir de igual manera cuatro cualidades personales básicas:

- Compromiso con la misión.
- Comunicación de la visión.
- Confianza en sí mismo.
- Integridad personal.

En realidad, un buen líder es una persona que tiene autoridad de manera natural y que la ejerce también de manera natural, sin esfuerzo o sin autoritarismos. El líder es aquella persona en torno a la cual todos los demás se agrupan por determinación casi inconsciente, al observar que esa persona tiene carisma, capacidades y seguridad para dirigir al grupo. En muchas ocasiones, las situaciones que se experimentan son las que hacen que la persona en cuestión se convierta en líder por sus propias características.

Es necesario e importante que el líder sea reconocido por todos los miembros del grupo, que no haya otro que pueda discutir su rol, que el liderazgo sea claro y coherente, que demuestre experiencia y conocimiento en la tarea, que sea sociable, etc. Se sabe de todos modos que muchas veces el liderazgo se puede aplicar a través del miedo, la violencia, las amenazas, el pánico, por diferencias económicas, etc. En esos casos, el líder será respetado, pero no voluntariamente por parte de los restantes miembros del grupo.

Las habilidades innatas favorecen al desarrollo del líder, pero sin duda el liderazgo es algo que cualquier persona puede desarrollar. Resulta determinante la formación que cada persona va adquiriendo y la experiencia acumulada. Todo lo que se ha recibido, desde la

gestación en adelante, dota a las personas de ciertas cualidades que van a ayudar a conectarse con sí mismos, con los demás y poder de ese modo adquirir cualidades de líderes.

El liderazgo estudiantil: una perspectiva desde la Pedagogía social y liberadora de Freire, el trabajo cooperativo en el aula y el desarrollo de competencias.

El liderazgo es uno de los factores clave para el éxito escolar. Sin embargo, a pesar de que en nuestro sistema educativo se cuenta con herramientas básicas de participación estudiantil, el ejercicio del liderazgo escolar sigue recayendo en mayor medida en los administrativos y en los docentes, olvidando el gran potencial con el que pueden contar los estudiantes como tal.

Para la Unesco (2005), un “buen liderazgo escolar consiste en transformar los sentimientos, actitudes y opiniones, así como las prácticas, con objeto de mejorar la cultura de la escuela.” A la vez, reconoce que en escuelas aisladas y con pocos recursos como en muchas partes de América Latina, la motivación e incentivos para ser un director o directora innovativo, previsor y participativo pueden ser mucho menores que en escuelas con contextos socioeconómicos más favorables.

Tabla 2. *El rol de la influencia en los diferentes modelos de liderazgo*

Enfoque de liderazgo para las escuelas	Quien ejerce la influencia	Fuentes de influencia	Propósitos de la influencia	Resultados de la influencia
Instruccional o pedagógico	Típicamente, aquellos que tienen roles de liderazgo formal, específicamente los directores de escuelas	Conocimiento experto. Típicamente, poder ligado a la posición	Realzar la efectividad de las prácticas de los profesores en el aula	Crecimiento del desarrollo estudiantil

Transformacional	Típicamente, aquellos que tienen roles de liderazgo formal, pero no necesariamente sólo ellos	Inspirar niveles más altos de compromiso y capacidad entre los miembros de la organización	Mayor esfuerzo y productividad. Desarrollo de prácticas más hábiles	Crecimiento de la capacidad de la organización para mejorar continuamente
Moral	Aquellos que tienen roles formales de administración	El uso de un sistema de morales y valores para guiar la toma de decisiones en una organización	Aumentar la sensibilidad hacia la justicia de una decisión Aumentar la participación en las decisiones	Acciones justificadas moralmente Escuelas democráticas
Participativo	El grupo, incluso los miembros de la organización, sin papeles administrativos	Comunicación interpersonal	Aumentar la participación en decisiones	Crecimiento de la capacidad de la organización a responder a las necesidades internas y externas para cambio Una organización más democrática
Gerencial	Aquellos que tienen roles formales de administración	El poder ligado a la posición y Políticas y procedimientos	Asegurar el cumplimiento eficaz de tareas específicas por los miembros de la organización	Lograr las metas formales de la organización
Contingencia	Típicamente, aquellos que tienen roles de liderazgo formal	Emparejar el comportamiento del líder con el contexto. Procesos expertos para resolver los problemas	Satisfacer mejor las necesidades de los miembros de la organización Dar respuestas más efectivas para alcanzar los retos de la organización	Lograr las metas formales de la organización Crecimiento de la capacidad de la organización a responder a las necesidades internas y externas para cambio

Fuente: Kenneth, Jantzi y Steinbach (2003).

En el ámbito educativo Paulo Freire ha sido uno de los principales referentes en cuanto a las reflexiones sobre los escenarios escolares y en la transformación de los mismos en ambientes más participativos para la construcción de las sociedades. En esta línea se

encuentra entonces su Pedagogía Crítica a través de la cual promueve la reconstrucción de las escuelas en espacios donde los estudiantes cuentan con una participación y un protagonismo esencial para su propio aprendizaje. De igual manera en el libro Pedagogía del Oprimido también de Freire se destacan algunos elementos centrales que promueven el liderazgo estudiantil y con ello procurar un cambio y una salida de los procesos opresores de las sociedades.

Así pues, puede expresarse de acuerdo con Freire que, en el aula el educador toma el rol de líder guiando al grupo para que estos usen ese aprendizaje y guíen a otros en el futuro. Es por esto que la pedagogía del oprimido debe liberar tanto al educador como al educando de las barreras cerradas de la concepción bancaria de la que habla Freire, refiriéndose a estas como el pensamiento que convierte al educador en opresor y al educando en oprimido. Esta concepción, al basarse en un depósito de información que se traspasa a otro aliena la ignorancia al establecer que uno siempre sabrá más que otro, por lo tanto, uno siempre será más importante que otro (Freire, 2002). La desnivelación de esta jerarquía educacional es excesiva al crear líderes, ya que para esto es necesario brindarle al nuevo líder herramientas concretas y coherentes para cambiar las cosas establecidas. El educando es un líder en proceso de convertirse en líder por lo tanto es necesario tomarlo como un proceso inacabado que siempre estará en constante desarrollo.

Destaca también el autor que la búsqueda de la libertad pedagógica es tan importante a la hora de crear líderes en el aula ya que el nuevo líder tiene y debe tener capacidad de pensar, no sólo de memorizar. De ahí puede decirse que se desprenden el aprendizaje significativo y contextual que parta de las realidades de los estudiantes y el ambiente donde

se desenvuelven y en este sentido se promueva desde la construcción de aprendizajes la formación de líderes para esas realidades que se encuentran en las sociedades de hoy.

Un líder debe ser capaz de sacar estas conclusiones por sí solo, por lo tanto, el educador debe desarrollar el ojo crítico del educando en todo momento para lograr un proceso de crecimiento en el que se trata de acabar lo inacabado. Reconocer que el educando siempre tendrá un conocimiento previo y comprender que este no es un ser vacío a quien el educador llena con conocimientos es esencial para poder continuar el proceso de crecimiento. Al ser así, el educador “ya no estaría al servicio de la deshumanización, al servicio de la opresión, sino al servicio de la liberación” (Freire, p. 77).

La liberación se genera al salir de la jerarquía educacional en el que el educador es el único que sabe, el que piensa y el que enseña. Este deja el rol de líder autocrático y toma el rol de líder democrático donde se incentiva la contradicción con fundamentos válidos y coherentes para así poder debatir lo establecido. Con este cambio se crea un vínculo educador educando en el que ambos aprenden del otro y determinan el futuro de la otra persona al retroalimentarse y crecer juntos tomando así la concepción problematizadora de Freire en la que “nadie educa a nadie –nadie se educa a sí mismo– los hombres se educan entre sí con la mediación del mundo” (Freire, 2002, p. 32). De esta manera se le permite al educando tomar decisiones y dar su opinión, se evita que este memorice y se incentiva a que piense, en este proceso el educador da lugar a la comunicación.

Del mismo modo, un líder debe confiar en sí mismo, debe pensar por sí mismo, debe creer en los que lo rodean y debe ser parte del mundo. Si es que el educador se mantiene como el único que sabe y deja al educando como un objeto que no sabe, ninguno de los dos

podrá seguir creciendo. Por eso es posible establecer que, si bien el liderazgo puede ser una característica innata, esta se desarrolla y se crea, en algunos casos, dentro del aula, logrando idóneamente que un líder cree a otro líder.

Recalca de igual manera Freire que, la nueva pedagogía de los oprimidos tiene un poder político para que con conciencia social pueda enfrentar a la dominación opresora y buscar la transformación social y política de esa realidad. Por ello, los nuevos trabajos educativos deben buscar que el oprimido tome conciencia de su situación de opresión y se comprometa en la praxis con su transformación. Los oprimidos luchan contra la cultura de la dominación, señalando que en esta lucha se llega a la violencia. Cuando el opresor obstaculiza al oprimido para que busque su afirmación como persona, comete un acto de violencia. Sin embargo, a pesar de esta violencia, es importante la lucha de los oprimidos para llegar a la liberación y alcanzar la altura de un ‘hombre nuevo’.

La pedagogía problematizadora de Freire, se empeña en la desmitificación a través del diálogo para descubrir y comprender la realidad. El diálogo en la educación permite compartir las ideas de unos con otros y lleva a la socialización; contrario a la individualización en el aprendizaje, muy propia de la educación tradicional o educación bancaria, que es individualista. Con el diálogo se llega a la comprensión del mundo y de su realidad; pero este diálogo debe presentar un profundo amor al mundo y a los hombres. La misma revolución es un acto de amor.

El diálogo hace necesaria la investigación científica y pedagógica con la cual se llega a la creatividad y a la transformación, que no es el derecho de una clase, sino de todos los hombres. El diálogo y la investigación son de trascendencia para la Educación Liberadora,

que también da importancia a la conciencia histórica, como un camino fundamental para el conocimiento de la auténtica realidad.

En el diálogo es importante que los líderes revolucionarios tengan amor, fe y confianza en el pueblo. Los maestros y líderes revolucionarios no pueden estar distantes de las masas oprimidas, sino mantener un diálogo permanente sobre su acción.

El liderazgo estudiantil en las prácticas pedagógicas de hoy

El Ministerio de Educación Nacional, expresa que “El maestro del siglo XXI es un formador de ciudadanos, capaz de leer los contextos locales y globales que le rodean y de responder a los retos de su tiempo. Es un facilitador que domina su disciplina y que, a través de metodologías activas, ofrece las herramientas necesarias para que los estudiantes comprendan el mundo desde diversos lenguajes, aprendan a vivir con los demás y sean productivos”. (MEN, 2005, p. 24). Se pone de manifiesto en lo anterior la capacidad del maestro de reconocer las múltiples posibilidades de expresión en sus prácticas pedagógicas y a través de las múltiples bondades del lenguaje enriquecer las acciones que lleva a cabo en el aula de clase con los estudiantes y en la disciplina que imparte.

Es por tanto necesario e imperante reconocer que las prácticas pedagógicas que se llevan a cabo en las aulas de clase de hoy son netamente prácticas discursivas y ello se fundamenta básicamente en el desarrollo del pensamiento, en la comunicación y en la constante interacción de los actores involucrados en la situación pedagógica. El proceso de enseñanza-aprendizaje por tanto debe permitir utilizar técnicas participativas para beneficiar a la humanidad; su utilidad favorece a los estudiantes para comprender y analizar los contenidos de cualquier índole, los aportes que cada estudiante facilita en el salón de clases

son significativos para los que escuchan pues pueden contradecir o contribuir a sus pensamientos, así mismo se pueden enfrentar y solucionar problemas que se presentan en la vida.

El docente pues, es el actor clave en los procesos de enseñanza a través de sus roles humano, didáctico y pedagógico. Son características deseables de todo maestro ser el apoyo emocional y cognitivo de los estudiantes demostrando a través de los usos del lenguaje un buen nivel de empatía, asertividad, calidez y entusiasmo, siendo un mediador del conocimiento sin importar el nivel o área de conocimiento. Se considera de vital importancia el uso intencionado y consciente de los múltiples lenguajes como una estrategia para motivar un acceso adecuado, creativo, significativo y motivador que promueva los aprendizajes en cada una de las áreas del conocimiento; ello a su vez incrementa el desarrollo del pensamiento, un pensamiento crítico, creativo y reflexivo que propenda más por el saber hacer que por el saber como tal.

En este sentido, el pensamiento se entiende como un proceso complejo que requiere del desarrollo de otros procesos cognitivos y que necesita de otras habilidades y fortalecimiento para avanzar hacia ello. Se entiende, por tanto, que se necesita ser analítico, razonable, evaluativo, reflexivo y además incluye la capacidad de resolución de problemas y la toma de decisiones. En esta misma perspectiva, para Facione (2007) el pensamiento crítico implica que el sujeto desarrolle destrezas como: análisis, inferencia, interpretación, explicación, autorregulación y evaluación. Dando mucho énfasis en la autorregulación como el proceso más importante, queriendo significar que eleva el pensamiento a otro nivel, pero este 'otro nivel' "realmente no lo captura completamente porque en ese otro nivel superior

lo que hace la autorregulación es mirar hacia atrás todas las dimensiones del pensamiento crítico y volver a revisarlas” (Facione, 2007, p.7). Es decir, se asume la autorregulación como el conocimiento, conciencia y control que tienen los sujetos acerca de sus propios procesos de pensamiento y de acción.

Así pues, para los estudiantes el desarrollo del pensamiento implica el desarrollo de habilidades para debatir, participar, argumentar, inferir y ser un sujeto activo y protagonista de su proceso de aprendizaje. Ya no es entonces el sujeto pasivo que se sienta a escuchar y a tomar nota sino más bien el que a través de estrategias metacognitivas personales y estrategias didácticas y metodológicas del docente construye su propio aprendizaje. Es de este modo, que las prácticas discursivas del maestro se convierten en una guía que conduce hacia aprendizajes, pero con la interacción constante de los estudiantes y no como poseedor único del saber.

En esta línea se reconoce un estudiante líder y responsable no sólo de su proceso de aprendizaje sino de las cotidianidades que se observan en el espacio escolar. Los docentes y los demás responsables en el proceso educativo han de derribar viejos paradigmas de enseñanza, de aprendizaje, de concepción de centro educativo para posibilitar con ello la comprensión de unas nuevas formas de concepción de educación y pedagogía como algo más complejo que trasciende de la mecanización de conceptos sin sentido y que permea por tanto diferentes esferas del desarrollo de los niños, las niñas y los jóvenes hacia la construcción de proyectos de vida personal y hacia la contribución de los planes de nación que se llevan a cabo.

Si se comprende que en la formación del pensamiento crítico juega papel central la enseñanza, es necesario reflexionar entonces sobre las formas y estrategias que se utilizan en este proceso. Así pues, en el aula de clase, deben implementarse algunas estrategias de desarrollo de pensamiento crítico.

No puede desconocerse que la comunicación es un factor primordial en el desarrollo del pensamiento crítico, reflexivo y significativo y es a través de ello, que desde una perspectiva de compromiso social se debe trabajar desde todos los ámbitos con los procesos de cambio y de transformación social. La promoción del diálogo es otro de los retos, en la medida en que se promueven espacios de discusión, de construcción de saber colectivo y de información.

Las actividades de discernimiento, entre los estudiantes, la producción y la interpretación textual, la aplicación de actividades a partir de los modelos explicativos son de especial apoyo en la promoción del pensamiento crítico y reflexivo. Unas prácticas educativas centradas en el desarrollo del pensamiento han de ser la alternativa para el desarrollo de competencias en los estudiantes y no sólo de tipo cognoscitivo sino de tipo afectivo, emocional, ciudadano, ambiental y todo aquello que redunde en la consolidación del proyecto de nación requerido y esperado y con miras a promover cada vez más la preparación y capacitación de los líderes de hoy y del futuro.

De otro lado, no puede olvidarse que, La ley General de Educación en Colombia (Ley 115 de 1994) contempla dentro de la normativa escolar, la participación de los estudiantes en procesos democráticos para hacer parte de la organización institucional en instancias como el Consejo Estudiantil, así como en cargos de índole administrativo relacionados con la

representación ante el Consejo Directivo; sin embargo, en muchos de los casos esta participación estudiantil es pasiva y los estudiantes solo escuchan y aprueban cosas que los directivos u otros actores llevan ya diseñado y planeado.

Entre las dinámicas escolares es claro que no todos los procesos de convivencia dan apertura al manejo de relaciones abiertas y constructivas, pues suele existir distancia comunicativa entre docentes, administrativos y estudiantes, haciendo que las funciones de rango y responsabilidades institucionales se lean como arbitrariedades de poder y manejo.

De acuerdo con González y Orbezo (2015),

El empoderamiento del liderazgo representa la capacidad que pueden encontrar las personas de incrementar su auto confianza e influir o dirigir procesos de cambio, mediante la habilidad de ganar el control sobre el gerenciamiento de capital humano, en el caso de los estudiantes es importante destacar como ellos logran identificar cualidades en sus compañeros para establecer alianzas y así llevar a la práctica sus intereses colectivos. Lo anterior es importante si se pone en evidencia que unos estudiantes pueden apalancar a otros en roles de liderazgo de actividades, acciones o procesos sociales importantes para las transformaciones de las dinámicas escolares. (González y Orbezo, 2015, p. 18).

Por lo tanto, para llegar a este proceso es importante establecer relaciones que permitan comprender, el asunto sobre la construcción de empoderamiento y reconocimiento en la escuela, son una oportunidad para visibilizar el desarrollo del liderazgo estudiantil. Al respecto Gonzáles y Orbezo consideran que el liderazgo estudiantil es el resultado de la

interacción socio-cultural, del sujeto con el entorno, siento esta, en el desarrollo de las potencialidades, aquellas encargadas de enmarcar la personalidad de los individuos, es decir la vivencia de un reconocimiento hacia la figura de la persona, motivada y empoderada que emprende acciones.

En el contexto de la educación pública, es importante aprovechar los aportes de la educación para la ciudadanía, la participación y el liderazgo dados por el Ministerio de Educación Nacional, la Constitución Política de Colombia y otras fuentes, de manera que los estudiantes, a través del ejercicio dinámico facilitado desde las prácticas pedagógicas dentro y fuera del aula se articulen, interactúen y les aporten en los diferentes escenarios de la institución.

Desde las prácticas pedagógicas son los docentes quienes enseñan en el día a día a vivir la democracia, cuando enfocan las acciones y didácticas hacia la construcción de la participación respetuosa y organizada, se construye desde el consenso, el debate y el error como una forma de acierto hacia nuevas perspectivas de desarrollo colectivo. Sumado a ello se dan las relaciones interpersonales que posibilitan ver la convivencia como una oportunidad de hacer tejido social, lo cual es materia prima para la participación, el respeto a la diferencia, la equidad y la solución pacífica de conflictos al momento en que éstos aparezcan, ese debe ser el ideal educativo al que se llegue para que se imprima huella en los educandos y de ellos hacia el resto de la sociedad.

Las prácticas pedagógicas usualmente trascienden a los planteamientos de las dinámicas en aula, ya que en ellas subyacen múltiples relaciones no pensadas en cuanto al tema o a las interacciones personales. Las clases dinamizan a los sujetos y de manera

inconsciente van formando en éstos actitudes a través de un currículo oculto que abre la posibilidad de influir en la heterogeneidad social.

En este sentido, la vivencia diaria del docente en el aula debe constituirse en un pensarse sobre el cómo y el para qué, en este caso sobre cómo desde la formación en valores democráticos se abre la puerta para considerar el espacio escolar como el escenario para formar líderes y potencializar el empoderamiento para la transformación de su entorno. De ahí que la práctica pedagógica deba constituirse en un derrotero que lleve a “crear hombres capaces de hacer cosas nuevas y no simplemente repetir lo que han hecho otras generaciones” (Piaget, 1961, p. 21).

Relación entre liderazgo estudiantil y desempeño escolar

La literatura actual, derivada de los estudios sobre eficacia y mejora de la escuela, ha destacado el papel desempeñado por el liderazgo pedagógico en organizar buenas prácticas educativas en los centros escolares y en contribuir al incremento de los resultados del aprendizaje.

Para muchos autores y especialistas el liderazgo estudiantil tiene una relación directa no sólo con la calidad de la educación, la buena marcha de las Instituciones Educativas, sino del mismo modo con el desempeño y el éxito escolar. Ya en este capítulo se ha hablado de la necesidad de contribuir con la reconstrucción de unos ambientes de enseñanza y de aprendizaje basados en la comunicación, el diálogo, la interacción constante entre los actores y de igual manera con la construcción de saberes desde el contexto y para el contexto.

Como dicen Stoll y Temperley (2003),

Los líderes escolares sólo pueden influir en los resultados de los estudiantes si cuentan con autonomía suficiente para tomar decisiones importantes acerca del currículum y la selección y formación de maestros; además, sus principales áreas de responsabilidad deberán concentrarse en mejorar el aprendizaje de los alumnos. Los países optan cada vez más por la toma de decisiones descentralizadas y por equilibrar ésta con una mayor centralización de los regímenes de rendición de cuentas, como las pruebas estandarizadas (p. 13).

Del mismo modo, se encuentra que, el asunto prioritario es, pues, qué prácticas de la dirección escolar crean un contexto para un mejor trabajo del profesorado y, conjuntamente, de todo el establecimiento educacional, impactando positivamente en la mejora de los aprendizajes del alumnado (Weinstein, 2009). Así pues, se resalta de nuevo la necesidad de que el liderazgo promueva más y mejores aprendizajes y se convierta en un pilar fundamental en la buena marcha de las Instituciones Educativas.

La OCDE por su parte en un informe elaborado y publicado en el año 2008, expone que,

La mejora del liderazgo escolar pasa por cuatro grandes líneas de acción: (re)definir las responsabilidades; distribuir el liderazgo escolar; adquirir las competencias necesarias para ejercer un liderazgo eficaz; y hacer del liderazgo una profesión atractiva. Dicho informe señala que las responsabilidades del liderazgo escolar han de ser redefinidas para un mejor aprendizaje de los estudiantes, reconociendo que “el liderazgo para el aprendizaje es el carácter fundamental del liderazgo escolar”. (OCDE, 2008).

Desde este punto de vista, el liderazgo está presente e inmerso en las múltiples situaciones y actividades que se llevan a cabo en la cotidianidad de las Instituciones Educativas. En una investigación Day (2009), afirma sobre el impacto del liderazgo en los resultados de los alumnos, que los resultados (cognitivos, afectivos, conducta social), dependen, en primer lugar, como variable mediadora, de las condiciones del trabajo docente, cuyo impacto en el aprendizaje se verá moderado por otras variables como el capital cultural de la familia o el contexto organizativo. Una y otra pueden verse influenciadas por quienes ejercen roles de liderazgo, produciendo –de este modo– mejoras en el aprendizaje del alumnado. En este mismo estudio de Day (2009), se encuentra la influencia del liderazgo escolar en la cotidianidad de la Institución Educativa y lo representa en la siguiente figura

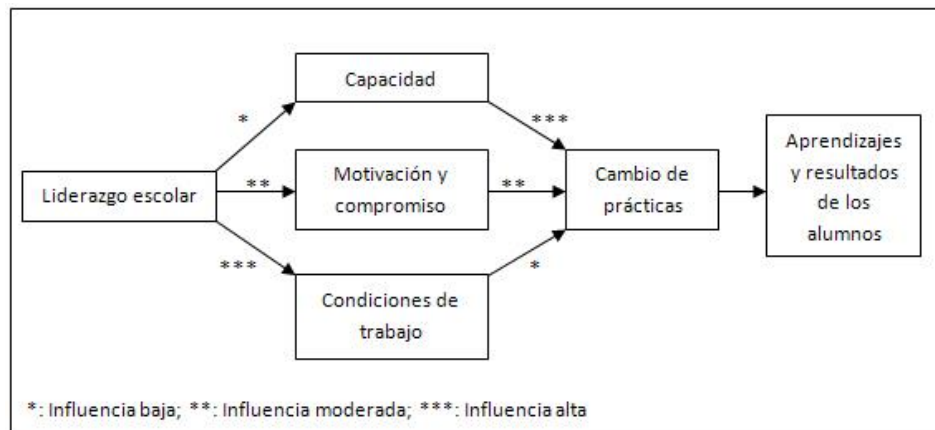


Figura 1. Los efectos del liderazgo escolar. Fuente: Day (2009).

En relación a lo expuesto por Day (2009) en la figura 1, Antonio Bolívar (2010), habla de una relación entre el desempeño del profesorado y el desempeño de los estudiantes, “Para mejorar el aprendizaje y resultados de los alumnos se debe mejorar el desempeño del profesorado. Dicho desempeño está en función de la motivación y el compromiso, la

capacidad o competencia y las condiciones en que trabajan” (Bolívar, 2010, p. 35). Day (2009), recoge en su ejercicio gráfico de una manera simplificada una fuerza de relaciones que decantamos entre baja, moderada y de alta influencia, que vemos reflejada por ejemplo en los casos en que el ejercicio del liderazgo entre los mismos docentes tiene influencia entre la potencia del liderazgo de los estudiantes. Para entender mejor, es pensar que aquellos docentes líderes tienen más influencia en el desarrollo del liderazgo estudiantil.

En definitiva, las diferentes prácticas docentes resultan ser como una serie de variables que pueden influir poco o mucho en el desarrollo de las capacidades de liderazgo de los y las estudiantes y direccionarlas a este asunto es un reto a futuro (Bolívar, 2010). Igualmente, planteándolo en un sentido de eficacia, pensar las prácticas docentes direccionalmente al liderazgo estudiantil, es pensar en un lenguaje donde aparecen las variables, (qué depende de qué). Por tanto, aquellos docentes líderes mejoran los procesos de enseñanza y aprendizaje, quizás de manera directa. Así, los resultados de los alumnos, principalmente a través de la influencia de las prácticas docentes, son la evidencia de una u otra manera de las capacidades del profesorado para el liderazgo.

Es decir, los efectos exitosos del liderazgo en el aprendizaje de los alumnos dependerán, tanto de las prácticas desarrolladas, como de que el liderazgo esté distribuido o compartido, así como de sus decisiones sobre en qué dimensiones de la escuela dedicar tiempo y atención. (Bolívar, 2010).

Metodología

Sobre la investigación

La presente investigación responde a los principios de la investigación cualitativa. El enfoque cualitativo lo que nos modela es un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado. De acuerdo con Hernández Sampieri (2002), en la investigación cualitativa hay una realidad que descubrir, construir e interpretar. La realidad es la mente.

Del mismo modo de acuerdo con el autor reseñado en el párrafo anterior buscamos de manera epistemológica interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes. Se aplica la lógica inductiva que va de lo particular a lo general (de los datos a las generalizaciones –no estadísticas– y la teoría). Así mismo puede decirse que, el investigador reconoce sus propios valores y creencias, incluso son parte del estudio.

De acuerdo con Gregorio Rodríguez Flórez, la investigación cualitativa, “Estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas” (Rodríguez 1996, p. 24). En nuestro caso la investigación cualitativa no se limita sólo a la utilización y recogida de una gran variedad de materiales de entrevista o diarios de campo, si no, “una búsqueda de la experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos

históricos, imágenes, sonidos, que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas” (Rodríguez, 1996, p. 25).

Diseño Metodológico

La alternativa apropiada para llevar a cabo el informe final de este trabajo es el informe narrativo para dar cuenta de las realidades que confluyen en la Institución Educativa en relación con la vivencia del liderazgo estudiantil, de igual manera para determinar los alcances, impactos o aspectos negativos que se visualizan con la Escuela de Liderazgo que se implementó en la Institución Educativa hace algunos años.

A través de las narrativas se tiene potencial para analizar de los aspectos de promoción del liderazgo en los estudiantes, realizando diarios de campo, narrando historias y experiencias que den cuenta de la construcción de los hallazgos y el análisis de los mismos.

El informe narrativo se llevará a cabo bajo tres categorías centrales. En primer lugar, una narrativa personal donde el docente investigador narra aspectos y hechos relevantes relacionados con su visión institucional sobre el liderazgo y acorde con los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos. En segundo lugar, se presenta una narrativa desde la perspectiva de los alcances y limitaciones de la Escuela de Liderazgo que existió en la Institución Educativa, así como sus logros y los aspectos por los cuales dejó de existir. Por último, se presenta una narrativa a modo de conclusiones y resultados del proceso no sólo desde la perspectiva del docente investigador sino desde la óptica de los actores involucrados en las etapas del mismo.

Del mismo modo el análisis de Ricoeur permite hacer la distinción entre una lingüística de la lengua (tal como fuera establecida por Saussure) y una lingüística del

discurso (tal como fuera anunciada por Benveniste). Esta distinción es fundamental al momento de analizar las narrativas con las que trabaja el investigador cualitativo (por ejemplo, mediante entrevistas en profundidad).

El enfoque de Ricoeur (1976) permite establecer una conexión profunda entre relato y vida, entre el relato y el sujeto. Desde esta perspectiva la narración se considera como interpretante de la realidad vivida. Lo que se narra dice acerca del “quién” de la acción y permite explorar las experiencias significativas que se encuentran en la vida diaria. Lo que le acontece al ser humano es esencialmente histórico. A través del relato el sujeto realiza un proceso de comprensión que le permite apropiarse y comprometerse.

Participantes

Los participantes con los que se desarrolla la investigación, hacen parte de la Institución Educativa Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta al Sur del Valle de Aburrá. Institución que ofrece los niveles de Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y Educación Media en jornada mañana y tarde. También se ofrece Educación para adultos en la Jornada Nocturna. De esta institución, tomamos un grupo selecto de 35 estudiantes parte de la escuela de liderazgo estudiantil, pertenecientes además de los grados 9, 10 y 11, que respondieron una encuesta realizada. De estos mismos 35 estudiantes, tomamos de manera aleatoria a 6, que, además, voluntariamente y con el consentimiento de sus padres de familia quisieron participar de las entrevistas.

Técnicas e Instrumentos de recolección de la información

Se tuvo en cuenta de manera especial, la observación, la entrevista semiestructurada, la encuesta. Del mismo modo, la revisión documental y bibliográfica sobre el tema. Así como el análisis de la cotidianidad escolar a partir de las experiencias de la Escuela de liderazgo.

Observación

Teniendo en cuenta que la observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos y autores como Sabino expresan que la observación es una técnica que permite rastrear situaciones, fenómenos o datos a través de los sentidos “La observación puede definirse, como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación”. (Sabino, 1992, p. 111). En este sentido se trata entonces de llevar a cabo la observación participante ya que el investigador es sujeto activo en la misma y está presente en cada una de las actividades de las cuáles puede tomar información importante, que en el caso de esta investigación será abordada y consignada en el diario de campo.

En el diario de campo, el docente registra los análisis de la observación y los resultados y actitudes observadas en cada uno de los momentos de intervención de la investigación. Elaborar entonces el diario de campo, representa un recurso muy valioso que fue en décadas atrás implementado por la etnografía y la antropología pero que fue perdiendo su vigencia. Hoy la pedagogía y la educación lo toman como una herramienta eficaz en la interpretación de las cotidianidades escolares ya que como fue definido en algún momento “no es solo un fin en sí mismo o un conocimiento adicional, sino que también sirve en la reflexión sobre el proceso de investigación” (Flick, 2004, p. 57).

Finalmente, puede decirse, que la realización del diario de campo posibilita, elaborar los análisis de la información, sacar conclusiones y comunicar los hallazgos, inclusive se considera que seguirá siendo un espacio de reflexión sobre la cotidianidad escolar, una vez haya concluido la investigación, al igual que puede considerarse un documento de apoyo para la comunidad educativa en la comprensión e interpretación de las realidades y situaciones problema estudiadas.

Además del diario de campo se diseña una rúbrica de observación que permita recoger las impresiones de los estudiantes, sus actitudes, sus ideas en relación con la manera como se observa y se evidencia el liderazgo estudiantil en las aulas de clase desde la perspectiva de los diferentes actores que intervienen en los procesos.

Encuesta

La técnica de encuesta permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. Se puede definir la encuesta, siguiendo a García (1993), como una técnica que “utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características” (p. 41). Para Sierra (1994), la encuesta, que consiste igualmente en la obtención de datos de interés sociológico mediante la interrogación a los miembros de la sociedad, es el procedimiento sociológico de investigación más importante y el más empleado. Entre sus características se pueden destacar las siguientes:

- La información se obtiene mediante una observación indirecta de los hechos, a través de las manifestaciones realizadas por los encuestados, por lo que cabe la posibilidad de que la información obtenida no siempre refleje la realidad.

- La encuesta permite aplicaciones masivas, que mediante técnicas de muestreo adecuadas pueden hacer extensivos los resultados a comunidades enteras.
- El interés del investigador no es el sujeto concreto que contesta el cuestionario, sino la población a la que pertenece; de ahí, como se ha mencionado, la necesidad de utilizar técnicas de muestreo apropiadas.
- Permite la obtención de datos sobre una gran variedad de temas.
- La información se recoge de modo estandarizado mediante un cuestionario (instrucciones iguales para todos los sujetos, idéntica formulación de las preguntas, etc.), lo que faculta hacer comparaciones intragrupalas.

La Entrevista

Se define como la conversación que sostienen dos o más personas, las cuales efectúan un intercambio de comunicación, basándose en que el entrevistador le haga al entrevistado una serie de preguntas con opción de respuesta abierta y descriptiva. La herramienta de la entrevista debe estar muy bien elaborada para lograr cumplir su objetivo y obtener datos generales de una situación. Si una entrevista sobre un tema específico se efectúa a un grupo de personas; será mucho mejor el resultado.

En esta investigación se planteará una entrevista de tipo semiestructurada ya que es la que permite ampliar la calidad de la información que se obtiene; “la entrevista semiestructurada está compuesta de dos modalidades; entrevista cerrada, que es un cuestionario, en donde el entrevistado responde con un sí, o un no. Y entrevista abierta que es una conversación abierta” (Flick, 2007, p. 56). En esta investigación se empleará la entrevista abierta; la cual permite un acercamiento más rápido y seguro a la realidad sobre el tema que se aborda.

Consideraciones éticas

En cuanto a los aspectos éticos que enmarcan esta investigación, se nos hace necesario mencionar que, se preservará la confidencialidad de la información específica de los estudiantes y maestros que participaron del estudio, toda vez que no se revelarán sus nombres, ni asuntos de índole personal que afloren en la información que se genere. Esto es fundamental, toda vez que compartimos con Stake (2013), que la ética en la investigación cualitativa es una obligación y condición de posibilidad, configurándose para ello una sencilla codificación; realizaremos mención de cada participante en plural: *uno de los estudiantes o uno de los maestros (as)* y así sucesivamente, este criterio de confidencialidad fue comunicado a los participantes previamente a la realización de las entrevistas, y demás actividades de investigación, mediante un consentimiento informado y la autorización firmada por los padres en el caso de los menores de edad.

Procedimiento Metodológico

En primer lugar, para este trabajo se parte del planteamiento del problema a partir de las experiencias institucionales, de la observación y de los diálogos y conversatorios permanentes con docentes y estudiantes que dejan ver las carencias en cuanto al manejo y fortalecimiento del liderazgo estudiantil y en la Institución Educativa como tal.

En segundo lugar, se realiza la Revisión bibliográfica y documental que posibilitó aún más comprender el problema desde los postulados y referentes teóricos de estudiosos y

especialistas en el tema. Así como también a partir de trabajos similares que ya han sido llevados a cabo. En tercer lugar, se diseñan los instrumentos mencionados anteriormente, se aplican y se realiza la respectiva interpretación de la información recolectada.

A partir de las fases anteriores se realiza el Informe Narrativo que da cuenta de la información, los hallazgos y el análisis como tal. En este informe se deben tener en cuenta categorías como el liderazgo estudiantil en general y la realidad del mismo en el contexto de la Institución Educativa. Finalmente, se realizan las conclusiones y las recomendaciones pertinentes que permitan ir avanzando de forma paulatina en el fortalecimiento del liderazgo en los estudiantes de la Institución y ello se convierta en una herramienta de calidad educativa.

Análisis

Siendo el propósito de este trabajo presentar un informe narrativo, el ejercicio de análisis se realizó a la luz de un ejercicio de codificación abierta, que para las cuestiones de investigación y los objetivos, pudiera responder a la pregunta misma de investigación, pero con una lógica sustentada en dos categorías, una *a priori* y otra *a posteriori*, cada una con su propia construcción de unidades de sentidos, presentada en un mapa de códigos, el cual además presentar de manera descriptiva el significado de cada categoría, presenta la hoja de ruta a seguir para la escritura de los resultados.

Hallazgos

A continuación, presentamos en la tabla 3, los hallazgos que además representan la hoja de ruta para entender los resultados del estudio.

Tabla 3. Mapa de códigos

Categoría	Código	Subcódigo	Definición de la categoría
Liderazgo estudiantil como apuesta pedagógica	La mirada estudiantil		Esta categoría se centra en las miradas del maestro y estudiantes sobre la escuela de liderazgo y su capacidad transformadora
	La mirada del maestro	Voces que transforman	
Voces y significados del liderazgo en la escuela	Un liderazgo para la sociedad		Aquí, nos fijamos en los campos de acción que desde las voces de los estudiantes permiten la emergencia de aquellos contextos en el que su liderazgo genera impactos
	Un liderazgo para la escuela		

Resultados

Los procesos de liderazgo que se logran configurar en los escenarios escolares pueden verse a la luz de capacidades que permiten no solo proyectar las voces de aquellos que no lo hacen por alguna razón, sino que, cada una de las acciones llevadas a cabo por los individuos, repercute a nivel de conjunto y motivan a sus similares a explotar las capacidades que pueden tener escondidas. Tales hechos, organizan acontecimientos, eventos y sucesos, a la vez que permiten ejecutar acciones para identificar a quienes mejor se desempeñan en ciertas actividades.

El liderazgo es considerado como una característica ideal pues exterioriza las capacidades que cada quien posee, permitiendo alcanzar las metas propuestas tanto a nivel individual como en conjunto, e invita a la movilización de valores, acciones para el ejercicio de vivir y convivir. (Bejarano, 2017, p. 17)

A continuación, podremos apreciar el conjunto de narrativas que integran la totalidad de este informe a través, no sólo de las voces de estudiantes y maestros que tuvieron que ver con este estudio si no con un análisis descriptivo de lo acontecido en el trabajo de campo, sino con la mirada de autores y demás teorías acompañantes de lo que hacía el tema del liderazgo estudiantil nos convoca

La escuela de liderazgo estudiantil como apuesta pedagógica

Analizando los escenarios de las instituciones educativas de hoy, se puede notar cómo el liderazgo estudiantil, se afianza como un aspecto estratégico de mucha importancia, debido a que tiene un papel importante en la promoción y consolidación de ciertos cambios, no solo en la vida dentro de las aulas o las escuelas, sino en el contexto social. Del mismo modo, hablar del liderazgo estudiantil, se hace relevante dado la necesidad para conformar comunidades escolares que comprendan y que se pongan al frente de las dinámicas que surgen en el escenario escolar. Esto es, proyectos, actividades deportivas y culturales; procesos con la comunidad y agentes externos, etcétera. Entre estudiantes y maestros podemos apreciar el siguiente hilo narrativo, en el que se evidencia la potencia desde la institucionalidad, como desde la labor docente y las intenciones del estudiantado:

Pienso que para los estudiantes la creación de semilleros y talleres, diferentes a las materias de las diferentes clases es crucial, pero es más valioso el carácter voluntario de participación en la escuela de liderazgo que tenemos, para reconocer mejor a esos

líderes del futuro y la creación de mejores herramientas que apalanquen esas habilidades y los hagan más competentes. (Docente coordinador de la escuela de liderazgo).

El liderazgo ha servido para transformar la cotidianidad escolar y se ha instaurado como instrumento para mediar en las transformaciones individuales debido a su capacidad de gestión. Como bien lo mencionamos antes, con el liderazgo estudiantil se conforman comunidades que se ponen a la cabeza de las dinámicas que van surgiendo

La mirada estudiantil

En la mirada estudiantil, encontraremos esas voces que desde la experiencia reconstruyen y narran aquellas posibilidades de transformar y configurar otras realidades que desde lo escolar impactan vidas:

Me ha incentivado mucho el acompañamiento de los profesores, la confianza que han depositado en mí, también el apoyo de mis papas en este proceso y mis ganas de salir adelante y ser un gran administrador de empresas. (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Dadas las experiencias, es importante promover procesos que afiancen el liderazgo estudiantil, pues esto supone un desafío en el ámbito educativo de acuerdo con lo señalado por Leff (2007), cuando señala que “la educación es un asunto de todos, que requiere de estrategias que permiten la formación de valores, habilidades y capacidades para el liderazgo” (p. 258).

Para mí es muy importante mostrar una visión de las cosas diferente, desde lo que sé y lo que quiero aprender. La escuela de líderes permite crear nuevos entornos y visiones a partir de problemáticas o contextos reales, por ejemplo, yo quiero ser personero y quiero estar en la junta de acción comunal, en la escuela de liderazgo

me han enseñado a hablar y ya he ganado concursos de oratoria. (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Del mismo modo esta promoción hacia los procesos de liderazgo estudiantil, se hacen importantes en las escuelas, sobre todo el liderazgo hábil y constructivo donde se piensan modos de educar a los ciudadanos (Gardner, 2011). Lo que también, desde los principios planteados en la Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación de Colombia), conciben el ámbito educativo como un espacio dinámico y transformador, que tiene como objetivo la formación integral de sus miembros promoviendo el ejercicio de la libertad y de la autonomía, aspectos claves en la formación de líderes.

La mirada del maestro

Ahora bien, es necesario señalar que muchas de las concepciones de liderazgo, han sido situadas sobre el escenario empresarial, dando acotaciones y recetarios mercantilistas y de publicidad sobre ventas, lo que no se profundizará por las limitaciones de este ejercicio de resultados. Ya en lo educativo se ha focalizado en el estamento tanto directivo como docente, y en menor medida a los estudiantes, a pesar de que estos son los principales gestores de cambio a nivel social (Caballero, 2013), un ejemplo de ello nos trae un docente:

¡Claro! Aquí no solo se forman estudiantes, también los líderes del futuro. Por eso la IE trata de identificar en el aula a los estudiantes con habilidades o capacidades de liderazgo y potenciarlas en proyectos específicos. Desde las aulas se reconocen a los estudiantes líderes y desde este punto, se crean estrategias para potenciar su habilidad, tales como monitores, personeros, líderes, expositores. (Uno de los docentes de la escuela de liderazgo)

Por estos motivos, los sistemas educativos han de estar en aras de impactar sobre los entornos de sus estudiantes, “a la vez que desempeñen el papel de formar ciudadanos que actúen y transformen, la sociedad desarrollando habilidades, destrezas y conocimientos que los conviertan en personas educadas para el beneficio de ellos mismos y para aportar a la sociedad” (Ríos, 2012, p. 54). Esto necesariamente y en primera medida lo encontramos en el papel del maestro como puente y como incentivador, pero también en todas las iniciativas institucionales que en cabeza de los maestros forman parte de los procesos de formación

El liderazgo en los estudiantes se potencia desde el inicio del año lectivo cuando en la primera semana se da un repaso general al Manual de Convivencia Estudiantil, y se enfatiza en los tres grandes postulados de delegación: el primero, cuando se invita a los educandos a ser representantes de grupo, los cuales conformarán el Consejo de Estudiantes en el Gobierno Escolar; en segundo lugar, cuando se abren las inscripciones para ser Personero Estudiantil (Grado Undécimo) y Contralor Estudiantil (Grado Décimo), quienes también harán parte del Consejo Directivo dentro del Gobierno Escolar; y, en tercer lugar, cuando se elige al representante de estudiantes (quien es elegido de la base de representantes de grupo. Por ley, debe ser quien curse el último año que tenga la institución educativa). Lo anterior, haciendo alusión, además, de los delegados deportivos y monitores de áreas. El plantel educativo siempre está animando a sus educandos en el liderazgo, en el compromiso con el otro, en fortalecer procesos académicos y formativos. Muchas veces, los propios monitores, explican, acompañan y tienen mucha más paciencia que el mismo docente. (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Voces y significados del liderazgo en la escuela

Uno de los ejercicios más complejos en este estudio fue preguntar a los estudiantes que significaba ser líder o cómo se formaba un líder o para que se era líder, no por la poca elocuencia de sus palabras, sino por la dificultad en mi visión como investigador frente a esos

modelos que siguen los estudiantes. Nos ha llenado de prejuicios pensar en los modelos que tienen hoy día los estudiantes y pensamos que esta es una generación perdida, pero cuando escuchamos en la voz de un niño o una niña pensar en el otro, encontramos que aún hay esperanzas y que de algo sirve todo aquello que como docentes hacemos en la escuela:

Ser líder implica ser un modelo de ejemplo, no es solo ostentar un título, es mucho más que eso, es ponerse en los zapatos de todos, tratar de entender a todos y buscar siempre un bien común, por encima de los intereses particulares, es poner tus valores por encima de todo y tener en cuenta a todos, buscar siempre la alternativa más conveniente para la gran mayoría, es estar dispuesto a tomar decisiones, es ser compasivo pero también saber tomar decisiones serias y determinantes, es ser capaces de lograr una empatía profunda con las personas que representas, es un centro de soluciones. (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Es importante tener en cuenta las consideraciones de liderazgo que hay tanto en el rostro del maestro, y en la fachada de la institución, pero resulta más relevante para los procesos de la escuela misma de líderes, saber qué modelos o que consideran los mismos estudiantes por liderazgo, Chávez Flores (2016) considera el liderazgo como un elemento necesario para el ejercicio profesional y plantea frecuentes situaciones contradictorias: por un lado, altas expectativas para que los profesionales se desempeñen como líderes, y por el otro, sistemas de formación que no parecen ser los más ideales para producir liderazgos fuertes.

Para mi liderazgo son ese conjunto de habilidades y valores sobresalientes en unos alumnos más que otros, que se van identificando dentro del aula, una minoría que muestra unos caracteres especiales, dentro de la institución vemos reflejado este

concepto con la personería estudiantil, con los representantes de grupo también en los diferentes comités, en los deportes y otras áreas de la institución. (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Del mismo modo, Álvarez (2018), alude sobre ciertos asuntos importantes, como la importancia de llevar a cabo procesos de formación en los jóvenes con el fin de desarrollar las habilidades que les permitan desenvolverse como líderes de los contextos que habitan. [...] “líderes que promuevan transformaciones que redunden en el bienestar social” (Bejarano, 2017, p. 18), por ejemplo, los estudiantes piensan en el liderazgo más allá de la escuela y encontrando en la misma, opciones para seguirse formando:

Aquí como en cualquier otra parte un líder debe ser la viva imagen del ejemplo, un modelo positivo de comportamientos y decisiones (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

La voz del estudiante es clave para entender además otros entramados que surgen en clave del liderazgo, como las decisiones tomadas por los mismos sujetos y la característica viva como ejemplo, quizás para las decisiones de los demás. Según Horn & Marfán (2010) La escuela es un campo en el cual han venido surgiendo nuevas maneras de incidir en la ciudadanía y la cultura ciudadana, se parte del hecho que el liderazgo influye en la formación política, “se encuentra extendida la creencia entre los actores políticos y el público general de que los líderes educativos pueden hacer una gran diferencia en la calidad de las escuelas y de la educación que reciben niños y jóvenes” (p. 82). A esto sumamos los esfuerzos que realiza la escuela por formar líderes, precisamente buscando influir en un liderazgo que signifique superación.

Nos ayudan a ser líderes con charlas e incentivos, con el reconocimiento de nuestras habilidades y el respeto que ganaos, también con la motivación constante de que siempre se puede ser mejor, con los canales de comunicación que les permiten a los líderes tener voz y voto, manifestar cualquier inquietud y con la libertad de expresar y buscar soluciones frente a un problema determinado (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Un liderazgo para la sociedad

Pensar en la formación de líderes que desde la escuela generen impactos fuera de la escuela, nos lleva a centrar el análisis en esas voces de aquellos estudiantes que estando en la escuela piensan en ser portadores de buenas acciones para su casa, para su barrio y otros contextos sociales en los que se desempeñan. Para ello abordamos a manera de contraste algunos trabajos realizados que abordan estos escenarios. Por ejemplo, Walters, Marzano y McNulty (2003), recopilan estudios sobre la influencia del liderazgo en los resultados académicos de los alumnos, realizados durante 30 años, donde señalan que uno de los focos centrales es la capacidad que tiene el liderazgo educativo, específicamente en el contexto chileno, para generar cambios en las escuelas que mejoren los resultados escolares y a la vez se reflejen en otros contextos, por ejemplo:

Más que mi título de personero, considero que mi misión dentro de este ámbito es involucrarme con todos los actores que hacen parte del contexto educativo: estudiantes - colegio - padres de familia -. Se me ha dicho que uno como líder motiva, analiza, encamina, persuade, acompaña, trabaja en equipo y da resultados, pero son para todos, no puedo pensar en mí ni mi grupo de amigos, detrás de esto habemos muchos. Y, sobre esos resultados, así como un gobernante es como buscar pensar algún plan de mejoramiento. A mí por ejemplo me motiva que tomen en cuenta mis sugerencias, mis puntos de vista, acá aprendo cosas y en el barrio donde vivo busco

contar en los grupos juveniles los aprendizajes. Hace dos meses logramos que los de la junta de acción comunal nos abrieran un espacio a los jóvenes. Ellos dicen que es mejor que participemos y no que tomemos malas decisiones. (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Aquí destacamos ese ser líder cuyas ambiciones van más allá de un logro personal, y nos permite realizar un aporte analítico también a la luz de la conceptualización del liderazgo estudiantil entendido así “la capacidad de plantear principios de modo que sean tomados por otros como objetivos propios, creándose así un sentido compartido que moviliza a la organización en pro de estos principios comunes” (Horn & Marfán, 2010, p. 89). Las voces de los estudiantes nos permiten entender que de una u otra manera la escuela ofrece una formación para la vida, pero también caracteriza el tipo de escuela que hay “el liderazgo se caracteriza por fijar un norte para la organización, y tener la capacidad de movilizarla en esa dirección” (p. 58).

No creo que uno sea líder desde el nacimiento, el liderazgo es algo que se moldea y se crea con los años, el saber y la experiencia. En la institución educativa se refleja en los proyectos de aula, en las líneas curriculares y en la capacidad de adaptación de un grupo ante adversidades. (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Cuando hallamos en la voz de un estudiante que un líder *se hace, se moldea*, es como si desarrolláramos una especie de marco teórico, que no es más que un esbozo a los múltiples esfuerzos que la escuela, sus docentes y los mismos estudiantes realizan en torno a una cotidianidad escolar, ejemplos que fortalecen las comunidades académicas de estudiantes donde ellos son los protagonistas. Sin embargo, quiero cerramos apartado, trayendo de cara a este ejercicio de investigación, que muchas de las voces de los estudiantes son productos

de un cambio significativo en el sistema escolar, en relación a dar una mayor autonomía a las escuelas en su toma de decisiones, de manera que puedan adaptarse con mayor facilidad a entornos cambiantes y responder a las necesidades de la sociedad que habitan. (Pont, Nusche y Moorman, 2008).

Un liderazgo para la escuela

Se hace importante decir que este último aporte a la luz de los resultados, la voz del estudiante se centra en localizar únicamente el liderazgo en el que la sociedad por completa es el centro, pero que, al agregarle la palabra escolar, configuramos otro contexto de análisis por ello acudimos a las palabras de Robinson Hohepa, y Lloyd (2009) al decir que “el liderazgo escolar es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes” (p.70). Por consiguiente, plantearé que el liderazgo escolar logra reunir a los miembros de la comunidad escolar (maestros, estudiantes, directivos, etcétera) sobre un proyecto común de mejora; la escuela:

Ser un líder es tener la capacidad de crear y crecer con un equipo. En mi caso, representa fortaleza y habilidad. En el de mis compañeros, destreza y motivación y para la escuela, es la posibilidad de construir con todos, por ejemplo, entre los del gobierno escolar aportamos a los actos cívicos, organizar desfiles y poner ideas para mejorar el jardín o en las clases, ayudar a los profes con el orden. Sobre todo, ser como el modelo de todos los compañeros, a veces es complicado, pero me gusta, siento que tengo otra forma de ver lo que pasa alrededor. (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Así como se pretende que un líder estudiantil sea un ejemplo para todos los demás por su buen desempeño académico y sus altas notas, se ha buscado por medio de lo que Jurjo

Torres (1993) llama el currículum oculto, una serie de posturas y de moldes identitarios, que conllevan a que esa selección de contenidos que se eligen por expertos, sea una herramienta de posibilidad, sin decirse tácitamente, lo que se debe aprender o no, por ejemplo como ser liderazgo, los profesores sabemos muy bien cómo hacer.

Gran parte de las acciones parten desde casa. Sin embargo, sí se implementan semilleros de oratoria en las clases de español, actividades de autoconfianza con las psicólogas y se dan herramientas digitales desde tecnología para sustentemos, recuerdo que hemos pensado en la emisora estudiantil y otras ideas para que nosotros nos impulsemos, como herramientas para que de verdad nos hagamos notar como líderes, como la posibilidad de ser conocidos (Uno docentes de la escuela de liderazgo).

La formación de líderes, la hallamos en muchas acciones desde la escuela y para la escuela, que trascienden a lo curricular, como si fuera un nuevo conocimiento que, con los estudiantes se genera que será presentado y que se dejará de ver en las acciones de los mismos estudiantes. Esto nos permite pensar en el liderazgo y hacernos varias preguntas ¿A caso esa construcción curricular es el producto de un trabajo consensuado o basado en las necesidades y posibilidades de los entornos? ¿O es únicamente el resultado de disposiciones fundadas sobre marcos legales que se instauran sin ningún consentimiento? ¿Es el liderazgo una forma que expresa algún tipo de currículum oculto? Las voces de los estudiantes alrededor de la escuela y el liderazgo plantean un ramo de posibilidades que fuera de las aulas permite una interacción distinta entre el maestro y el alumno, en la que la escuela como contexto, termina siendo otro contexto que refleja el afuera de la sociedad dentro de las aulas de clase y al estudiante como a un modelador de ella.

Conclusiones

Debo decir que este ejercicio reflexivo me ha posibilitado dar algunas consideraciones respecto de un tema que siempre me ha llamado la atención por su puesta en escena en los espacios escolares. Por ello es que puedo decir primero, que el liderazgo estudiantil tiene una alta capacidad para transformar las cotidianidades escolares, dadas sus relaciones con los procesos, pero también su cercanía con los individuos; y segundo, que cada uno de estos escenarios y procesos, requiere de un alto impacto de las acciones de los líderes y del trabajo en conjunto que se realice.

Por otro lado, es de suma relevancia que todos aquellos procesos de formación que se llevan a cabo con el fin de consolidar líderes estudiantiles y de elevar las habilidades para el trabajo en el ambiente escolar, tenga muy otros ejemplos que se estén llevando a cabo, no únicamente para extraer las metodologías que han sido usadas, sino para evitar los problemas y vicisitudes que estos han atravesado. De este modo, se afianzarán en un marco legal y referencial, a la vez que generarán otras miradas y servirán de próximos ejemplos. Tal como un espiral de conocimiento interminable.

Quiero concluir también que el liderazgo estudiantil tiene una capacidad de transformación dadas las posibilidades que presenta para generar vínculos entre los individuos, lo que crea un patrón de trabajo cercano y colaborativo, sumando no solo el accionar físico de los otros sino sus voces, sus experiencias, sus sentires y sus textos. Esta posibilidad puede traducirse en un factor de confianza y de ambientes sanos y de buena convivencia, los cuales son importantes en el trabajo contextual, es decir, con y sobre las comunidades en las que se ubican.

También, quiero decir que las instituciones educativas están llamadas a crear proyectos que indirectamente permitan a los estudiantes apropiarse de las problemáticas y convertirlas en oportunidades de cambio, como la experiencia con el Proyecto de Medio Ambiente. Estas estrategias, sirven como difusión no solo para accionar de un líder, sino que cuentan el trabajo institucional que se lleva a cabo y cuentan lo que desde las aulas se gesta como la consolidación de unos ciudadanos que responden a las necesidades emergentes.

Del mismo modo, es necesario, pensar en la capacitación para los maestros como un medio para fortalecer el crecimiento del liderazgo estudiantil donde sistemáticamente se ofrezca una gama de oportunidades que permitan mejorar la comunicación y por consiguiente las relaciones en lo pedagógico y en lo vivencial. Esto porque se mencionó que los maestros resultan siendo un ejemplo en la vida de los estudiantes dada su interacción a lo largo de los años escolares y las marcas que dejan a lo largo de la vida.

Ser líder estudiantil no es una condición *sine qua non* el desempeño académico se ve afectado; positiva o negativamente. Hay un mito que señala la necesidad de tener líderes estudiantiles “íntegros” e “intachables”, con notas académicas altas y de los cuales todos deban aprender. Esto solo es una posición desde ciertos sectores que no le han hecho una crítica respectiva al por qué de cuantificar el nivel de desempeño en las instituciones escolares.

Las investigaciones que se dan en el seno del liderazgo estudiantil dan precisiones teóricas que engrosan las concepciones del término. A su vez, fungen como ejemplos para futuras o próximas estrategias direccionadas a fortalecer el liderazgo tanto de directivos y maestros como de los mismos estudiantes. Los desafíos que se presentan en términos de

procesos de formación de líderes escolares han permitido el análisis de otras problemáticas y escenarios diversos donde emergen similares necesidades.

Cuestionarse sobre elementos más profundos como los contenidos y el conocimiento escolar, permite poner sobre la mesa ciertos eventos que no se presentan directamente en los documentos de las instituciones escolares. Este es el caso del currículum oculto, el cual avanza sobre procesos identitarios y de configuración de individuos de y para ciertos roles en sociedad. Muchos estudiantes llamados líderes escolares han tomado tales roles para sobre-ponerse a las normativas y disposiciones que reglamentan la convivencia y la vida escolar.

Referencias bibliográficas

Acosta Calderón, D. A (2017). *Estilos de liderazgo en la gestión directiva de la Institución Educativa Técnica San Luis Gonzaga*. Universidad del Tolima. Ibagué. Tolima

Bejarano Tibocho, A (2017). *Fortalecimiento de los procesos de liderazgo estudiantil en el Colegio Colsubsidio San Vicente IED a partir de la evaluación del funcionamiento del proyecto pedagógico “proyecto de vida”*. Universidad Libre de Colombia. Bogotá.

Bolívar, A (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. Revista Psico perspectivas. Individuo y Sociedad, Vol. 9, No. 2. Universidad de Granada. España.

Cardona, D. y BUELVAS, S. (2010). *Medir el clima organizacional: Preocupación legítima y necesaria por parte del management*. Saber, Ciencia y Libertad. Vol.5 (nº2), pág. 141-150.

Contreras Ríos, D. M., y Jiménez Ayala, L. F. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un Colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. Universidad del Rosario. Bogotá.

Day, C, Sammons, P., y Hopkins, D. (2009). *Impact of school leadership on pupil outcomes. Final report*. University of Nottingham y The National College for School Leadership.

Disponible

en:

<http://publications.dcsf.gov.uk/eOrderingDownload/DCSF-RR108.pdf>

- Facione, P.A (2007). *Pensamiento crítico: ¿qué es y porqué es importante?* Rev. Jossey Bass Publishers. San Francisco. California.
- Flick, U. (2004). *Introducción a la investigación cualitativa*. Ediciones Morata. Madrid. España.
- Freire, P. (2002). *Pedagogía del Oprimido*. Brasil: Ed. Siglo Veintiuno.
- García, M. (1993). *La Encuesta*. En M. García Ferrando, J. Ibáñez y F. Alvira (Comp.), El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación (pp. 123-152). Madrid, España: Alianza Universidad.
- Gardner, H; Laskin, E. (2001). *Mentes líderes Una anatomía del liderazgo*. Barcelona. Paídos.
- Gómez-Rada, C. A. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 2(2), 61-77
- González Padilla, O.L y Orbegozo Orjuela, J.P (2015). *Acciones de liderazgo y prácticas pedagógicas en pro del empoderamiento y el reconocimiento en la representación estudiantil de la IED Porfirio Barba Jacob*. (Tesis de maestría) Universidad Santo Tomás. Bogotá. Colombia
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2014). *Definición del alcance de la investigación que se realizará: exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo*. En Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. *Metodología de la Investigación* (6 ed., págs. 88-101). México: McGraw-Hill.

- Horn Kupfer, A (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Madrid, Madrid.
- Kenneth, L., Jantzi, D. y Steinbach, R. (2003). *Changing Leadership for Changing Times*. Maidenhead, Philadelphia: Open University Press.
- Lincoln, Y. S., y Denzin, N. K. (1994). Manual de investigación cualitativa. *Revista de facultad de Salud pública*, 1(2), 33-56.
- Macnae, R (2011). Liderazgo estudiantil en las escuelas secundarias: La influencia del contexto escolar en las percepciones de liderazgo de las mujeres jóvenes. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(4e), 225-242
- MEN. (2005). *Al Tablero*. Nro. 24. Bogotá. Colombia
- Ocampo López, J (2008). *Paulo Freire y la pedagogía del oprimido*. Revista Historia de la Educación Latinoamericana, núm. 10, 2008, pp. 57-72 Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Boyacá, Colombia
- OCDE (2009). *Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from TALIS*. Disponible en <http://www.oecd.org/TALIS>
- Piaget, J. (1961). *La formación del símbolo en el niño*. México: FCE.
- República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Versión en línea, disponible en:
<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Documents/ConstitucionPolitica-Colombia.pdf>

República de Colombia. (1994). *Ley General de Educación. Ley 115 de 1994*. Versión en

línea, disponible en:

http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles86240_archivo_pdf.pdf

Ricoeur, P. (1976). *Interpretation theory: Discourse and the surplus of meaning*. Fort Worth: Texas University Press.

Rodríguez Arevalo, B.M (2016). *Descripción del liderazgo educativo como promotor de aprendizajes en la escuela*. Universidad Militar Nueva Granada. Cajicá. Cundinamarca

Sabino, C (1992). *El proceso de investigación*. Editorial Panapo. Caracas. Venezuela.

Sierra, B (1994). *El diseño de cuestionarios para la recolección de datos*. *Revista Educación*, 11.

Siliceo, A., Caseras, D. y González, J. (1999). *Capítulo 4: Cultura Organizacional y Liderazgo*. En *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional*. Primera Edición, pág. 127-162.

Stoll, L. y Temperley, J. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar: Herramientas de trabajo*. Disponible: <http://www.oecd.org/dataoecd/32/9/43913363.pdf>

Strauss, A y Corbin, J (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. (Tesis doctoral) Universidad de Antioquia. Medellín. Colombia.

Weinstein, J. (2009). Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje. Hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(3), 20-33.

Zuzama Covas, J.M (2015). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. (Tesis de doctoral) Universitat de les Illes Balears.

Anexos

Anexo 1, Guía de entrevista.

Anexo 2, Cuestionario.

Anexo 3, Consentimiento informado.

Anexo 1, Guía de entrevista

Institución Educativa Rafael J. Mejía

Sabaneta, Antioquia

Entrevista Semiestructurada para estudiantes y docentes

La presente entrevista tiene como propósito determinar la manera como los estudiantes de la I. E comprenden el liderazgo estudiantil dentro de la misma y cómo lo evidencian en las prácticas escolares cotidianas.

1. ¿Qué lo ha motivado a hacer parte de la escuela de estudiantil de la institución educativa?
2. ¿Sabe para qué existe esta escuela de líderes?
3. ¿Qué entiende usted por liderazgo y cómo se reflejaría en la Institución Educativa?
4. ¿Qué piensas de ser un líder o de aquellos compañeros que son líderes?
5. ¿Qué cualidades debe poseer un líder en esta Institución?
6. ¿Cómo piensas que esta Institución potencia el liderazgo en los estudiantes?
7. ¿Qué acciones creen usted que deben promoverse desde la IE para fortalecer el liderazgo estudiantil y hacerlo una herramienta visible y concreta en la cotidianidad escolar?

Anexo 2, Cuestionario

Institución Educativa Rafael J. Mejía

Sabaneta, Antioquia

Cuestionario abierto para Estudiantes (enviado por internet)

PREGUNTAS

1. ¿En sus palabras que es liderazgo?
2. ¿sabe usted que es una escuela de líderes y para qué sirve?
3. ¿Ha estado relacionado con una escuela de líderes?
4. ¿Cuáles considera usted que deben ser las principales cualidades de un líder?
5. ¿Cuál considera usted que deben ser las herramientas para identificar un líder dentro de su ambiente escolar?
6. ¿Cuáles considera usted que deben ser los mecanismos para fomentar el espíritu de liderazgo en sus estudiantes?
7. ¿En su institución educativa hay escuela de líderes?
8. ¿Si existe escuela de líderes de qué manera es usted participe?
9. ¿Si no existe la escuela de líderes en su institución que propuesta tendría usted para impulsar la creación de la misma?
10. ¿Se considera usted mismo líder?
11. ¿Lo han nombrado líder en algún momento de su vida?
12. ¿Cuáles son sus habilidades de líder?
13. ¿Podría darnos una anécdota con ejemplos de liderazgo en la escuela?
14. ¿En qué campos le gustaría aportar a la escuela de líderes?

Anexo 3, Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN.

Título de la investigación: Liderazgo estudiantil. Habilidades transformadoras de la cotidianidad escolar en la institución educativa Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta

Investigador: Gerardo Giraldo Henao

Apreciado (a) docente:

Por medio de la presente usted es invitado a participar en un proyecto de investigación que se constituye como un estudio narrativo cuyo principal objetivo es comprender las estrategias pedagógicas generadas para fortalecer el liderazgo estudiantil como habilidad transformadora de la cotidianidad escolar en la Institución Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta. Este proyecto propende por generar resultados y análisis que permitan una contribución significativa para el fortalecimiento de la escuela de liderazgo mencionada. Teniendo en cuenta el anterior contexto, me permito solicitar su participación en este proyecto la cual se concreta de la siguiente manera:

- ✓ Participación en una entrevista semiestructurada.
- ✓ 1 visita de observación no participante por parte del investigador de dicho proyecto a una de las reuniones de la escuela de liderazgo, teniendo en cuenta los siguientes puntos:

Su participación en este proyecto es totalmente anónima y voluntaria. El responsable de las actividades es Gerardo Giraldo Henao; investigador responsable quien se encuentra finalizando una maestría en Educación y Desarrollo Humano en la Universidad de

Manizales-convenio CINDE. Para los participantes, esta investigación no constituye ningún tipo de riesgo en términos de su integridad profesional y académica. Se trata de una actividad netamente voluntaria.

1. La entrevista será grabada con la respectiva autorización de los participantes y posteriormente será transcrita conducente al análisis de información.
2. Esta investigación conservará la confidencialidad de su identidad y hará uso de los datos exclusivamente con fines académicos.
3. Las entrevistas tendrán una duración de 45 minutos aproximadamente y se llevarán a cabo en un lugar y a una hora acordada de manera anticipada con el entrevistado.

CONSENTIMIENTO INFORMADO:

Yo _____ identificado como aparece al pie de mi firma.

Estoy de acuerdo en participar en el proyecto de investigación: “Liderazgo estudiantil. Habilidades transformadoras de la cotidianidad escolar en la institución educativa Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta” El propósito principal y las características de dicho proyecto me han sido claramente descritas por el investigador **Gerardo Giraldo**. Yo comprendo en su totalidad lo que me solicita y puedo de igual manera realizar consultas que considere pertinente. Puedo también contactarme con el investigador principal en cualquier momento y así mismo comprendo que tengo la posibilidad de suspender mi participación en cualquier momento.

Nombre del participante: _____

Firma del participante: _____ **Documento de identidad:** _____

Fecha: ____/____/____/

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN Y DESARROLLO HUMANO
CONVENIO UNIVERSIDAD DE MANIZALES Y CINDE

ARTÍCULO DE RESULTADOS

El liderazgo estudiantil y su capacidad para transformar la cotidianidad escolar

INVESTIGACIÓN

Liderazgo estudiantil. habilidades transformadoras de la cotidianidad escolar en la institución educativa Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta

Gerardo Giraldo Henao

ASESOR:

Mg. Nicolás Londoño Osorio

SABANETA

2020

EL LIDERAZGO ESTUDIANTIL Y SU CAPACIDAD PARA TRANSFORMAR LA COTIDIANIDAD ESCOLAR¹

Resumen

En este artículo reflexivo presento algunas consideraciones referentes al liderazgo estudiantil y la manera en que se posiciona como un factor determinante para transformar algunos escenarios de cotidianidad escolar. Hablo de la vida escolar y de su importancia para configurar proyectos de vida, lo que hace que los ambientes escolares piensen en estrategias que intensifiquen unos procesos de formación dirigidos a construir el liderazgo desde las etapas de vida en la escuela. Desde una experiencia vivida he mostrado algunas de las posibilidades que hacen del trabajo en equipo una característica del liderazgo escolar y cómo impacta y transforma una cotidianidad que se proyecta no solo en el entorno de la escuela sino al contexto cercano que habita. Teóricamente se muestran algunas investigaciones que permiten reflexionar de un modo profundo acerca de la importancia de generar procesos que permitan desarrollar habilidades de liderazgo. Finalmente, se cuestionan ciertos postulados que nacen a raíz de los elementos presentados y se hace un ejercicio de conclusión donde se trata de analizar las reflexiones hechas con el fin de dejar alguno otro aporte.

Palabras clave: liderazgo estudiantil, cotidianidad escolar, transformación cotidiana.

¹¹ Artículo de resultados producto de la investigación “Liderazgo estudiantil. habilidades transformadoras de la cotidianidad escolar en la institución educativa Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta” en el marco de la Maestría en Educación y Desarrollo Humano para optar al título de magister en Educación y Desarrollo Humano por la Universidad de Manizales Cinde.

Resumo

Neste artigo reflexivo, apresento algumas considerações a respeito da liderança estudantil e de como ela se posiciona como fator determinante para transformar alguns cenários da cotidianidade escolar. Eu falo sobre a vida escolar e sua importância na elaboração de projetos de vida, o que faz o ambiente escolar pensar em estratégias que intensificam os processos de treinamento que visam a construção de liderança a partir das etapas da vida escolar. A partir de uma experiência vivida, mostrei algumas das possibilidades que tornam o trabalho em equipe uma característica da liderança escolar e como isso afeta e transforma uma vida cotidiana projetada não só no ambiente escolar, embora no contexto próximo em que ele habita. Teoricamente, são mostradas algumas pesquisas que permitem uma profunda reflexão sobre a importância de gerar processos que permitam o desenvolvimento de habilidades de liderança. Por fim, questionam-se certos postulados nascidos em decorrência dos elementos apresentados e realiza-se um exercício final, no qual se tenta analisar as reflexões feitas para deixar alguma outra contribuição.

Palavras chave: liderança estudantil, cotidianidade escolar, transformação cotidiana.

Introducción

El liderazgo estudiantil se da en los escenarios escolares, por ello, quiero iniciar hablando de lo que significa la vida escolar para muchos de los estudiantes que habitan tales ambientes; a su vez, propongo reflexionar sobre las habilidades de los líderes estudiantiles que generan procesos de impacto no solo en la escuela sino a lo largo de un contexto cercano. También preferí presentar ciertas consideraciones en torno al acompañamiento de los maestros para con los estudiantes en tanto esto lleva a unas relaciones de cercanía, comunicación y convivencia.

También, he decidido contar una experiencia personal donde la intervención del liderazgo estudiantil era necesaria para cuestionar las medidas tomadas en una institución educativa y para pensar en las posibles soluciones desde un marco legal que sustentara los accionares que se iban a tomar. Esta experiencia, permite reflexionar sobre el papel de un líder estudiantil, sus retos y sus alcances para convertirse en un agente de cambio.

Seguido a esto, se han considerado algunas posturas teóricas y se ha reflexionado en torno a algunos trabajos y material bibliográfico existente, el cual conceptualiza sobre el liderazgo estudiantil y ciertas características. Se afianza con esto, las bases sobre las que se pueden generar otros trabajos tomando como referencia los que se citan. A su vez, elaboré una tabla donde sintetice la información mencionada y de la cual se suprimieron algunos aspectos con el fin de ser coherentes en los intereses de este trabajo.

El punto nodal lo ubico con las cuestiones que me llevan a profundizar en el liderazgo estudiantil y su capacidad de transformar la cotidianidad ¿cómo el liderazgo estudiantil puede fungir como una capacidad para transformar la cotidianidad escolar? ¿Se transforma la

cotidianidad escolar? ¿Qué cotidianidad escolar se transforma? ¿Qué es la cotidianidad escolar? Son los interrogantes que se presentan y de los cuales se elabora una serie de consideraciones acerca de la cotidianidad y cómo, siendo un acontecimiento repetitivo y un acto normalizado y naturalizado puede generar en un impacto social.

Finalmente quise reflexionar un poco sobre el papel de los maestros en cada uno de estos procesos y la importancia que tiene implementar estrategias de capacitación para mejorar las relaciones con los estudiantes. Concluyo con ciertas consideraciones en el orden de lo que se pudo vislumbrar en el ejercicio reflexivo, como la importancia de crear vínculos con la comunidad, el papel de las instituciones escolares en la generación de espacios tanto como individuos propicios para el liderazgo estudiantil.

La vida escolar y el liderazgo estudiantil

Como hablaré de liderazgo estudiantil, quiero aludir primero a la vida escolar, la cual, muchas veces funge como una de las etapas más relevantes en la vida de muchas personas y de la cual, en ocasiones se desprende algún proyecto de vida. En segundo lugar, diré que el liderazgo estudiantil, conlleva un sinnúmero de matices y requiere de ciertas habilidades que fortalezcan el desarrollo de procesos y actividades que el campo escolar requiere. Estas consideraciones que doy de la vida escolar, pueden estar mediadas por el acompañamiento docente que además de guiar a los individuos que se ponen a la cabeza de ciertos momentos, promueve las experiencias, ligadas a valores como la responsabilidad, la participación, el compromiso, entre otros.

Los procesos de liderazgo que se dan en los escenarios escolares, pueden verse a la luz de capacidades que permiten no solo proyectar las voces de aquellos que no lo hacen por

alguna razón, sino que, cada una de las acciones llevadas a cabo por los individuos, repercute a nivel de conjunto y motivan a sus similares a explotar las capacidades que pueden tener escondidas. Tales hechos, organizan acontecimientos, eventos y sucesos, a la vez que permiten ejecutar acciones para identificar a quienes mejor se desempeñan en ciertas actividades.

El liderazgo es considerado como una característica ideal pues exterioriza las capacidades que cada quien posee, permitiendo alcanzar las metas propuestas tanto a nivel individual como en conjunto, e invita a la movilización de valores, acciones para el ejercicio de vivir y convivir. (Bejarano, 2017, p. 17)

De otro lado, analizando los escenarios de las instituciones educativas de hoy, se puede notar cómo el liderazgo estudiantil, se afianza como un aspecto estratégico de mucha importancia, debido a que tiene un papel importante en la promoción y consolidación de ciertos cambios, no solo en la vida dentro de las aulas o las escuelas, sino en el contexto social. Del mismo modo, hablar del liderazgo estudiantil, se hace relevante dado la necesidad para conformar comunidades escolares que comprendan y que se pongan al frente de las dinámicas que surgen en el escenario escolar. Esto es, proyectos, actividades deportivas y culturales; procesos con la comunidad y agentes externos, etcétera.

Después de estas consideraciones, quiero aludir a una experiencia personal, donde el liderazgo sirvió para transformar la cotidianidad escolar y se instauró como instrumento que mediaba en las transformaciones individuales debido a su capacidad de gestión. Como bien lo mencioné anteriormente, con el liderazgo estudiantil se conforman comunidades que se ponen a la cabeza de las dinámicas que van surgiendo. Tal experiencia sucede a la luz de un

proyecto pedagógico, el cual no solo contribuyó con la mejora de unas problemáticas escolares, sino que se proyectó sobre la comunidad.

En una institución educativa, el manejo de los residuos sólidos se hacía por medio de los mismos estudiantes y del personal de aseo y servicios varios (de quienes no se tenía conocimiento si separaban aquellos materiales que eran reciclables de los que no). Esto, como no se tenía un exhaustivo control, generaba unos procesos lentos en la recolecta de las basuras en la institución educativa y fuera de ella, no se aprovechaban algunos residuos (como el plástico o el papel). Debido a esto, en el año 2017, un estudiante del grado 10º, empezó a trabajar junto al profesor de Ciencias Naturales, en el Proyecto Pedagógico de Medio Ambiente, y propusieron construir unas canecas gigantes donde todo el personal de la institución educativa iba a depositar el plástico y el papel que se fuera a botar.

No solo quiero reconocer la iniciativa tomada por el estudiante, o el equipo de trabajo que conformaron maestro y estudiante; señalo tal acontecimiento porque ello generó una ola de transformación al entorno (medioambiental en este caso) y por otro lado, el material que se recolectaba, era entregado cada quince días a los padres de un alumno que trabajaban en el sector de reciclaje. De este modo, dada la capacidad de liderazgo para gestionar ante toda la comunidad escolar este tipo de iniciativas y concientizar a sus similares de llevar a cabo esto, se vinculó a la comunidad con un proceso propio de la escuela. Recordemos que los PPT (Proyectos Pedagógicos Transversales) hacen parte de un entramado de disposiciones que se deben ejecutar en la escuela, los cuales cuentan con un marco legal fundamentado desde la Constitución Política y la Ley General de Educación de Colombia (Ley 115 de 1994).

He dicho todo lo anterior, porque dadas las experiencias, es importante promover procesos que afiancen el liderazgo estudiantil, pues esto supone un desafío en el ámbito educativo de acuerdo a lo señalado en Leff (2007), “la educación es un asunto de todos, que requiere de estrategias que permiten la formación de valores, habilidades y capacidades para el liderazgo” (p. 258). Del mismo modo esta promoción hacia los procesos de liderazgo estudiantil, se hacen importantes en las escuelas, sobre todo el liderazgo hábil y constructivo donde se piensan modos de educar a los ciudadanos (Gardner, 2011). Lo que también, desde los principios planteados en la Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación de Colombia), conciben el ámbito educativo como un espacio dinámico y transformador, que tiene como objetivo la formación integral de sus miembros promoviendo el ejercicio de la libertad y de la autonomía, aspectos claves en la formación de líderes.

Liderazgo: un entramado de concepciones

Ahora bien, quiero señalar que muchas de las concepciones de liderazgo, han sido situadas sobre el escenario empresarial, dando acotaciones y recetarios mercantilistas y de publicidad sobre ventas, lo que no se profundizará por las limitaciones de este ensayo reflexivo. Ya en lo educativo se ha focalizado en el estamento tanto directivo como docente, y en menor medida a los estudiantes, a pesar de que estos son los principales gestores de cambio a nivel social (Caballero, 2013). Por estos motivos, los sistemas educativos han de estar en aras de impactar sobre los entornos de sus estudiantes, “a la vez que desempeñen el papel de formar ciudadanos que actúen y transformen, la sociedad desarrollando habilidades, destrezas y conocimientos que los conviertan en personas educadas para el beneficio de ellos mismos y para aportar a la sociedad” (Ríos, 2012, p. 54).

Debido a esto, quiero mencionar algunos autores que han investigado alrededor del desarrollo de habilidades de liderazgo en los estudiantes. Uno de ellos es Erik Mario Chávez Flores, quien en su tesis “El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería” da unas conclusiones donde considera el liderazgo como un elemento necesario para el ejercicio profesional y plantea frecuentes situaciones contradictorias: por un lado, altas expectativas para que los profesionales se desempeñen como líderes, y por el otro, sistemas de formación que no parecen ser los más ideales para producir liderazgos fuertes.

Del mismo modo, Humberto R. Álvarez en su libro “Liderazgo y Capital Social en la juventud panameña: análisis y modelado”, alude sobre ciertos asuntos importantes, como la importancia de llevar a cabo procesos de formación en los jóvenes con el fin de desarrollar las habilidades que les permitan desenvolverse como líderes de los contextos que habitan, “líderes que promuevan transformaciones que redunden en el bienestar social” (Bejarano, 2017, p. 18). Primero, esta postura es imprescindible, debido a que la escuela, como lo mencioné al inicio, se instaura como un contexto de vital importancia en la vida de los jóvenes, y por ello, es habitado en la cotidianidad. Y segundo, promover transformaciones en esos entornos, genera acontecimientos de vital relevancia, visto en la experiencia del Proyecto Pedagógico Transversal de Medio Ambiente.

Tabla 1: Características de un líder desde la mirada de diferentes autores

Gardner	Cerro R. María Gary Garrido Leidy	Carmen Ávila de Encío	Erick Mario Chávez - David Fischman		Gloria Ángel Jiménez	
2011/Barcelona	2013/Colombia	2010/España	2007/Perú		2006/ Colombia	
Características	Características	Capacidades	Dimensión/sub dimensión/ características		Atributos	
Auto identificación (Desarrollo de la inteligencia personal) Habilidad comunicativa (Inteligencia lingüística) Asume riesgos Capacidad de Resiliencia Reflexivo	Compromiso Escuchar Decisivo Elocuencia Seguridad Orden	Espíritu de servicio Dotes de mando Seguro de sus propias conclusiones Capacidad de iniciativa Influencia en el resto de sus compañeros/as.	CONTROL DEL EGO	Independencia	ACTITUDES Y VALORES	Responsabilidad Integridad Compromiso
			EQUILIBRIO	Libertad de mascarar Autoestima		
				Orgánico		
				Mental Espiritual		

Empatía Desarrolla sus talentos concretos Establece relaciones con personas o instituciones Conocimiento de su entorno Disposición al cambio	DIMENSIÓN PERSONAL	DESAPEGO	Afrontamiento Productivo	HABILIDADES /CAPACIDADES	Comunicación efectiva Trabajo en equipo Capacidad de gestión Toma de decisiones estratégicas	
			Superar la frustración			
		RESPONSABILIDAD	Asumir retos de crecimiento	CONOCIMIENTOS		De sí mismo Con relación con la tarea Plano organizacional
			Afrontamiento de problemas			
			Lealtad y respeto por sí mismo	ESTILOS		Participativo
			Ausencia de negatividad perseverancia			
	DIMENSIÓN INTER PERSONAL	TRABAJO EN EQUIPO	Definición de metas claras	ESTILOS		
			Soporte asumiendo un papel gerencial			
			Asignación de Prioridades			
		DESTREZAS GERENCIALES	Dedicación al equipo		ESTILOS	
			Valoración de las contribuciones			
			Infundir pasión			
Crear clima Apropiado	ESTILOS					
Dar críticas constructivas						
Equilibrar liderazgo y administración						
Honestidad	ESTILOS					

Fuente: Elaboración propia

Quise mencionar esas consideraciones, debido a que las miradas que se le hagan a las producciones e investigaciones enfocadas en el liderazgo estudiantil, pueden servir como un camino a seguir para el desarrollo de algunas que apenas se estén llevando a cabo. Además, con cada uno de los métodos, fases y conclusiones de estos trabajos, se pueden crear otros procesos de formación dirigidos a maestros, quienes en la etapa escolar son el ejemplo de los estudiantes, y de las acciones que estos realicen, dependerá, en muchas ocasiones, el horizonte por el cual van a transitar en la vida.

Pero entonces, ¿cómo el liderazgo estudiantil puede fungir como una capacidad para transformar la cotidianidad escolar? ¿Se transforma la cotidianidad escolar? ¿Qué cotidianidad escolar se transforma? Y ¿qué es la cotidianidad escolar? Responder estos

interrogantes se me hace de vital importancia porque voy a explicar y dejar en claro qué estoy entendiendo por ellos, con el fin de esclarecer las ideas y responder las cuestiones hechas.

Lo primero que voy a decir es que la cotidianidad escolar es una serie de acciones que en tanto se repiten o tienen una secuencia, se naturalizan –por los miembros de las escuelas, en este caso–. La cotidianidad escolar, además de repetitiva y naturalizada o normalizada, es un espiral de acontecimientos perceptibles, vivenciados y experimentados de manera constante y dado esto, se convierten en imperceptibles. De este modo, la cotidianidad escolar se transforma cuando se da un giro que irrumpe en esa secuencia y causa un patrón de discontinuidad de lo que se venía vivenciando de forma imperceptible.

Por ejemplo, una regla que obligue a las estudiantes de una institución educativa a llevar siempre falda para uno de sus uniformes (generalmente el de gala), y que limite el uso de pantalones tan solo a estudiantes “hombres” (no voy a desarrollar aquí una idea extensa de lo que significa ser hombre, pues está lejos de lo que busco en este ensayo. Por ello, lo dejaré libre de interpretación y señalaré que para este epígrafe se entiende como aquellos estudiantes que se conciben a sí mismos como hombres), puede convertirse en una cotidianidad y, por ende, ser naturalizada, sin importar los quiebres a las leyes de un país como Colombia.

En los dos párrafos anteriores ya he respondido qué es la cotidianidad escolar y también que esta sí se puede transformar, además de quedar abierto el panorama sobre qué cotidianidad escolar se transforma. Pero entonces, ¿cómo el liderazgo estudiantil puede fungir como una capacidad para transformar la cotidianidad escolar? Voy a volver entonces sobre el ejemplo de la norma que obliga a las estudiantes a usar falda y les prohíbe el uso de

pantalón. Si esta norma ha sido naturalizada(cotidianidad), entonces requiere de alguien que la estudie en su profundidad, que la cuestione y que la ponga en equilibrio sobre un marco legal. No estoy diciendo con esto que las normas y los reglamentos escolares deban cuestionarse siempre sobre su legalidad o legitimidad, porque la importancia del ejemplo, recae en que ha instaurado como un acontecimiento cotidiano.

Entonces, el liderazgo estudiantil –poniendo sobre la mesa las consideraciones pasadas sobre lo que es un líder estudiantil–, debería procurar, no solo por el cuestionamiento del marco legal de esto, sino por la vigilancia sobre procesos que se lleven a cabo en el escenario escolar y que limiten algunas facultades de los estudiantes, en este caso. Esto, porque en un país como Colombia, donde su Constitución Nacional (Artículo 16) señala que sus individuos tienen un libre desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que aquellas que se ponen sobre los derechos de los demás (Constitución Política de Colombia, 1991), se hace prudente el disfrute de los derechos que constitucionalmente pertenecen a los ciudadanos. Así pues, el liderazgo estudiantil procura el cambio no solo escolar sino social y se consolida como un agente que promueve transformaciones para el bienestar social.

Cada uno de los señalamientos que he dado, como la importancia de la etapa escolar para la vida de las personas, las capacidades y habilidades con las que cuenta un líder estudiantil, las experiencias vivenciadas con procesos de liderazgo estudiantil, los aportes de algunas investigaciones para procesos de formación a líderes estudiantiles, los interrogantes que se deben plantear al hablar de transformaciones y cotidianidad, entre otros, son pues uno de los ejes claves con los que he reflexionado a la vez que he dado ciertas consideraciones

que no buscan imponerse como verdad, sino que intentan dejar una posible visión acertada sobre tales acontecimientos.

Estoy también con esto haciendo un llamado a los docentes y directivos docentes a poner sobre la mesa estrategias que se encaminen no solo a la búsqueda y formación de nuevos líderes escolares, sino que, con ello, lleven a la transformación de cotidianidades impuestas y dañinas que irrumpen en la vida generando ambientes poco amenos para la consolidación de sus proyectos. Cada una de estas transformaciones se instaurará como elemento facilitador de espacios que brinden posibilidades ser convertirse en líderes estudiantiles y, sobre todo, en agentes de cambio social.

Método

La presente investigación responde a los principios de la investigación cualitativa. El enfoque cualitativo lo que nos modela es un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado. De acuerdo con Hernández Sampieri (2000), en la investigación cualitativa hay una realidad que descubrir, construir e interpretar. Para este caso se realizó observación participante consignada en un diario de campo, se realizaron entrevistas a un grupo reducido de estudiantes de la escuela de liderazgo y a docentes, esto con el fin de llevar a cabo la presentación de un informe narrativo, construido luego del análisis de la información a través de un ejercicio de codificación abierta.

Resultados

El proceso de codificación abierta permitió, no solo llegar a lo que mencionamos como informe narrativo, sino también a lo que sería la hoja de ruta para llegar a su construcción. Hablamos del mapa de códigos o unidades de sentido (Ver tabla 2)

Tabla 2. *Unidades de sentido*

Categoría	Código	Subcódigo	Definición de la categoría
Liderazgo estudiantil como apuesta pedagógica	La mirada estudiantil		Esta categoría se centra en las miradas del maestro y estudiantes sobre la escuela de liderazgo y su capacidad transformadora
	La mirada del maestro	Voces que transforman	
Voces y significados del liderazgo en la escuela	Un liderazgo para la sociedad		Aquí, nos fijamos en los campos de acción que desde las voces de los estudiantes permiten la emergencia de aquellos contextos en el que su liderazgo genera impactos
	Un liderazgo para la escuela		

Siguiendo la codificación presentada, en coherencia con la intención comunicativa de este artículo, se presentarán los resultados correspondientes a la categoría Liderazgo *como apuesta pedagógica*.

La escuela de liderazgo estudiantil como apuesta pedagógica

Analizando los escenarios de las instituciones educativas de hoy, se puede notar cómo el liderazgo estudiantil, se afianza como un aspecto estratégico de mucha importancia, debido a que tiene un papel importante en la promoción y consolidación de ciertos cambios, no solo en la vida dentro de las aulas o las escuelas, sino en el contexto social. Del mismo modo, hablar del liderazgo estudiantil, se hace relevante dado la necesidad para conformar

comunidades escolares que comprendan y que se pongan al frente de las dinámicas que surgen en el escenario escolar. Esto es, proyectos, actividades deportivas y culturales; procesos con la comunidad y agentes externos, etcétera. Entre estudiante y maestros podemos apreciar el siguiente hilo narrativo, en el que se evidencia la potencia desde a institucionalidad, como desde la labor docente y las intenciones del estudiantado:

Pienso que para los estudiantes la creación de semilleros y talleres, diferentes a las materias de las diferentes clases es crucial, pero es más valioso el carácter voluntario de participación en la escuela de liderazgo que tenemos, para reconocer mejor a esos líderes del futuro y la creación de mejores herramientas que apalanquen esas habilidades y los hagan más competentes. (Docente coordinador de la escuela de liderazgo).

El liderazgo ha servido para transformar la cotidianidad escolar y se ha instaurado como instrumento para mediar en las transformaciones individuales debido a su capacidad de gestión. Como bien lo mencionamos antes, con el liderazgo estudiantil se conforman comunidades que se ponen a la cabeza de las dinámicas que van surgiendo.

La mirada estudiantil

En la mirada estudiantil, encontraremos esas voces que desde la experiencia reconstruyen y narran aquellas posibilidades de transformar y configurar otras realidades que desde lo escolar impactan vidas:

Me ha incentivado mucho el acompañamiento de los profesores, la confianza que han depositado en mí, también el apoyo de mis papas en este proceso y mis ganas de salir adelante y ser un gran administrador de empresas. (Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Dadas las experiencias, es importante promover procesos que afiancen el liderazgo estudiantil, pues esto supone un desafío en el ámbito educativo de acuerdo con lo señalado por Leff (2007), cuando señala que “la educación es un asunto de todos, que requiere de estrategias que permiten la formación de valores, habilidades y capacidades para el liderazgo” (p. 258).

Para mí es muy importante mostrar una visión de las cosas diferente, desde lo que sé y lo que quiero aprender. La escuela de líderes permite crear nuevos entornos y visiones a partir de problemáticas o contextos reales, por ejemplo, yo quiero ser personero y quiero estar en la junta de acción comunal, en la escuela de liderazgo me han enseñado a hablar y ya he ganado concursos de oratoria. Uno de los estudiantes de la escuela de liderazgo).

Del mismo modo esta promoción hacia los procesos de liderazgo estudiantil, se hacen importantes en las escuelas, sobre todo el liderazgo hábil y constructivo donde se piensan modos de educar a los ciudadanos (Gardner, 2011). Lo que también, desde los principios planteados en la Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación de Colombia), conciben el ámbito educativo como un espacio dinámico y transformador, que tiene como objetivo la formación integral de sus miembros promoviendo el ejercicio de la libertad y de la autonomía, aspectos claves en la formación de líderes.

La mirada del maestro

Ahora bien, es necesario señalar que muchas de las concepciones de liderazgo, han sido situadas sobre el escenario empresarial, dando acotaciones y recetarios mercantilistas y de publicidad sobre ventas, lo que no se profundizará por las limitaciones de este ejercicio

de resultados. Ya en lo educativo se ha focalizado en el estamento tanto directivo como docente, y en menor medida a los estudiantes, a pesar de que estos son los principales gestores de cambio a nivel social (Caballero, 2013), un ejemplo de ello nos trae un docente:

¡Claro! Acá no solo se forman estudiantes, también los líderes del futuro. Por eso la IE trata de identificar en el aula a los estudiantes con habilidades o capacidades de liderazgo y potenciarlas en proyectos específicos. Desde las aulas se reconocen a los estudiantes líderes y desde este punto, se crean estrategias para potenciar su habilidad, tales como monitores, personeros, líderes, expositores. (Uno de los docenes de la escuela de liderazgo)

Por estos motivos, los sistemas educativos han de estar en aras de impactar sobre los entornos de sus estudiantes, “a la vez que desempeñen el papel de formar ciudadanos que actúen y transformen, la sociedad desarrollando habilidades, destrezas y conocimientos que los conviertan en personas educadas para el beneficio de ellos mismos y para aportar a la sociedad” (Ríos, 2012, p. 54). Esto necesariamente y en primera medida lo encontramos en el papel del maestro como puente y como incentivador, pero también en todas las iniciativas institucionales que en cabeza de los maestros forman parte de los procesos de formación

El liderazgo en los estudiantes se potencia desde el inicio del año lectivo cuando en la primera semana se da un repaso general al Manual de Convivencia Estudiantil, y se enfatiza en los tres grandes postulados de delegación: el primero, cuando se invita a los educandos a ser representantes de grupo, los cuales conformarán el Consejo de Estudiantes en el Gobierno Escolar; en segundo lugar, cuando se abren las inscripciones para ser Personero Estudiantil (Grado Undécimo) y Contralor Estudiantil (Grado Décimo), quienes también harán parte del Consejo Directivo dentro del Gobierno Escolar; y, en tercer lugar, cuando se elige al representante de estudiantes (quien es elegido de la base de representantes de grupo. Por ley, debe ser quien curse el último año que tenga la institución educativa). Lo anterior, haciendo alusión, además, de los delegados deportivos y monitores de áreas. El plantel

educativo siempre está animando a sus educandos en el liderazgo, en el compromiso con el otro, en fortalecer procesos académicos y formativos. Muchas veces, los propios monitores, explican, acompañan y tienen mucha más paciencia que el mismo docente.

Conclusiones

Debo decir que este ejercicio de investigación me ha posibilitado dar algunas consideraciones respecto de un tema que siempre me ha llamado la atención por su puesta en escena en los espacios escolares. Por ello es que puedo decir primero, que el liderazgo estudiantil tiene una alta capacidad para transformar las cotidianidades escolares, dadas sus relaciones con los procesos, pero también su cercanía con los individuos; y segundo, que cada uno de estos escenarios y procesos, requiere de un alto impacto de las acciones de los líderes y del trabajo en conjunto que se realice.

Por otro lado, es de suma relevancia que todos aquellos procesos de formación que se llevan a cabo con el fin de consolidar líderes estudiantiles y de elevar las habilidades para el trabajo en el ambiente escolar, tenga muy otros ejemplos que se estén llevando a cabo, no únicamente para extraer las metodologías que han sido usadas, sino para evitar los problemas y vicisitudes que estos han atravesado. De este modo, se afianzarán en un marco legal y referencial, a la vez que generarán otras miradas y servirán de próximos ejemplos. Tal como un espiral de conocimiento interminable.

Quiero concluir también que el liderazgo estudiantil tiene una capacidad de transformación dadas las posibilidades que presenta para generar vínculos entre los individuos, lo que crea un patrón de trabajo cercano y colaborativo, sumando no solo el

accionar físico de los otros sino sus voces, sus experiencias, sus sentires y sus textos. Esta posibilidad puede traducirse en un factor de confianza y de ambientes sanos y de buena convivencia, los cuales son importantes en el trabajo contextual, es decir, con y sobre las comunidades en las que se ubican.

También, quiero decir que las instituciones educativas están llamadas a crear proyectos que indirectamente permitan a los estudiantes apropiarse de las problemáticas y convertirlas en oportunidades de cambio, como la experiencia con el Proyecto de Medio Ambiente. Estas estrategias, sirven como difusión no solo para accionar de un líder, sino que cuentan el trabajo institucional que se lleva a cabo y cuentan lo que desde las aulas se gesta como la consolidación de unos ciudadanos que responden a las necesidades emergentes.

Del mismo modo, es necesario, pensar en la capacitación para los maestros como un medio para fortalecer el crecimiento del liderazgo estudiantil donde sistemáticamente se ofrezca una gama de oportunidades que permitan mejorar la comunicación y por consiguiente las relaciones en lo pedagógico y en lo vivencial. Esto por la mención sobre los maestros como ejemplo en la vida de los estudiantes dada su interacción a lo largo de los años escolares y las marcas que dejan para la vida.

Referencias bibliográficas

Bejarano, A. (2017). *Fortalecimiento de los procesos de liderazgo estudiantil en el colegio Colsubsidio San Vicente Ied a partir de la evaluación del funcionamiento del proyecto pedagógico “proyecto de vida”*. (Tesis de especialización). Universidad Libre de Colombia, Bogotá, Colombia.

Caballero, B. (2013). *Prácticas en el liderazgo educativo y la inteligencia emocional*. Puerto Rico: Proquest.

Constitución Política de Colombia, 1991, Art. 16.

Gardner, H. (2011). *Mentes líderes. Una anatomía del liderazgo*. Barcelona: Paídos.

Leff, E. (2007), *Saber Ambiental. Sustentabilidad racionalidad, complejidad poder*. Buenos: Aires Siglo XXI.

Ley General de Educación de Colombia, 1994, Art. 4

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN Y DESARROLLO HUMANO
CONVENIO UNIVERSIDAD DE MANIZALES Y CINDE

ARTÍCULO DE REFLEXIÓN

La relación del liderazgo escolar con el desempeño académico

INVESTIGACIÓN

Liderazgo estudiantil. habilidades transformadoras de la cotidianidad escolar en la institución educativa Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta

Gerardo Giraldo Henao

ASESOR:

Mg. Nicolás Londoño Osorio

SABANETA

2020

LA RELACIÓN DEL LIDERAZGO ESCOLAR CON EL DESEMPEÑO

ACADÉMICO²

Resumen

La relación existente entre el liderazgo escolar y el desempeño académico ha generado algunos mitos en relación a la proporcionalidad sobre la cual ver estos dos escenarios. En este ensayo reflexivo, pongo en consideración algunos elementos que han dejado ciertas experiencias personales las cuales permiten, no generalizar, pero sí, cuestionar ciertos modos de percepción los ideales de un líder escolar. He retomado algunos trabajos que permiten tener un panorama más amplio en materia teórica sobre las concepciones de liderazgo y en relación a las medidas tomadas en anteriores pesquisas. Se consideran algunas variables que pueden apuntar al liderazgo escolar como una expresión y no como una habilidad, esto es, que se manifiesta en lugar de intensificarse de acuerdo a los procesos de formación. En esta reflexión, he dejado la discusión sobre un posible vínculo por fuera de las aulas entre los líderes estudiantiles, el rol que desempeñan en la escuela y si tal evento repercute en su vida al finalizar los años escolares. Por último, he puesto uno que otro interrogante que agranda la discusión, funge como crítica y deja un horizonte de claridad acerca de esta relación.

Palabras clave: liderazgo escolar, rendimiento académico, comunidad escolar.

² Artículo de reflexión teórica producto de la investigación “Liderazgo estudiantil. habilidades transformadoras de la cotidianidad escolar en la institución educativa Rafael J. Mejía del municipio de Sabaneta” para optar al título de magister en Educación y Desarrollo Humano por la Universidad de Manizales-Cinde.

Resumo

A relação entre liderança escolar e desempenho acadêmico gerou alguns mitos sobre a proporcionalidade com que se vê esses dois cenários. Neste ensaio reflexivo, considero alguns elementos deixados por certas experiências pessoais que permitem, não generalizar, mas sim, questionar certas formas de percepção dos ideais de um líder de escola. Eu iniciei alguns trabalhos que nos permitem ter uma perspectiva teórica mais ampla sobre os conceitos de liderança e em relação às medidas tomadas em investigações anteriores. Consideram-se algumas variáveis que podem apontar a liderança escolar como expressão e não como habilidade, ou seja, ela se manifesta em vez de se intensificar de acordo com os processos de treinamento. Nesta reflexão, deixei a discussão sobre um possível vínculo fora das salas de aula entre os líderes estudantis, o papel que eles desempenham na escola e se esse evento afeta sua vida no final dos anos letivos. Por fim, fiz algumas perguntas que ampliam a discussão, servem de crítica e deixam um horizonte de clareza sobre esse relacionamento.

Palavras chave: liderança escolar, desempenho acadêmico, comunidade escolar.

Introducción

Hablar sobre el liderazgo estudiantil y la relación que se teje con el desempeño académico es un hecho que puede dar lugar a la fundación de postulados que no tienen lugar o que se han fundado sobre experiencias en particular o no contextualizadas. Por esto, es imprescindible señalar algunos factores de suma importancia para una reflexión situada sobre un panorama lo suficientemente amplio y con varias posibilidades de análisis.

En este ensayo reflexivo pretendo aludir al binomio del desempeño académico y el liderazgo escolar, partiendo de las concepciones que se tengan sobre cada uno de ellos, sus matices, los factores que lo sostienen y los elementos que lo han construido. La experiencia vivenciada con uno de los estudiantes a quien llamaré Ernesto, un recién elegido personero estudiantil de una institución educativa, con ciertas características notorias en su desempeño académico, permiten analizar ciertos contextos y cuestionar algunos postulados que navegan por este océano.

También me he ayudado de ciertos trabajos realizados, sobre el sistema educativo chileno, para fortalecer las miradas que daré y no dejar aseveraciones sin algún sustento que ya haya sido revisado. En ello, se ha destacado algo de lo mencionado por la OCDE, donde los países que hacen parte de esta organización, enfrentan desafíos en torno a las estrategias de capacitación para maestros y directivos docentes con el ánimo de servir de ejemplos en los procesos de liderazgo estudiantil de los estudiantes.

He decidido hacer algunos cuestionamientos con el objeto de que se vislumbre un horizonte mediado no solo por la reflexión sino por la crítica de ciertas concepciones o mitos que se tienen sobre el desempeño escolar. Esto permite incluir un aspecto fundamental de las

escuelas como es la selección de contenidos desde la perspectiva del *currículum* y cómo ello influencia ciertos niveles de prejuicios acerca del bajo o alto rendimiento académico, considerando que los contenidos seleccionados por expertos obedecen a lineamientos que se instauran para crear cierto ideal de individuo o ciudadano.

Desempeño académico y liderazgo escolar; un tema del que quisiera escribir para asegurar que aquellos estudiantes que suelen ser líderes, son los mejores en desempeño académico. Pero no. Ese postulado tiene más de utopía que de certeza. Sobre todo, porque aquellos que se han enmarcado en los escenarios escolares dentro del liderazgo, transitan entre las ansias de popularidad y un añoro de rebeldía, lejanas de habilidades de comunicación y capacidades para generar un vínculo de más en las aulas.

Un estudiante líder

Primero quiero esclarecer que, para este caso, entiendo por liderazgo escolar, aquellas habilidades para desempeñar y desarrollar funciones para la construcción y consolidación de procesos que requieren de trabajo en equipo, resolución de problemas, mediación en conflictos, generación de proyectos, entre otros, por parte de los estudiantes de las instituciones educativas. El liderazgo escolar, es entonces un puente de comunicación entre los estudiantes, los docentes, directivos docentes y comunidad del círculo institucional.

Del mismo modo, me gustaría dejar claro que cuando hablo de desempeño académico me refiero a los logros y metas que, en términos medibles, cuantitativa y cualitativamente se han dispuesto desde un marco legal, con el objeto de conseguir unos parámetros que demuestre la eficiencia del trabajo docente y el sistema educativo en general. Tal rendimiento académico, para efectos de lo que voy a señalar más adelante no necesariamente está ligado

al buen desempeño académico, sino que puede tener una connotación tanto de que se ha alcanzado lo dispuesto (bueno) como que no ha sido suficiente el desempeño obtenido (bajo o insuficiente).

Dicho esto, quiero empezar por poner dos ejemplos de algunas experiencias cercanas que me han atravesado a propósito del liderazgo escolar y el rendimiento académico. Ernesto es un estudiante del grado 11° de una institución educativa del Municipio de Sabaneta de la cual ya hemos hablado. Está repitiendo el grado que actualmente cursa, a su vez, repitió el grado 9° y cuando estaba en primaria, desertó dos veces del grado 4°. Tiene 18 años y según él este ya es el año donde culminará su etapa escolar. Ernesto se ha caracterizado por “criticar” muchas de las normativas de la institución educativa en torno al manual de convivencia y medidas de disciplina que le molestan o que van en contra los derechos de los estudiantes, muchas veces derechos como ciudadanos constatados en la Constitución Política. Ello lo ha puesto, en el lado de los estudiantes, pues aboga por ellos, pero de contracara con maestros y directivos docentes.

Hasta aquí todo normal, parece que Ernesto se posiciona como un líder, pues ha servido como puente para que los estudiantes y maestros entablen una conversación sobre lo que está establecido, lo que pueden y no hacer dentro de la institución educativa. Sin embargo, Ernesto ostenta las más bajas calificaciones y su desempeño académico en los años escolares anteriores ha sido bajo. Esto lo pone en la mira de las directivas y maestros, pero también en ocasiones de sus mismos compañeros, quienes no se ven representados en una figura que no acata las normas establecidas y que a su vez no tiene unas notas que lo ubiquen como estudiante destacado. A pesar de todo ello, Ernesto, ganó la personería de la institución

educativa con una gran diferencia de votos, producto de su popularidad entre los grados menores (3º, 4º, 7º, 8º y 9º).

Quise empezar señalando este ejemplo debido a las acotaciones que quise mencionar al inicio con relación a que el liderazgo escolar no es sinónimo de buen desempeño académico como utópicamente se creería. ¿Pero es esto un problema? ¿Todos los líderes escolares deben ser estudiantes destacados? ¿Una de las características de los líderes escolares es su buen desempeño académico? Estos interrogantes me ayudan a situar este panorama sobre unos posibles mitos que se han llegado a fundar y que, serían los causantes de tal necesidad de dar con líderes que sean intachables estudiantes. ¿Pero es esto posible? ¿Entonces todos los líderes escolares son “malos estudiantes”?

Para responder tales cuestiones, creo que es imprescindible primero que aclare que no pretendo ponerme sobre una postura o desmentir o afirmar un mito, tan solo estoy poniendo en consideración un panorama de acuerdo a las experiencias y lo que el contexto escolar presenta. Dicho esto, me afianzo sobre la decisión de decir que no es un problema tal acontecimiento; la clave se halla en analizarlos por separado, de un extremo se encuentra el liderazgo escolar, y del otro, el desempeño académico que, a pesar de convivir en el universo de las aulas, no siempre estarán tomados de la mano. Con esto, voy resolviendo el segundo interrogante, pues no todos los líderes escolares son necesariamente estudiantes destacados, sin mencionar que habría que profundizar sobre qué se entiende por destacado, teniendo en cuenta las múltiples razones que hacen que una persona se destaque.

Entonces, señalado lo anterior, respondo los cuestionamientos que quedan sobre la mesa, debido a que sí es posible que sean estudiantes destacados, en uno u otro escenario, y

tampoco todos los líderes estudiantiles son “malos estudiantes”; incluso, si la precisión fuera respecto al desempeño académico –en términos de destacados como los que tienen más altas calificaciones–, la respuesta también sería positiva, pues no hay un modelo que regule o un patrón de proporcionalidad respecto a estos dos factores.

Las entrañas del concepto

Mi deseo no es poner ideas sin algo que le dé un poco de rigor a tales posturas. Por ello, quiero hablar en materia teórica sobre lo que se ha dicho en investigaciones relacionadas con el liderazgo escolar. Según Horn & Marfán (2010) es un campo en el cual han venido surgiendo varios trabajos a nivel académico internacional y de los cuales se espera que surjan actores de cambios en la calidad de la educación.

el liderazgo escolar es un tema que ha cobrado importancia creciente en los últimos años, tanto en la agenda de investigación educativa a nivel internacional, como en las políticas públicas. Se encuentra extendida la creencia entre los actores políticos y el público general de que los líderes educativos pueden hacer una gran diferencia en la calidad de las escuelas y de la educación que reciben niños y jóvenes (p. 82).

También quiero destacar algunos análisis realizados sobre este escenario. Por ejemplo, Walters, Marzano y McNulty (2003), recopilan estudios sobre la influencia del liderazgo en los resultados académicos de los alumnos, realizados durante 30 años, donde señalan que uno de los focos centrales es la capacidad que tiene el liderazgo educativo, específicamente en el contexto chileno, para generar cambios en las escuelas que mejoren los resultados escolares. Del mismo modo, Robinson (2007) realiza un estudio para medir el

efecto del liderazgo a partir de investigaciones previamente realizadas, en este caso se incorporan documentos a partir de 1978 donde los resultados son muy similares a los de Walters, Marzano y McNulty.

Quiero destacar también, el aporte que estas investigaciones le han hecho a la conceptualización del liderazgo estudiantil, y lo han situado como “la capacidad de plantear principios de modo que sean tomados por otros como objetivos propios, creándose así un sentido compartido que moviliza a la organización en pro de estos principios comunes” (Horn & Marfán, 2010, p. 89). También, se hace importante tomar los aportes de Leithwood, Day, Sammons y Hopkins (2006), cuando mencionan que el liderazgo se caracteriza por fijar un norte para la organización, y tener la capacidad de movilizarla en esa dirección (p. 58).

Se hace importante decir que este último aporte conceptual se localiza únicamente en el liderazgo, pero que al agregarle la palabra escolar, entonces podemos complementar la definición y tomando las palabras de Robinson Hohepa, y Lloyd (2009): “el liderazgo escolar es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes” (p.70). Por consiguiente, plantearé que el liderazgo escolar logra reunir a los miembros de la comunidad escolar (maestros, estudiantes, directivos, etcétera) sobre un proyecto común de mejora, que implica que todos los actores hagan suyo el objetivo de que los alumnos aprendan y logra orientar el alineamiento de los recursos pedagógicos financieros y humanos en pos de aquel objetivo compartido (Horn & Marfán, 2010, p. 89).

Esta especie de marco teórico, que no es más que un esbozo a los múltiples trabajos realizados en torno al liderazgo escolar, me permite tomar estos ejemplos para fortalecer

algunos otros que se lleven a cabo y de los cuales algunas comunidades académicas estén siendo protagonistas. Sin embargo, quiero cerrar este epígrafe referencial, diciendo que, por ejemplo, en materia educativa, en muchos países que integran la OECD se ha producido un cambio significativo en el sistema escolar, en relación a dar una mayor autonomía a las escuelas en su toma de decisiones, de manera que puedan adaptarse con mayor facilidad a entornos cambiantes y responder a las necesidades de la sociedad que habitan (Pont, Nusche y Moorman, 2008).

De este modo, las responsabilidades que conllevan los directivos se han incrementado, a la vez que las expectativas en torno al rol que desempeñan. Tales cambios resultan siendo un desafío para mejorar la capacitación que reciben estos directivos y que por consiguiente ponga el interés en el liderazgo escolar como punto nodal de los sistemas educativos (Horn & Marfán, 2010, p. 90).

Pero quiero continuar hablando de esa relación que mencioné al principio y de los mitos que se han fundado sobre el desempeño académico y las características del estudiantado que ejerce el rol de líder. El ejemplo de Ernesto, es tan solo una gota de agua en todo un océano de posibilidades y de experiencias que determinados entornos presentan. Ese mito que no sé de dónde se ha creado aludiendo a una proporcionalidad entre estos dos factores bien podría ser el resultado de ciertas medidas y disposiciones en torno a la formación de cierto ideal de ciudadano.

Así como se pretende que un líder estudiantil sea un ejemplo para todos los demás por su buen desempeño académico y sus altas notas, se ha buscado por medio de lo que Jurjo Torres (1993) llama el currículum oculto, una serie de posturas y de moldes identitarios, que

conllevan a que esa selección de contenidos que se eligen por expertos, sea una herramienta de posibilite, sin decirse tácitamente, lo que se debe aprender o no. El conocimiento que será presentado y el que se dejará de ver. ¿A caso esa construcción curricular es el producto de un trabajo consensuado o basado en las necesidades y posibilidades de los entornos? ¿O es únicamente el resultado de disposiciones fundadas sobre marcos legales que se instauran sin ningún consentimiento?

Pero no hablaré de lo que el *currículum* o los contenidos puedan generar sobre esos mitos del desempeño académico, o si el estudiante que es bajo en rendimiento no es más que el resultado del fracaso de un sistema escolar alejado de los contextos; esas discusiones en el ámbito del *currículum* las dejaré para otros momentos, aunque ya demostré que están ligadas al ámbito del desempeño académico. De todos modos, lo importante es que se puede demostrar con esto que la influencia del liderazgo estudiantil sobre el desempeño académico es un asunto de innumerables variables y que pueden darse variados casos que, aplicarían para una comunidad o escuela, pero no para otra.

Ahora bien, después de haber iniciado con la tesis de este ensayo reflexivo de que es una utopía pensar en que los estudiantes de mayor desempeño académico son los que ejercen las funciones de líderes, queda abierta la discusión por el variopinto universo de posibilidades y características que presenté anteriormente. También, quiero reafirmarme en que algunos estudiantes, han confundido el liderazgo con lanzarse al estrellato del bachillerato o tener la popularidad más alta, sin importar que esto conlleve enfrentamientos con los mismos maestros y los directivos. Sin mencionar el papel que desempeñan los padres de familia en

este juego de roles, quienes en distintas ocasiones no son más que peones en un ajedrez lleno de alfiles que se creen reyes o de torres que se piensan reinas.

También quiero mencionar que después de haber pasado por el abanico de los trabajos e investigaciones realizadas, el liderazgo podría ser una expresión y no una habilidad o capacidad. Si se mira como expresión, quedaría en concordancia con lo que señalé de la experiencia de Ernesto; este se manifiesta por el mero hecho de sus emociones o sentires y no porque se haya dotado de unas facultades comunicativas por lo que ese hecho se aleja de los resultados en las calificaciones y de la importancia que para este puede recobrar la pérdida de un año escolar.

Dicho esto, solo dejaré para la discusión si existe un vínculo más allá de las aulas que relacione el liderazgo estudiantil no solo con el rendimiento académico sino con la vida fuera de las aulas que les espera a estos estudiantes cuando esa etiqueta caiga y no sean más que ciudadanos de un orden ya establecido. ¿Querrán seguir siendo líderes en sus comunidades, en sus barrios, en sus zonas de habitar? Pues en las paredes de las instituciones escolares es relativamente fácil ser líder, pero en la libertad que ofrece el mundo, esta labor se desempeña bajo la mirada de otros que no necesariamente son individuos; son leyes, normas y disposiciones que obligan y sancionan.

Conclusiones

Ser líder estudiantil no es una condición *sine qua non* el desempeño académico se ve afectado; positiva o negativamente. Hay un mito que señala la necesidad de tener líderes

estudiantiles “íntegros” e “intachables”, con notas académicas altas y de los cuales todos deban aprender. Esto solo es una posición desde ciertos sectores que no le han hecho una crítica respectiva al por qué de cuantificar el nivel de desempeño en las instituciones escolares.

Las investigaciones que se dan en el seno del liderazgo estudiantil dan precisiones teóricas que engrosan las concepciones del término. A su vez, funcionan como ejemplos para futuras o próximas estrategias direccionadas a fortalecer el liderazgo tanto de directivos y maestros como de los mismos estudiantes. Los desafíos que se presentan en términos de procesos de formación de líderes escolares han permitido el análisis de otras problemáticas y escenarios diversos donde emergen similares necesidades.

Cuestionarse sobre elementos más profundos como los contenidos y el conocimiento escolar, permite poner sobre la mesa ciertos eventos que no se presentan directamente en los documentos de las instituciones escolares. Este es el caso del curriculum oculto, el cual avanza sobre procesos identitarios y de configuración de individuos de y para ciertos roles en sociedad. Muchos estudiantes llamados líderes escolares han tomado tales roles para sobre-ponerse a las normativas y disposiciones que reglamentan la convivencia y la vida escolar.

Referencias bibliográficas

Horn, A & Marfán, M. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9(2), 82-104.

Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., y Hopkins, D. (2006). *Successful School Leadership. What it is and how it influences pupil learning*. UK: National College for School Leadership.

Pont, B., Nusche, D. y Moorman, H. (2008). *Improving School Leadership. Policy and Practice*. Disponible en. <http://www.oecd.org/dataoecd/32/12/44374889.pdf>

Robinson, V. (2007). School leadership and student outcomes: Identifying what works and why. *ACEL*, 41, 1-28.

Robinson, V., Hohepa, M. y Lloyd, C. (2009). *School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration*. New Zeland: Ministry of Education.

Torres Santomé, J. (1993). *Las culturas negadas y silenciadas del curriculum*. Madrid: Cuadernos de pedagogía.

Waters, J., Marzano, R. & McNulty, B. (2003). *Balanced leadership: What 30 years of research tells us about the effect of leadership on student achievement*. Aurora, Mid-continent Research for Education and Learning.