



**El Liderazgo del docente de Bachillerato en la zona rural de La Institución Educativa  
Fátima del Municipio de Tablón de Gómez en el Departamento de Nariño Colombia**

**Maestría en Educación**

Profundización en Liderazgo y Gestión Educativa

**Darwin Ernesto Chaná Chamorro**

ID: 749521

**Eje de Investigación**

Liderazgo Educativo

**Profesor líder**

Eliecer Montero Ojeda PhD

**Profesor Tutor**

Mónica Andrea Hidalgo Vergara Mg.

## **Dedicatoria**

A mi madre y mi hermano, quienes ha permanecido como una firme columna, dándome su, cariño, apoyo incondicional y total confianza. Este y muchos de mis logros los debo a ustedes que me han motivado a alcanzar mis anhelos.

A mi hija Lina María, quien desde el día que nació, ha motivado cada paso y logro que he venido alcanzando en mi vida y, a ti Andrea, quien camina a mi lado construyendo una vida de amor, sueños y proyectos, gracias por siempre estar para mí.

## **Agradecimientos**

A mi estimada asesora, Mónica Andrea Hidalgo Vergara, por todo el tiempo que tuvo en este proceso, siempre la mejor disposición, apoyo, comprensión, palabras de aliento y, de quien tanto he aprendido.

## Ficha Bibliográfica

<b>CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS -UNIMINUTO-</b>	
<b>MAESTRÍA EN EDUCACIÓN</b>	
<b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO -RAE-</b>	
<b>1. Información General</b>	
<b>Tipo de documento</b>	Tesis
<b>Programa académico</b>	Postgrado
<b>Acceso al documento</b>	
<b>Título del documento</b>	El Liderazgo Del Docente De La Zona Rural De La Institución Educativa Fátima Del Municipio De Tablón De Gómez, en el Departamento De Nariño Colombia
<b>Autor(es)</b>	Darwin Ernesto Chaná Chamorro
<b>Director de tesis</b>	Eliecer Montero Ojeda PhD.
<b>Asesor de tesis</b>	Mónica Andrea Hidalgo Vergara Mg.
<b>Publicación</b>	2022
<b>Palabras Claves</b>	Liderazgo docente
<b>2. Descripción</b>	
<p>En el presente proyecto de investigación, tiene como objetivo fortalecer las estrategias didácticas, que generan liderazgo en los maestros de la sección de bachillerato, de la Institución Educativa Fátima, del Municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño, Colombia, la cual es de carácter oficial y se ubica en el sector rural. A partir de la búsqueda de la literatura científica,</p>	

se aporta con todo lo relacionado con el liderazgo y la práctica docente, hacia el mejoramiento de las prácticas educativas y las dinámicas que dentro de las aulas se desarrollan, más aún en la zona rural, donde el maestro es; referente de cambio y transformación social y cultural, así como aportante al desarrollo de las comunidades donde se desempeña.

Es notorio evidenciar como la organización de; los procesos de trabajo, el trabajo individual del maestro, los equipos de trabajo y su gestión hacia el logro, los propósitos de cada área del conocimiento y las metas que a nivel institucional genera resultados concretos.

Es fundamental conocer e identificar, las características de liderazgo, que los docentes practican en su quehacer profesional, aquellas fortalezas que, de manera individual y colectiva, los lleva obtener buenos resultados con los grupos a cargo, generar dentro de la dinámica escolar, contenidos interesantes y memorables, donde el proceso de conocimiento se construya de manera colectiva, de este modo, sea posible; desarrollar y fortalecer el liderazgo en el equipo docente, al igual que, la promoción y mejoramiento de la cultura de; trabajo colaborativo y cultura de liderazgo en los maestros, generando espacios de socialización de experiencias significativas y exitosas, de las estrategias didácticas implementadas, de manera que sea posible conectar a toda la comunidad educativa en estos procesos, hacia resultados de calidad en la educación.

### 3. Fuentes

Adárraga Lerma, R. E., & De Las Salas Ramírez, C. D. C. (2019). *Liderazgo pedagógico distribuido como estrategia de mejoramiento de la educación inclusiva* (Doctoral dissertation, Universidad de la Costa). <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/6001>

Ahumada, L. (2012). Liderazgo en organizaciones educativas. *Persona*, (015), 239-252. <https://doi.org/10.26439/persona2012.n015.137>

Alberto, E. S. (2005). La cultura colaborativa en el discurso y en las prácticas de los formadores. *Anuario Digital de Investigación Educativa*, (16).

Bennis, W. G., Nanus, B., & Hoyos, E. (1985). *Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz*. México: Norma.

Becerra, M., & Sánchez, L. (2011). El liderazgo en las organizaciones inteligentes. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*, 1(4), 61-71.

Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. *Publicado en A. Medina (coord.): El liderazgo en educación*. Madrid: UNED, 1997, pp. 25-46.

Campos, Y. (2000). Estrategias de enseñanza aprendizaje. *Estrategias didácticas apoyadas en Tecnología*. Obtenido de la Universidad Autónoma Metropolitana: [http://virtuami. izt. uam. mx/e-Portafolio/DocumentosApoyo/estrategiasenzaprendizaje. pdf](http://virtuami.izt.uam.mx/e-Portafolio/DocumentosApoyo/estrategiasenzaprendizaje.pdf)

Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-284. Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/ pyr2016.v4n2.122>

Correa, L. M. Z. (2003). Aprendizaje colaborativo: una nueva forma de Diálogo Interpersonal y en Red. *Contexto Educativo*, 28(7), 5-10.

Gil, F., Alcover, C. M., Rico, R., & Sánchez-Manzanares, M. I. R. I. A. M. (2011). Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo*, 32(1), 38-47.

#### **4. Contenidos**

En el capítulo uno, se expone el problema de investigación ¿Cuáles son las estrategias didácticas que permiten el desarrollo del liderazgo en el docente de la Institución Educativa Fátima en el municipio de Tablón de Gómez, departamento de Nariño, para el logro de objetivos y metas del establecimiento educativo?

El capítulo dos, se fundamenta en la revisión literaria en liderazgo, antecedentes de liderazgo, definiciones de liderazgo, docente líder y sus características, teorías de liderazgo, estilos de liderazgo, prácticas en el liderazgo docente, papel del docente, estrategias didácticas para desarrollar liderazgo, enseñanza aprendizaje y características de la cultura de liderazgo.

El capítulo tres, se presenta la metodología de la investigación, la cual se refiere a un enfoque cualitativo con un diseño metodológico hermenéutico dialectico.

Por último en los capítulos cuatro y cinco, se expondrá los análisis de resultados, los cuales establecen las categorías de análisis, resultado de la información recolectada

### **5. Método de investigación**

El siguiente proyecto de investigación se realiza a partir del enfoque metodológico cualitativo, no recoge datos estadísticos, de manera que permite analizar las experiencias del contexto en un estudio de caso fenomenológico.

El diseño metodológico escogido para la investigación es el hermenéutico dialectico, brindando la oportunidad de interpretar la información, de igual manera el análisis de las experiencias, hechos y datos, que exponen la realidad investigada.

El método de investigación es el inductivo, donde permite organizan conceptos teóricos, con el fin de establecer categorías sobre hechos. La población y muestra corresponde a los docentes de una Institución Educativa, de carácter oficial en Colombia.

Los instrumentos de recolección de datos, fueron diseñados para abordar el paradigma cualitativo, dando oportunidad de tener un dialogo abierto y tranquilo bajo la; encuesta abierta y la entrevista semiestructurada.

La validación de Instrumentos, permitió contar con el aporte objetivo de profesionales, hacia la construcción de los instrumentos de recolección de datos.

Los procedimientos se centran en explicar cómo se desarrolla la investigación en sus diferentes fases, desde la construcción teórica, diseño de instrumentos, aplicación, análisis y resultados, conclusiones y recomendaciones.

### **6. Principales resultados de la investigación**

Gracias a la aplicación de las categorías de análisis de investigación, se logra determinar en relación de la pregunta de investigación, cuales son las estrategias didácticas que permiten desarrollar el liderazgo en los docentes de la Institución Educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño, Colombia, dentro de ellas, se identifica y caracteriza los conceptos relacionadas a las estrategias didácticas y que a su vez, los maestros implementan en el proceso de enseñanza con los grupos a cargo, generando liderazgo e impacto.

En cuanto a esto, no se encuentra una definición clara, sobre el liderazgo en los docentes, a pesar de hacer mención sobre la importancia de estrategias didácticas y organización desde los contenidos curriculares y los propósitos del área, que permitan éxito y cumplimiento de metas, lo que lleva a desarrollar contenidos de calidad y que sean memorables, al igual que la relación con la comunidad educativa.

De igual manera, se formula una estrategia didáctica que; permite desarrollar, una cultura de liderazgo y trabajo colaborativo en el equipo docente, con la intención de generar espacios que fomenten habilidades de liderazgo en el aula y en la comunidad educativa en general, transformando la realidad y contexto educativo.

### **7. Conclusiones y Recomendaciones**

Las conclusiones de la investigación plasman los principales hallazgos, que acercan a las diferentes apreciaciones de los docentes, en función de las categorías de investigación planteadas y están relacionadas con el concepto de liderazgo, dominio del educador en el aula, así como trabajo y las relaciones en el equipo docente.

La correspondencia con los objetivos de investigación relaciona la información recolectada con; los resultados, los hallazgos y las conclusiones de los mismos, con la identificación y la

caracterización de las estrategias didácticas, así como una estrategia didáctica que permita mejorar las prácticas educativas, la cultura de trabajo colaborativo y cultura de liderazgo, de modo que sea posible establecer esa correlación hacia la finalidad investigativa.

La generación de nuevas ideas de investigación y las nuevas preguntas de investigación, busca abrir nuevos espacios hacia la continuación de procesos investigativos relacionados con el liderazgo, hacia diferentes actores de la educación y roles en el mismo.

Finalmente, los limitantes de la investigación, son aquellas situaciones y eventos que por el momento que atraviesa el país, por la emergencia sanitaria por Covid 19, o aquellas de tipo técnico, logístico y las relacionados con los participantes, que se presentan dentro de la investigación y su ejecución.

<b>Elaborado por:</b>	Darwin Ernesto Chaná Chamorro
<b>Revisado por:</b>	Mónica Andrea Hidalgo Vergara
<b>Fecha de examen de grado:</b>	

## Índice

Resumen .....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción.....	16
Capítulo 1. Planteamiento del problema.....	18
1.1 Antecedentes.....	18
1.2 Formulación del problema de investigación.....	33
1.3 Justificación.....	35
1.4 Objetivos.....	36
1.4.1 Objetivo general .....	36
1.4.2 Objetivos específicos .....	37
1.5 Supuestos de investigación.....	37
1.6 Categorización.....	38
1.7 Delimitación y limitaciones.....	39
1.7.1 Delimitaciones .....	40
1.7.2 Limitaciones .....	41
1.8 Definición de Términos .....	42
Capítulo 2. Marco Referencial.....	49
2.1 Revisión Literaria .....	49
2.2 Antecedentes de liderazgo.....	50
2.3 Definición de Liderazgo .....	50

2.4 El Docente Líder y sus características .....	55
2.5 Teorías de Liderazgo .....	60
2.5.1 Teoría de los rasgos .....	61
2.5.2 Teoría conductual .....	62
2.5.3 Teoría situacional o de contingencia .....	62
2.6 Estilos de liderazgo.....	63
2.6.1 El liderazgo Facilitador .....	64
2.6.2 El liderazgo Persuasivo .....	65
2.6.3 El liderazgo Sostenible .....	65
2.6.4 El liderazgo Distribuido.....	66
2.6.5 Liderazgo Autocrático .....	66
2.6.6 Liderazgo Democrático .....	67
2.6.7 Liderazgo Laizzes-Faire .....	68
2.7 Prácticas en el Liderazgo Docente.....	69
2.8 Papel del Docente .....	71
2.9 Estrategias didácticas para Desarrollar el Liderazgo.....	73
2.9.1 Trabajo Colaborativo.....	75
2.9.2 La Cultura Colaborativa .....	76
2.9.3 Los Docentes y las Actividades Colaborativas.....	78
2.9.4 Culturas de Colaboración .....	81

2.10 Enseñanza- Aprendizaje .....	83
2.10.1 Comunidades de Aprendizaje .....	85
2.10.2 Redes Profesionales Docentes .....	86
2.11 Características de la Cultura Escolar .....	86
2.11.1 Concepto de Cultura .....	87
2.11.2 Culturas Escolares .....	89
Capítulo 3. Método .....	94
3.1 Enfoque metodológico.....	94
3.2. Diseño metodológico .....	96
3.3. Método de investigación.....	96
3.4. Población y muestra de la investigación.....	98
3.4.1 Población .....	98
3.4.2 Muestra .....	99
3.5. Instrumentos de recolección de datos .....	99
3.5.1 Encuesta abierta .....	100
3.5.2 Entrevista semiestructurada .....	101
3.6. Validación de instrumentos .....	103
3.7 Procedimiento .....	104
Capítulo 4. Análisis de Resultados .....	107
4.1. Categorías de análisis 1. Estrategias didácticas y Concepto de docente líder .....	107
4.2. Categorías de análisis 2. Características de liderazgo del docente de la Institución educativa Fátima.....	121

4.3 Categorías de análisis 3. Propuesta de estrategia didáctica .....	143
4.4 Resultados.....	151
Capítulo 5 Conclusiones .....	157
5.1 Principales Hallazgos .....	157
5.2 Correspondencia con los objetivos y respuesta a la pregunta de investigación .....	162
5.3 Generación de nuevas ideas de investigación.....	164
5.4 Nuevas Preguntas de Investigación .....	164
5.5 Limitantes de la investigación .....	165
Recomendaciones .....	167
Bibliografía .....	169
Anexos .....	187
Apéndices .....	188
Currículum Vitae .....	207

## **Resumen**

La presente investigación tiene como objetivo fortalecer las estrategias didácticas que permiten desarrollar el liderazgo del docente, donde a partir de la búsqueda de la literatura científica, se aporta con todo lo relacionado con el liderazgo y la práctica docente, así como el desarrollo y los avances en los sistemas de educación. Esta relación genera dentro de las organizaciones buenos resultados bajo propósitos concretos. Esta investigación es de carácter cualitativo, se desarrolla bajo un estudio de caso, donde se logra recopilar unos datos, bajo la aplicación de instrumentos de; encuestas y observación a un grupo de ocho (8) docentes del establecimiento educativo. Los resultados permitieron establecer; las características de liderazgo, la identificación de las estrategias para desarrollar y fortalecer el liderazgo al igual que la promoción y mejoramiento de la cultura escolar dentro de la institución objeto de estudio.

**Palabras clave:** Investigación, Educación, Liderazgo Educativo, Teorías de liderazgo.

## **Abstract**

The objective of this research is to strengthen the didactic strategies that allow the development of teacher leadership, where from the search of scientific literature, everything related to leadership and teaching practice is provided, as well as development and progress in education systems. This relationship generates good results within organizations for specific purposes. This research is of a qualitative nature, it is developed under a case study, where it is possible to collect some data, under the application of instruments of; surveys and observation of a group of eight (8) teachers from the educational establishment. The results allowed to establish; leadership characteristics, identification of strategies to develop and strengthen leadership as well as the promotion and improvement of school culture within the institution under study.

**Keyword.** Research, Education, Educational Leadership, Leadership Theories.

## Introducción

El lograr cohesionar acciones que posibiliten resultados, es una dificultad que está presente en todo grupo de trabajo, por lo que requiere del acompañamiento o direccionamiento de un liderazgo en su organización. El liderazgo que asume una persona bajo ciertas características y cualidades hace hincapié en motivar a un grupo para el objetivo, como lo menciona Aguirre et al. (2017) “al desempeñar el papel o rol la persona líder, dentro de la organización, se marca como objetivo, el generar dentro del equipo las buenas relaciones y ambientes que se materialicen en el logro de metas y objetivos” (p. 188). Lo cual se encuentra ligado a la dinámica de trabajo, su motivación, compromiso y valores que pueda transmitir a la organización.

La presente investigación se presenta bajo el objetivo de conocer y analizar las diferentes estrategias de los docentes de bachillerato de zona rural que, asumen el liderazgo en la institución educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, en el departamento de Nariño, con el ánimo de fortalecer las prácticas y la cultura de liderazgo, bajo un diseño de estrategia enfocada al liderazgo, a través de esta se pretende incidir sobre; el clima laboral, organizacional y pedagógico de los docentes hacia su quehacer profesional.

Como lo menciona Goleman et al. (2016) El liderazgo dirigido bajo un clima organizado, de creatividad, confianza y compromiso, proyecta en el equipo de trabajo seguridad, lo cual se transmite en buenos resultados. En relación con el propósito de la investigación se desea aportar desde el estudio del liderazgo hacia unas mejores prácticas pedagógicas.

En las instituciones educativas, los resultados de las acciones se basan en un conjunto de acciones organizadas, las cuales permiten obtener resultados en los procesos; académicos, con una fundamentación pedagógica, metodológica y didáctica, acorde al contexto y características de la población atendida, enfocada a las necesidades de una comunidad, es ahí cuando, el carisma, la motivación, la entrega y el profesionalismo entre otros, hacen del maestro, una persona que genere cambios positivos en el lugar que desarrolle su actividad y, más cuando su quehacer profesional se encuentra en la zona rural, donde varios factores caracterizan su profesión y el mismo desarrollo de su trabajo, haciendo más significativa su labor.

En este sentido, lograr, analizar y observar ciertas situaciones de manera individual o colectiva de la realidad educativa desde el ámbito del liderazgo, permitiendo estudiar las implicaciones en las estrategias didácticas ejecutadas por los maestros, lo cual nos revela una concepción en la labor docente a partir de este fenómeno, convirtiéndose este estudio, en referente para la construcción de la cultura de liderazgo en la educación y, para otros estudios, que promuevan propuestas y espacios en la academia, para las realidades existentes de la escuela, hacia una perspectiva pedagógica, científica innovadora.

## **Capítulo 1. Planteamiento del problema**

En el presente capítulo, se nombran los antecedentes que dan sustento a la exposición del problema de investigación del cual surgen los interrogantes de la investigación, que le dan orientación al proceso y desarrollo del presente estudio, seguido a esto, permitirán establecer los objetivos que son; el acercamiento a la realidad o contexto, las características, las situaciones, las limitaciones y las dificultades propias de todo estudio.

La descripción inicial de la situación se apoya en la literatura científica y con ello lograr develar las características del liderazgo del docente de bachillerato de la zona rural de la institución educativa del municipio de tablón de Gómez en el departamento de Nariño Colombia, con lo cual se busca impactar a toda la comunidad educativa de manera positiva, estableciendo estrategias para el equipo docente y poder fomentar una cultura a nivel escolar.

### **1.1 Antecedentes**

Es pertinente pertinencia bajo los objetivos del presente trabajo se reseñan las Investigaciones relacionadas con el liderazgo bajo diferentes circunstancias y Competencias, las cuales, pueden contribuir significativamente al desarrollo de un ambiente propositivo y activo de los roles de los docentes y su papel de líderes en las comunidades en su contexto educativo. De este modo, se hace un recorrido Investigativo en el ámbito; local, nacional e internacional.

### **Referente Local**

La investigación local de Báez (2019), titulada “Vivir en paz un reto en la escuela”, analiza el liderazgo, en la resolución de conflictos en la competencia ciudadana, en estudiantes de quinto grado de básica primaria en el colegio, Sagrado corazón de Jesús, en el municipio de, El Tambo, departamento de Nariño, logrando identificar las situaciones problemáticas de convivencia entre los estudiantes, sus características familiares y el contexto, esto permite reconocer las características de liderazgo escolar del grupo de 27 estudiantes de grado 5, con ello, mediar en las relaciones interpersonales e intrapersonales, comunicación asertiva e inteligencia emocional, del grado en general y la institución.

La investigación es un estudio de caso, su proceso descriptivo y el enfoque es histórico hermenéutico, permite interpretar las situaciones de los estudiantes en su realidad, lo cual da sustento al trabajo. El análisis del estudio permitió evidenciar diferentes estilos de liderazgo y formas de manejar las situaciones, lo cual hace necesario, trabajar el liderazgo en espacios participativos hacia una cultura institucional de liderazgo y comunicación asertiva con toda la comunidad educativa, lo cual, partiendo de acciones académicas y pedagógicas y organización del área de primaria, logre ejercer el cambio deseado.

\*La búsqueda de información relacionada con los antecedentes locales, no se encuentra actualizada o es escasa para la investigación, se seguirá buscando documentos que soporten este para profundidad del estudio.

### **Antecedentes Nacionales**

Alfaro (2020), busca a través de un estudio titulado: “Gestión fundamentada en el liderazgo del directivo docente en el mejoramiento del índice sintético de calidad educativa

(ISCE) caso: institución educativa ciudad de Tunja”, enfocado a analizar el liderazgo de un directivo, con el fin de mejorar el Índice Sintético de Calidad Educativa en una institución educativa, lo anterior con el ánimo de direccionar procesos educativos de calidad con la comunidad escolar, lo cual, va desde el quehacer del directivo docente, su rol pedagógico y su desempeño en el liderazgo, promoviendo; la empatía, la participación de su equipo en la obtención de resultados y el ambiente laboral adecuado.

El estudio toma como muestra a 20 docentes de primaria, 1 rector y 3 coordinadores, que compone el 100% de la Institución Educativa Ciudad de Tunja ubicada en la localidad 2: Virgen y Turística de la ciudad de Cartagena, departamento de Bolívar, Colombia. El estudio tiene un enfoque empirista, inductivo-cuantitativo, apoyado en los instrumentos y la observación que permite analizar lo investigado sobre hechos que caractericen la gestión y el liderazgo.

La investigación de Acuña y Bolívar (2019) titulada “Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa” llevada a cabo en la institución Distrital Concentración Cevillar de Barranquilla, es una investigación de corte transversal, su estudio de caso correlacional, de enfoque cuantitativo, donde los participantes fueron los: docentes y directivos docentes, para este estudio, se plantea el caracterizar los estilos de liderazgo y los modelos de gestión de los directivos, como una competencia y fortaleza que todo líder debe fomentar. Lo anterior, busca analizar estilos de liderazgo, modelo de gestión educativa de la institución y su correlación con el estilo de liderazgo. Esto conlleva a; analizar la situación y problemática de organización, gestión, optimización y eficiencia de los procesos los cuales, desde la lectura de las situaciones y el contexto, desarrollar con éxito y calidad los procesos educativos y de gestión educativa.

Las recomendaciones finales encontradas sugieren la continuidad de: el mejoramiento continuo basado en el modelo de gestión de la calidad, bajo un liderazgo democrático, el cual favorezca el desarrollo de los procesos en la institución.

La investigación de Garavito (2019), titulada, Inteligencia emocional y liderazgo directivo en las instituciones del distrito de Zepita, 2018, donde analizaba la relación existente entre la inteligencia emocional y el liderazgo directivo, pues son habilidades necesarias para la resolución de problemas y tomar decisiones pertinentes, para esto se analiza y determina el nivel de liderazgo como el de inteligencia emocional.

Para muestra de estudio se toma a 51 personas entre directivos y docentes, la investigación de diseño correlacional transversal, no experimental, relacionada a la observación de las dinámicas y situaciones que se dan en las instituciones, en un tiempo determinado y único momento. Las conclusiones del estudio mostraron que; dentro del campo laboral se encuentra unidas; la actividad de liderazgo y la inteligencia emocional, por permitir bajo diferentes situaciones, realizar el trabajo y actividades eficientemente, en un clima de armonía, de igual manera al identificar que el liderazgo directivo se basa en, el desarrollo de la inteligencia emocional, pues de esta manera el directivo o docente puede encargarse mejor de las actividades y responsabilidades de su quehacer profesional.

Las recomendaciones finales a la investigación se ajustan a; desarrollar capacitaciones relacionadas a fortalecer la inteligencia emocional en los directivos y maestros de la institución, establecer dentro del currículo académico, una línea que se enfoque hacia la inteligencia emocional y liderazgo, con ello fomentar la cultura de liderazgo y mejoramiento de la calidad de la educación en la institución.

El trabajo realizado deja abierta la puerta para enfocar mayores trabajos los cuales fortalezcan con sus estudios la inteligencia emocional y el liderazgo dentro de las instituciones y el personal que conforma la comunidad educativa.

La investigación de Adárraga (2019) titulada, Liderazgo pedagógico distribuido como estrategia de mejoramiento de la educación inclusiva, aporta en su trabajo una visión de la aplicación de liderazgo en la educación con estudiantes que; presentan barreras en el aprendizaje, limitaciones; visuales, física y auditivas, por tanto se promueve el liderazgo transformacional con la comunidad educativa para obtener resultados relevantes en las practicas pedagógicas sobre la atención a población con barreras en el aprendizaje, para proponer mejores procesos de enseñanza aprendizaje, de modo que permita identificar fortalezas y debilidades en los procesos de enseñanza aprendizaje, así como también las estrategias de liderazgo pedagógico que promuevan el liderazgo, el diseño del currículo basado a la educación inclusiva para finalmente establecer una estrategia de liderazgo pedagógico distribuido que permita la participación de los maestros hacia el logro de objetivos.

La investigación es de tipo cualitativa, bajo un enfoque introspectivo vivencial. propone lo cual permite a través de la observación, analizar cómo se involucran en los procesos la comunidad educativa, lo que se contribuye a generar cambios positivos que transformen la realidad social, al analizar la información y resultados mediante se contraste las diferentes situaciones y circunstancias tanto internas y externas presentes en la institución, llevando a considerar en las recomendaciones sobre; la capacitación del personal en cuanto a la pedagogía inclusiva, diseño curricular y apoyo en las tecnologías para generar cambios relacionadas con estrategias orientadas a la atención de población

inclusiva. Ejerciendo de este modo el liderazgo para el grupo docente se espera obtener los cambios propuestos.

Bohórquez (2019), realiza una investigación que se titula, “Del voluntariado al liderazgo transformacional en comunidades aprendientes”. La investigación de tipo explicativo, enfoque cualitativo y método inductivo logra profundizar en la temática acercarse a la realidad del problema. La población de estudio, fue llevada a cabo con, 8 entrevistas al personal, que abarco a; los directivos, un experto en voluntariado y dos voluntarios, además de la observación directa de actividades, esto ayudo a; la aplicación, la recolección y el final análisis de la información., donde se establecieron 3 categorías, el voluntariado, el liderazgo transformacional y la comunidad aprendiente, las cuales fueron analizadas muestran que; el liderazgo transformacional se constituye como vía para el logro de resultados en las comunidades. Al finalizar se lograr concluir que es necesario fortalecer el trabajo del voluntariado, con lo cual se podrá extender el programa a través de uniones interinstitucionales y sectores, logrando así un impacto mayor.

La investigación de Luperdi (2018), se titula, Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una Institución Educativa Superior Tecnológica del distrito de Villa el Salvador. Trata de como el liderazgo transformacional influye directamente en los procesos pedagógicos llevados a cabo por el equipo docente, hacía unos mejores resultados, de modo que permita analizar la gestión pedagógica y formular los cambios necesarios para el fortalecimiento de procesos, así como también al adecuado liderazgo que influya sobre el grupo docente, de modo que se pueda relacionar el liderazgo mencionado con la práctica y gestión pedagógica, las metodologías, la estrategias y la evaluación, enmarcado en la filosofía institucional.

La investigación es de tipo cualitativa, de nivel descriptivo de corte transversal, pues los objetivos y observación de las situaciones están dirigidos sobre las variables que los objetivos establecen en el estudio, para esto, se aplicó a una muestra de 72 docentes, las conclusiones llevaron a que, es necesario el fortalecimiento de liderazgo en los docentes para mejorar las prácticas en el aula, tanto metodológicas y didácticas, esto llevara a una motivación y mejor clima laboral y resultados en los grupos de trabajo.

Finalmente, las recomendaciones apuntan a; el fortalecimiento de liderazgo en actividades de capacitación fortalecerá a directivos y docentes apuntando a los procesos de gestión y los relacionados con enseñanza aprendizaje, de igual manera ayudara a la planificación institucional, su organización y empoderamiento de los miembros de la comunidad educativa, hacia los espacios de discusión y reflexión en función de los propósitos de la institución hacia una educación en un mundo de retos para la población y comunidad.

A pesar de encontrar la mayor referencia sobre liderazgo en las instituciones educativas hacia la parte directiva, hay que comprender que la misma visión de liderazgo actual, se enfoca en los actores que intervienen en la realidad, pero cada trabajo nos acerca hacia el propósito de enfocar la investigación hacia el propósito u objetivo.

En la investigación de Acosta (2017) titulada, Estilos de Liderazgo en la Gestión Directiva de la Institución Educativa Técnica San Luis Gonzaga del Espinal, el cual analiza la buena contribución del liderazgo hacia la educación frente a todas las condiciones que se puedan presentar y como a partir de esto lograr la calidad académica a través de; cambios significativos, estrategias de mejoramiento y formación.

La investigación de tipo descriptiva, interpretativa, busco identificar los estilos de liderazgos presentes en los directivos de la institución, con la intención de mejorar la

calidad de la educación en la i.e. Los participantes del estudio fueron; 58 docentes, 50 estudiantes y 3 directivos, las conclusiones de la investigación mostraron que; el liderazgo por parte de los directivos tiene una buena aceptación y receptividad, por la característica transformacional de su estilo y la relación con los miembros de la comunidad educativa, bajo un buen clima laboral.

Dentro de las recomendaciones se encuentre; un factor principal en el liderazgo es la motivación para los maestros, en cuanto a la obtención de logro al mejorar las practicas pedagógicas, a través de estrategias de enseñanza, metodológicas y didácticas, también se observa que es necesario que dentro de la actividad del directivo haga más notorio su estilo de liderazgo para mejorar el clima laboral y la calidad educativa de la institución, lo que se verá reflejado en el trabajo en equipo y por ende en los resultados en la comunidad educativa.

La investigación de Zapata (2017) titulada. “Liderazgo Pedagógico En La Institución Educativa Manuel Ruiz Álvarez”, se llevó a cabo en la ciudad de Montería, la cual, analizando los bajos resultados institucionales, se establece estudiar el liderazgo directivo y su impacto en los resultados del plantel, gestionando una propuesta de acompañamiento a los directivos del plantel, que permita fortalecer las características mencionadas.

Respecto a la metodología, la investigación partió desde un enfoque mixto o multimétodos con un diseño transformativo secuencial, el grupo focalizado para el estudio son todos los docentes y los directivos del plantel, en su totalidad 59 participantes.

La conclusiones y recomendaciones del estudio, están enfocadas a establecer el modelo pedagógico y la caracterización de la institución y el contexto, donde la participación de la comunidad educativa es primordial, segundo: establecer el horizonte

institucional y sus objetivos, tercero: el seguimiento las practicas pedagógicas fundamentara las acciones relacionadas con las pruebas externas, reajustes al sistema de evaluación institucional y planes curriculares, cuarto: Seguimiento a los procesos académicos y evaluación a los mismos, quinta: seguimiento a las gestiones; académica y de recursos, de este modo fomentar una cultura institucional hacia el mejoramiento.

La investigación de, Galvis, y Ramírez, (2016) titulada, El liderazgo eje central de una propuesta de gestión directiva, desde una perspectiva humanista en las instituciones educativas distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez, analiza la propuesta de gestión directiva que fortalezca el liderazgo directivo, desde el enfoque humanista, de modo que facilite; el direccionamiento, la información y la comunicación en un ambiente laboral, fortaleciendo el talento humano.

El trabajo se basa en la investigación acción, analizando información cualitativa y cuantitativa, reaccionando las situaciones y reflexionando sobre las dinámicas presentes en la realidad social.

Las conclusiones del estudio arrojaron que existe un bajo nivel de liderazgo en los equipos directivos, siendo necesario, la propuesta para el mejoramiento continuo, que permita evaluar la pertinencia e impacto de esta en las instituciones, de manera que se enfoque al desarrollo de la gestión directiva y cumplimiento de logros y objetivos.

Las recomendaciones apuntan al fortalecimiento de la gestión directiva, en torno al liderazgo, la relación armónica de trabajo, el desarrollo social y fortalecimiento de competencias laborales, direccionadas al enfoque humanista.

Para Rodríguez (2016) en el estudio titulado, Descripción del liderazgo educativo como promotor de aprendizajes en la escuela, se refiere al liderazgo como el promotor de aprendizaje en la escuela, donde intervienen diversos factores los cuales permiten en las

instituciones a través de, los directivos y docentes quienes impulsan el aprendizaje frente a las necesidades y manera de enfrentar el mundo, para el estudio, se tomó como grupo, la totalidad de la comunidad estudiantil, este estudio se desarrolla bajo una metodología cualitativa a nivel descriptivo, especificando las características de los perfiles y grupos, esto se relaciona con un tipo de estudio exploratorio, que permite precisar las características propias de la investigación.

En las consideraciones finales, encuentra que el liderazgo juega un papel fundamental en la dinámica educativa y en el desarrollo de aprendizaje, además de fortalecer las acciones de trabajo, como también las relaciones interpersonales, lo cual conlleva a una adaptabilidad, que es una característica propia en el liderazgo, pero en el mismo sentido debe ser inspirador, con el ánimo de promover en el grupo, a una cultura de liderazgo.

Se ha analizado aspectos importantes del liderazgo y cómo influye en las organizaciones, por su fundamental efecto en los grupos y organizaciones, por quienes tienen o asumen el rol bajo la dimensión social que genera el proceso educativo en las comunidades.

El trabajo de Contreras, Jiménez 2016, sobre “Liderazgo Y Clima Organizacional en un Colegio de Cundinamarca. Lineamientos Básicos para su Intervención” analiza como el papel del líder es un transformador del recurso humano en las organizaciones, apuntando a optimizar procesos de; liderazgo directivo y clima organizacional, por cuanto es posible implementar nuevas prácticas para mejores resultados en la institución y grupo.

El estudio de enfoque cuantitativo, descriptivo positivista y método no experimental, analiza datos bajo la recolección de información, relacionada con el liderazgo y el clima organizacional.

Para el estudio se tomó como muestra a la totalidad de; directivos que son cuatro 4, funcionarios que son cuatro (4) y profesores que son cuarenta y cinco (45) de la institución, así como también a la totalidad de estudiantes de los; grados; noveno, decimo y undécimo, que corresponden a un total de ciento uno (101)

En los resultados, se encontró el reconocimiento de diferentes estilos de liderazgo, que influyen el clima organizacional y la percepción de los integrantes hacia el líder y su rol, finalmente las conclusiones muestran que, dentro de la organización, los procesos dan una imagen de quien orienta, esto ligado por las acciones dentro de la misma institución, así como los aspectos positivos y negativos a destacar.

Finalmente se hace la propuesta que beneficie a la comunidad, con el ánimo de establecer mejores prácticas desde la parte directiva hacia aspectos organizacionales, directivos, de clima laboral y cultura de liderazgo.

### **Referentes Internacionales**

A nivel internacional se presentan los siguientes estudios relacionados con el liderazgo docente, en la investigación de Ulloa (2019), titulada “Coaching educativo y liderazgo transformacional en la Institución Educativa N°80008 “República Argentina”. Trujillo – 2019”, donde relaciona el coaching educativo y el liderazgo, en cuanto a la motivación, estimulación, influencia, cooperativismo, participación e inspiración.

La investigación de tipo aplicada, nivel descriptivo no experimental y de diseño correlacional transversa, se encuentra limitada a la observación de los fenómenos.

En sus conclusiones, encuentra correlación entre los aspectos de liderazgo transformacional y al final sugiere una serie de recomendaciones basadas en los resultados, los cuales tienden a; Mantener la aplicación de un instrumento de las formas de liderazgo, las cuales identifiquen fortalezas de las dimensiones analizadas, con el fin de mejorar las

prácticas educativas. En segundo lugar, sugiere, la capacitación continua de los docentes, con relación al coaching y las alianzas con instituciones que promuevan el mismo y tercero, la capacitación continua de los directivos en temas relacionados con coaching y liderazgo, con el fin de que sean más competitivos y se enfoquen en lograr las metas institucionales.

En la investigación de Luque y Vargas (2018), quienes realizaron una investigación titulada: “Estilo de liderazgo educativo y el clima Institucional en la institución educativa N° 4250 “Modesto Basadre” De Tacna”, tuvo como objetivo, establecer estilo de liderazgo educativo y el clima institucional, el cual direcciona, las características, la influencia y el desempeño, del estilo de liderazgo, con el cual, poder contribuir con el clima institucional.

El diseño metodológico del estudio es correlacional en un grupo de 72 docentes, del cual, en sus conclusiones, establecen circunstancias; sociales, culturales y educativas en la comunidad educativa.

La investigación de Ponce (2018), titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Manuel Veramendi E Hidalgo del Distrito De Mariano Melgar, Arequipa 2017”, donde analiza la relación de liderazgo del directivo y el desempeño de los maestros teniendo en cuenta la perspectiva de los docentes, el nivel de desempeño de los docentes y la relación entre los estilos de liderazgo.

El grupo base de estudio son 48 docentes de la institución educativa, donde la metodología utilizada en la investigación es, el método científico, en una investigación de tipo descriptivo a través de un diseño correlacional, al finalizar el estudio y conclusiones, se establecen, unas recomendaciones vinculadas al objetivo de este, en beneficio de la comunidad educativa.

En la investigación adelantada por Ramírez (2018), titulada, Liderazgo Pedagógico del director y desempeño docente del nivel secundario en la institución educativa Avelino

Caceres, Distrito de Baños de Cajamarca, se enmarco en analizar la relación existente entre el liderazgo del director y el desempeño docente, tomando variables como la preparación estrategias y metodologías usadas en el equipo docente, las cuales influyen en gestión pedagógica y el desempeño de los estudiantes, permitiendo diagnosticar las condiciones de, gestión y procesos pedagógicos, para este estudio, se tomó como muestra a 35 personas entre directivos y docentes de la institución.

El estudio es básico, de tipo descriptivo no experimental, pues se trata de determinar las relaciones de liderazgo pedagógico con el desempeño docente en su contexto a través de la observación y posteriormente analizarlo, se pudo concluir que; existe relación entre los factores de liderazgo y el desempeño, lo cual favorece el proceso de enseñanza aprendizaje, pero, igualmente se deben fortalecer otros aspectos relacionados con la gestión directiva.

Finalmente, se sugirió; fortalecer acciones que propendan hacia el mejoramiento del liderazgo tanto en la gestión directiva como en la capacitación relacionada hacia los maestros y su desempeño, lo cual servirá como camino hacia la cultura de liderazgo en la institución, obteniendo los resultados de calidad de la educación.

Para Rivera (2018), en su estudio sobre “Liderazgo transformacional y desempeño directivo en la institución educativa No 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho – 2017”, busca determinar la relación de liderazgo transformacional y el desempeño del director de una institución educativa, en el trabajo realizado, se utilizó un método hipotético deductivo, en un diseño no experimental, descriptivo correlacional, ya que se basa en la observación de los hechos, sin intervención o manipulación de las variables y resultados en un periodo determinado, para esto, se trabajó con un grupo de 84 docentes, quienes bajo la aplicación de un instrumento y su correlación bajo una prueba estadística, le permitió

afirmar la relación significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño del directivo docente de la institución.

Los trabajos de investigación muestran una visión acerca de la importancia del liderazgo en las organizaciones para el mejoramiento continuo, así poder fortalecer procesos para el bien de la misma organización.

El trabajo presentado por Evangelista (2018), sobre el “Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en enfermeros del servicio de Emergencia de un hospital nivel IV Lima 2018” es un estudio de enfoque cuantitativo, de método hipotético deductivo, a nivel descriptivo correlacional, buscando explicarla realidad de una situación del sector salud en una institución, analizando situaciones bajo la observación de los fenómenos o hechos presentes, sobre la organización de los empleados y la relación con el liderazgo transformacional entre los enfermeros del servicio de emergencia de un hospital de IV nivel en Lima, para lo cual, está constituido por una población de 202 participantes por personal de la salud.

Se analizaron aspectos a nivel organizacional y de bienestar, partiendo desde los valores y filosofía institucional como eje de su vínculo profesional y humano para la prestación del servicio a la comunidad, entre; la relación de empleados y la organización.

Finalmente, se considera en la investigación que, existe una asociación entre el liderazgo transformacional y el nivel de compromiso, motivación e inspiración entre los enfermeros del servicio de emergencia, más cuando en las recomendaciones se sugiere; ampliar la investigación, enfocados al mejoramiento de la organización administrativa y funcional del equipo objeto de estudio, fomentando así las habilidades de liderazgo dentro del personal, bajo el compromiso y responsabilidad en la labor social desempeñada.

Para conocer más acerca de las investigaciones relacionadas con el liderazgo encontramos trabajos que directamente se han enfocado en; como el liderazgo cambia, reestructura condiciones de la realidad para obtener cambios en las instituciones educativas, con el ánimo de mejorar procesos y la cultura de liderazgo.

La investigación de Monteza (2017) “Liderazgo Transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo 2016” donde se buscaba conocer la percepción del docente frente al liderazgo, específicamente al transformacional que ejercían los directivos, la motivación que producía en el grupo como también los resultados del mismo, estos trabajo permiten apuntar el objetivo hacia la calidad de la educación pues la cultura de mejoramiento y liderazgo se ve fortalecida en su análisis, interpretación hacia la calidad de la educación.

La investigación es de tipo cuantitativo, descriptiva por destacar las variables de liderazgo, el estudio fue aplicado sobre 237 docentes de la institución, los resultados obtenidos demostraron favorablemente la percepción de liderazgo, pero, se requiere mayor capacitación a los docentes en cuanto a la temática de liderazgo para reforzar el propósito, de esta manera mejorar la motivación.

Finalmente, las recomendaciones abarcan el diagnóstico sobre liderazgo, por cuanto debe ser unánime al momento de desarrollo, capacitación inducción, reinducción hacia el liderazgo, así como apoyo a situaciones problemáticas por parte de los directivos y reconocimiento sobre metas o logros alcanzados.

La investigación de Arana y Coronado (2017), en su estudio, “Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro”, el cual se identifican una relación entre, el liderazgo, sus estilos y el desempeño docente en una institución, enfocándose en los estilos de liderazgo, el tipo de investigación es

cuantitativa, porque emplea procesos metódicos y empíricos, para generar conocimientos, su diseño no experimental transaccional y correlacional, permite describir entre las categorías y datos la relación. Para este trabajo, se tomó como muestra 48 docentes, que es el total de la población, evidenciando que, dentro del liderazgo ejercido, no existe uno definido, lo cual, dentro de la organización institucional, genera espacios participativos de los integrantes y se obtienen los resultados, metas y desempeños altos de docentes.

Se puede señalar que, se realizado aportes, referenciando a trabajos investigativos, los cuales permiten dar dirección y sentido al papel fundamental del liderazgo en las organizaciones e instituciones educativas, a la dinámica educativa que se plantea en los salones de clase y a las interacciones sociales que de ella se desprenden, por cuanto el sentido social de la educación, el papel de cada integrante de la comunidad educativa, en la construcción de comunidad y la función de la sociedad inmersa en cada individuo, permite abarcar los matices de la realidad y contextos sociales a nivel individual y colectivo.

## **1.2 Formulación del problema de investigación**

El estudio se llevó a cabo en un colegio rural oficial de Colombia, donde se presenta ambiente escolar de un grupo de docentes, quienes bajo directrices y normas rigen sus actividades laborales y académicas. A pesar de esto, se encuentran situaciones donde el equipo de docentes muestran; apatía a conformar y participar en proyectos institucionales, se nota cierta división entre el grupo, lo cual puede comprometer en el resultado de ciertas actividades de equipo, es claro establecer responsabilidades en las zonas de disciplina de estudiantes, quienes en horario académico están por fuera de los salones de clase, las situaciones que se mencionan dentro de una organización serian resueltas sin menor contratiempo, por la acción directa del rector.

Todo docente quien en su práctica educativa está invitado y comprometido a ser un líder, a facilitar el desarrollo de las actividades y el aprendizaje de las temáticas, generando empatía y confianza, a partir de, la cultura y el contexto, son capaces de innovar sus procesos, dentro de la institución, juegan un papel fundamental para la consecución de los objetivos

Lo mencionado, lleva a plantear interrogantes relacionadas con la habilidad del liderazgo docente; incentivarla y generar espacios para potenciarla:

¿Cuáles son las estrategias didácticas que permiten el desarrollo del liderazgo en el docente de la Institución Educativa Fátima en el municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño, para el logro de objetivos y metas del establecimiento educativo? pregunta directamente relacionada con la estructura central de estudio, la cual es, lograr determinar las características de los docentes líderes en el sector rural, de la misma manera, se logra plantear interrogantes adicionales como son,

¿Cómo fortalecer las estrategias didácticas que permitan desarrollar el liderazgo del docente de bachillerato en la institución educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, en el departamento de Nariño, Colombia en el logro de objetivos y metas?

Lo anterior, muestra como toda acción encaminada a; mejorar aspectos de organización en el establecimiento educativo, las acciones con la operatividad en las gestiones, el establecimiento de propósitos encaminados hacia la optimización de; las funciones y gestiones de la actividad docente, que generan una transformación en el quehacer profesional, dando así, un paso hacia la cultura de mejoramiento.

En relación a esto, la investigación permitirá también analizar ¿Cómo mejorar la cultura escolar en la institución, a través de un ambiente de liderazgo? Que es un factor

importante en el desarrollo de las actividades docentes y su organización dentro del establecimiento educativo.

### **1.3 Justificación**

La construcción de sociedad, a través de la educación, es resaltar un sin número de condiciones y situaciones las cuales se derivan de la interacción; cultural, social, espiritual, ética y moral, todos aspectos que hacen al ser humano único, como lo es; su experiencia, su imaginario y forma de relacionarse con los demás, de construirse así mismo, que, a su vez, es aquello que lo construye a él.

Estas características enmarcadas dentro de la organización escolar requieren que se establezca desde los actores de la educación, el promover acciones y gestiones de liderazgo y direccionamiento, más si se encuentran en regiones o zonas donde su participación es eje articulador entre; el centro de enseñanza y una comunidad con deseos de nutrir su realidad.

Por ello, la presente investigación busca centrarse en, el liderazgo del docente de bachillerato de la zona rural de la institución educativa Fátima del municipio de Tablón de Gómez en el departamento de Nariño, que sin lugar a duda y de manera valiosa, aporta conocimiento sobre la tarea y gestión del educador, como; actor, gestor de cultura y saber en la realidad de comunidades del sector rural, donde las condiciones y circunstancias puedan hacer particular el ejercicio de la profesión, pero que logre influir de manera positiva la cultura institucional, de modo que responda a las exigencias del momento histórico y nuevo mundo.

Simultáneamente, se puede conocer y analizar las características de liderazgo de los docentes, los modelos de liderazgo aplicados por los maestros, considerar ciertas situaciones que limitan o puedan obstaculizar el desarrollo del liderazgo docente, como

también posibles estrategias que ayuden a desarrollarlo y situaciones de la cultura escolar donde se encuentren relacionado el liderazgo del docente.

Podemos apoyar la idea que, El Ministerio de Educación Nacional (2012) al mencionar que, es preciso por parte del directivo o docente, posea dominio conceptual y teórico para el ejercicio de su profesión “que sea capaz de llevar y diseñar estos conocimientos a escenarios prácticos en el aula, para orientar y solucionar problemas concretos de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Las dos dimensiones son necesarias para la definición de las competencias disciplinares” (p. 21). Permitiendo considerar las competencias disciplinares y las actitudinales, que en el salón de clase manifiesta el docente líder, pero también, puedan estas contribuir en los espacios de cultura de liderazgo institucional.

Finalmente, esta investigación tiene relevancia por sus resultados, pues brindan la oportunidad de potenciar las gestiones en la actividad docente, al igual que; mejorar el ambiente laboral, el clima organizacional y el compromiso de cada uno de los miembros de la actividad educativa, de modo que permita alcanzar metas y propósitos institucionales.

## **1.4 Objetivos**

### ***1.4.1 Objetivo general***

Fortalecer las estrategias didácticas que permitan desarrollar el liderazgo docente en la Institución Educativa Fátima, en el Municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño.

### ***1.4.2 Objetivos específicos***

- Identificar las estrategias didácticas que permitan desarrollar el liderazgo docente, a fin de conocer la planificación en el logro de objetivos en la institución educativa.
- Caracterizar las estrategias didácticas que permiten desarrollar el liderazgo docente, a fin de; determinar las propiedades, rasgos y el papel, propias de estas dentro de la actividad docente, en la institución educativa.
- Diseñar una estrategia didáctica que permita desarrollar y fortalecer el liderazgo docente, a fin de generar una mejor; cultura de trabajo colaborativo, ambiente laboral, procesos organizativos y de ejecución, permitiendo así, concretar objetivos en la institución educativa.

### **1.5 Supuestos de investigación**

La investigación para realizar pretende ofrecer en el espacio educativo y el quehacer del docente acciones de ejecución que; favorezcan el desarrollo de su práctica pedagógica y el trabajo en aula con el grupo, analizando la información recolectada la cual permitirá establecer posibles soluciones que parten del problema de investigación y la información que permitirá comprobar estos supuestos

La estrategia didáctica, está enfocada a promover el liderazgo de los docentes, en relación al trabajo pedagógico, ambiente de trabajo y relaciones interpersonales con el grupo de trabajo y sus pares, por cuanto las acciones de motivación y organización, enfocadas a la obtención de logro, trabajo en equipo, comunicación y relaciones con la comunidad, se presentan como cualidades del desarrollo de las habilidades de liderazgo bajo diferentes situaciones de la dinámica de la practica educativa, donde el docente de

zona rural puede aportar desde su conocimiento, compromiso y profesionalismo hacia la transformación del imaginario de los educandos en cuanto al trabajo académico, lo cual se verá reflejado en el cumplimiento de metas propuestas y fortalecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje.

Un segundo supuesto de la investigación, está enfocado al funcionamiento de la estrategia didáctica, la cual integra aspectos analizados sobre liderazgo docente, a la luz del análisis de los diferentes enfoques y teorías enmarcados en el estudio, que permiten orientar la misma, bajo diferentes situaciones y condiciones que presenta la practica educativa en contextos rurales, lo anterior, es necesario someter a consideración por las condiciones y características propias de la cultura, idiosincrasia y contexto rural en el departamento de Nariño, con el fin de que sea apropiada para la población atendida como a las necesidades de la misma, esto permitirá analizar cómo se pondrá en ejecución con los docentes y su aplicación a los grupos, de modo que los resultados puedan ser el inicio de la cultura de liderazgo en diferentes prácticas educativas por los docentes y a toda la comunidad

## 1.6 Categorización

**Tabla 1**

*Categorías de análisis*

Objetivos específicos	Categorías	Subcategorías	Instrumentos
Identificar las estrategias didácticas que permitan desarrollar el liderazgo docente, a fin de conocer la planificación en el logro de objetivos en la institución educativa.	Estrategias didácticas	Estrategias didácticas específicas de liderazgo docente.	Encuesta abierta 1
	Concepto de docente líder.	Modelos de liderazgo de la educación	Encuesta abierta 2

---

Caracterizar las estrategias didácticas que permiten desarrollar el liderazgo docente, a fin de; determinar las propiedades, los rasgos y el papel, propio de estas, en la institución educativa	Características de Liderazgo docente del E.E	de	Procesos de liderazgo en el E.E.	Entrevista semiestructurada a docentes 1.
Diseñar una estrategia didáctica que permita desarrollar y fortalecer el liderazgo docente, a fin de generar una mejor; cultura de trabajo colaborativo, ambiente laboral, procesos organizativos y de ejecución, permitiendo así, concretar objetivos en la institución educativa.	Propuesta de estrategia didáctica	de	Desarrollo y fortalecimiento del liderazgo docente	Entrevista semiestructurada a docente 2.

---

Tabla 1. Cuadro de categorías de análisis, construcción propia 2021

### 1.7 Delimitación y limitaciones

La investigación establece su trabajo en una institución de carácter oficial, del sector rural, en el departamento de Nariño, se puede establecer que bajo ciertas características que corresponden a la región, se encuentran la distancia de la institución al centro poblado más cercano o cabecera municipal, la geografía del terreno y vías de acceso, la población dispersa atendida por la institución, características socioeconómicas y culturales, el número de estudiantes de la institución, número de docentes y directivos de la institución, grado de preparación y antigüedad.

Todo lo anterior permite dimensionar el plano de acción de trabajo y quehacer docente relacionado con el objetivo principal, donde la labor de construcción social a través de los espacios de educación, donde intervienen seres humanos con imaginarios y concepciones diferentes para converger en el proceso de enseñanza aprendizaje y que como elemento fundamental de la profesión está el liderazgo, que caracteriza a los docentes que trabajan con comunidades pequeñas y su protagonismo es fundamental para el desarrollo de las mismas.

Estas particularidades permiten exponer una situación plausible de investigar, enmarcada en la línea y más allá de eso la intención de generar un cambio positivo en la actividad del educador con una propuesta enfocada a; los procesos educativos, la cultura de liderazgo y mejoramiento.

### ***1.7.1 Delimitaciones***

Para el desarrollo del estudio, se establece el trabajo con una institución de carácter oficial, ubicada en zona rural del municipio de Tablón de Gómez, en el Departamento de Nariño y los docentes de la sección de bachillerato de esta, durante el ciclo escolar del año 2021.

Se ha tomado la institución en mención como base del estudio dado que, el investigador trabaja en la misma institución, pero en una sección diferente a la seleccionada, lo cual, permite conocer el contexto educativo, el clima y dinámica que se desarrolla por el personal vinculado a la misma, facilitando de esta manera la recolección de datos, así como la observación para efectos del presente estudio.

Para la investigación se ha tomado como muestra a los docentes de bachillerato de la institución Educativa Fátima, que en su totalidad son 8 maestros de diferentes

especialidades, que es el número más representativo para el trabajo en cuestión y de quienes se ha evidenciado características que ameritan analizar en torno a la investigación,

La institución por encontrarse en zona rural y los docentes vivir cerca de la institución, se aprovechará las horas contrarias a la jornada académica para la recolección de datos.

### ***1.7.2 Limitaciones***

El trabajo de investigación, llevado a cabo en la institución se realiza con los ocho (8) docentes pertenecientes a la sección de bachillerato de la institución, bajo la cooperación y permisos de autorización de las directivas del plantel, dando a conocer los alcances, objetivos y resultados a lograr en el estudio y la confidencialidad de la información. Esperando que las actividades planteadas por el investigador no generen incomodidad en el grupo seleccionado o las directivas del plantel.

La investigación deberá aprovechar las horas que se disponga por lo docentes y deberá respetar las actividades personales y laborales de la institución, para la recolección de los datos.

Para el objetivo de la investigación, se selecciona la institución educativa Fátima, debido a las características de maestros, académicas, pedagógicas y enfoque, además de ser la más cercana dentro del sector, puesto que, otras existentes se ubican a mayor distancia y son pertenecientes a Cabildo indígena. Esto representaría para el objetivo una adaptación diferente y la recepción del trabajo pueda no generar el mismo impacto.

## 1.8 Definición de Términos

**Práctica educativa.** Se define como la acción del maestro hacia la resolución de situaciones en la dinámica educativa, que a través de su conocimiento y habilidades, es capaz de orientar procesos de formación, de modo que cumpla o alcance metas curriculares o las enmarcadas en la filosofía institucional, se refiere Gómez (2008) al mencionar que, las actividades de los maestros, dentro de las instituciones educativas, se dirigen hacia el desarrollo de habilidades cognitivas dentro de un ambiente de trabajo apropiado. En este sentido, García et al. (2008) mencionan que, dentro de la dinámica educativa, la practica educativa se relaciona al desarrollo diferentes interacciones entre docentes y estudiantes, basadas en las orientaciones institucionales y que influyen en la práctica docente tanto en los procesos académicos, los comunicativos, todo dentro del contexto, lo cual se redondea a cada una de las situaciones en el aula. Lo mencionado hace notar como las acciones que se desarrollan dentro del aula es la misma vida de la educación, o mejor mencionada como practica educativa, donde cada espacio conlleva a nuevas experiencias por quienes participan en el proceso.

Para el desarrollo de la practica educativa, como finalidad, se relaciona con las acciones educativa dentro de los salones de clase y los contenidos, en este sentido,

Freire (1997), relaciona la practica educativa con los conocimientos, deben ser abordados hacia una práctica formadora, con el ánimo de no solamente ser saberes de transmisión, más por el contrario que sirvan para la producción, construcción, de modo que la experiencia educativa sea de transformación del ser. Lo mencionado nos hace notar como el papel de la educación en la práctica educativa está relacionada con la construcción del ser humano y su transformación en función de la sociedad como miembro y actor de esta.

La educación presenta grandes cambios a nivel de comunicación, dentro de los cuales, el docente ha debido adaptar los contenidos a una nueva manera de interactuar e impartir los conocimientos dentro de la práctica educativa, en efecto, para Gonzáles (2008), el docente, enfrentado a la nueva comunicación y sus retos para ser compartidos, ha debido reorganizar sus habilidades comunicativas hacia una práctica educativa más dinámica, que precisamente marca el desarrollo y progreso de la actividad académica hacia los estudiantes. Lo mencionado hace notar que, la practica educativa no es algo inmóvil o estático, de la cual la institución educativa, lo asuma como un estandarizado de proceso a seguir, por el contrario, caracteriza a la misma, es la dinámica que se asocia a cada proceso cognitivo, lo que se manifiesta hacia una transformación de la educación desde el centro de la misma acción que es la practica educativa.

La práctica educativa debe complementarse y buscar desarrollarse desde cada uno de los roles de quienes se asocian a la educación, así lo menciona Martínez (2007), cuando relaciona la importancia de innovar los procesos educativos en las instituciones, pues uno de los elementos más significativos en la educación, es la curiosidad, de modo que, la innovación enfocada hacia los procesos educativos, que incremente el conocimiento, desde el deseo de aprender, basados en contextos y experiencias de la realidad y el contexto. Se asimila como parte de los procesos de enseñanza y la practica educativa; la innovación, la investigación, la investigación de la realidad y los fenómenos de los contextos, todos aquellos que fomenten un desarrollo de procesos de enseñanza y aprendizaje.

Al comprender que, las actividades desarrolladas dentro de las aulas de clase tienen relación hacia finalidades e intereses, ya lo menciona Álvarez (2015), con relación hacia la práctica educativa, cuando el conjunto de las acciones de los docentes, tanto en; el desarrollo que se da en el aula de clases, como también; la planificación, la organización y

el direccionamiento que se presenta por fuera de los salones de clases, constituyen estos actos en el producto de la practica educativa.

Lo mencionado, no solo evidencia las acciones encaminadas a la educación, por el contrario, aportan como el trabajo docente es un conjunto de acciones que tiene su escenario en el salón de clases, pero tras él, su estructura se basa en acciones que, por su formación y habilidades, de gestión y liderazgo dentro del aula convergen hacia los centros educativos tras la; elaboración, organización y planificación, de los saberes a impartir.

**Cultura escolar.** La definición de cultura que enmarca las acciones y vida educativa, están vinculadas a las relaciones que se generan alrededor de la escuela, como lo plantea Elías (2015), se define como la dinámica presente en el sistema social, pues dentro de la participación activa de los miembros y de quienes se integran a la misma, se desarrolla la pertenencia y compromiso, haciendo de la cultura; una dinámica, al mantener sus esquemas para el orden y carácter social y una dinámica, al interactuar con nuevas ideas y enfoques que le permiten evolucionar.

Se puede relacionar la definición de cultura escolar, hacia las condiciones por las cuales se dé la dinámica en la escuela, que de manera directa afecte el ambiente de las instituciones y las relaciones que se presentan en esta, como lo menciona Stolp (1994), la cultura escolar se define como las acciones que son transmitidas entre generaciones, donde influyen las acciones de quienes con sus roles intervienen en la educación. Lo anterior permite analizar como las acciones que en el ambiente de las instituciones educativas generen relaciones que se articulan de las acciones de las organizaciones y colectivos, que de manera individual se involucran con la construcción de la historia de la institución con sus eventos donde continuamente se relaciona la comunidad.

La cultura es un proceso de construcción de las sociedades para sí mismas, dentro de las instituciones educativas, la cultura escolar, es el aporte de todas esas vivencias, como lo menciona Pérez (1998), el lugar donde convergen diferentes; experiencias, concepciones y generaciones con sus imaginarios es en la escuela, en esta se facilita su desarrollo, por ser fluida y nutrida por su entorno. Esta característica de desarrollo de las comunidades a partir de las vivencias y su imaginario se reúnen en la escuela nutriendo y dando forma a la cultura escolar, cuya participación de las personas desde su individualidad, le brindan identidad, lo que socialmente se transmite en diferentes generaciones que muestran interés por ella.

Es de suma importancia abordar las concepciones que permiten forjar el concepto que relacionados a cultura muestran como la sociedad se forma y establece relación bajo diferentes espacios entre diferentes generaciones, como lo expone Huergo y Fernández (2000), al mencionar que; existe dentro de la sociedad una cultura que es promovida para toda la comunidad, la cual se aborda desde espacios como el educativo. En ese sentido la cultura escolar es una serie de acciones que de una u otra manera se encuentran ligada a una cultura general, como lo es la de la sociedad, en la que se condensan para quienes participan en ella, el abordaje de una cultura mayor que continuamente se construye y nutre de la participación de cada individuo.

Esta situación de encontrar la cultura escolar como inmersa dentro de otra es la que relaciona cada particularidad hacia la construcción de conceptos y procesos a través de los espacios de educación.

La cultura escolar involucra una serie de acciones en las instituciones que se constituyen como parte de la historia de la institución, con el ánimo de que toda acción presente sea base para las que se consolidaran en el futuro, ya lo expresa García y

Estebaranz (1999), al considerar que; las acciones que dentro de las instituciones llevan a pensar en el futuro, como una responsabilidad social del trabajo de formación y aporte a la sociedad, como de igual manera de carácter moral, por cada uno de los integrantes de la comunidad. Al comprender que la cultura escolar son las vivencias de la comunidad escolar, de la comunidad educativa, se puede comprender que las interacciones, la comunicación las formas de relacionarse y las maneras como trabajar, involucran diferentes circunstancias de la cultura que se integran a la cultura escolar, por tanto, su dinámica de cambio es constante, pero la estructura por la cual se establece la formación se mantiene.

**Aprendizaje Colaborativo.** Las asociaciones son el núcleo de toda acción de desarrollo bajo una organización y motivación adecuada, en el aprendizaje ocurre lo mismo si existe un propósito en común, como lo menciona Correa (2003), es aquel que proviene del nuevo contexto, donde interviene la cultura y la sociedad, donde, el aprendizaje se realiza en red, de este modo se promuevan las relaciones sociales y por ende los aportes que cada persona realice en función de una tarea y un resultado, al final esta actividad será el nuevo conocimiento. Dentro de los contextos escolares el aprendizaje colaborativo, toma gran fuerza por los resultados que se pueden alcanzar, además como ejercicio para la sociedad el ejecutar acciones de manera conjunta da mayor valor a las actividades grupales, de modo que el sentimiento de pertenencia y motivación por el logro son mayores.

De igual manera lo menciona Collazos y Mendoza (2006), al manifestar que el aprendizaje colaborativo, es una situación de individuos, quienes dentro de sus; interrelaciones e interacciones se desarrolla el aprendizaje. Las relaciones interpersonales de personas con imaginarios y con experiencias diferentes desde el dialogo de saberes, aportan hacia el objetivo de aprender

Una de las fortalezas del aprendizaje colaborativo, es que a partir de diferentes redes de trabajo, se puede incrementar los procesos de aprendizaje, este como propósito educativo sería la más alta finalidad, como lo menciona Collazos et al. (2001), cuando alude que para la finalidad de aprendizaje de los estudiantes, el trabajo colaborativo, brinda a los estudiantes, habilidades y fortalezas, como, la responsabilidad, en cuanto a sus actividades personales y las de equipo, organización, para estructurar las acciones o procesos dentro del aprendizaje y motivación por el aprendizaje, cuando se encuentra resultados, partiendo de los roles que se desempeña; tanto como profesor o estudiante, con nuevas formas y esquemas de trabajo para el aprendizaje. El aporte indudable es la oportunidad de maximizar el aprendizaje desde los grupos de trabajo, pero es necesario el auto reconocimiento para establecer las condiciones para poder abordar el mismo para unos buenos resultados, lo que supone una organización, por parte de los integrantes.

### **Aprendizaje Significativo.**

El buscar que el proceso de aprendizaje posea un carisma dentro de la acción social, es una acción inmersa dentro del propósito para quien enseña como también para quien aprende, esta interacción es la que cobra sentido bajo la acción educativa, como lo menciona Torres (2003), el aprendizaje significativo se constituye cuando, se toma del estudiante; los conceptos, las ideas y las representaciones de su estructura cognoscitiva y lo integra a nuevos conocimientos. El resultado de esto será un conocimiento que integra contenidos en una categoría mayor elaborada. Estableciendo como la interacción y dinámica de quienes participan en el proceso educativo, es fundamental para aprender

**Liderazgo Docente.** La participación del docente en la acción educativa juega un papel fundamental, pues enmarca con su experiencia y testimonio las acciones encaminadas hacia un propósito, como lo menciona Contreras (2016), cuando refiere que; el liderazgo

docente se refleja cuando, en la institución, gracias al compromiso del maestro, hacia la cultura del aprendizaje y un ambiente adecuado hacia el aprendizaje, logra actitudes y prácticas de liderazgo individual como respuesta al trabajo desempeñado. Es este un de los factores siempre presente en las actividades educativas, la cual afianza el trabajo del educador que realiza con los grupos a cargo.

**Liderazgo Educativo.** Los entornos los cuales se desarrolla la actividad educativa, está siempre cargada de muchos elementos, que convergen sobre objetivos comunes, de manera que afrontar la organización de una organización, asume por parte de los participantes; gran compromiso y carisma, que lleven estos propósitos a buen término, así lo menciona Ahumada (2012), cuando se refiere sobre el liderazgo educativo, del cual se desprende de las acciones del equipo directivo y el equipo docente, lo cual promueve y generar cambios en el aprendizaje en el entorno del cual se nutre de las características individuales y grupales de los actores de la educación. Lo cual plantea la manera de organizar y gestionar las acciones encaminadas hacia las metas institucionales, referentes bajo el contexto social, cultural, económico e histórico de las regiones, así como del imaginario de los integrantes del equipo.

## **Capítulo 2. Marco Referencial**

En el siguiente capítulo, se expone a revisión literaria, el cual permite acercarse a la conceptualización de liderazgo del docente y el liderazgo educativo, capaz de gestionar a través de la articulación de diferentes factores y variables en la dinámica educativa que, desarrolla un impacto en el aprendizaje.

El marco referencial, busca dar respuesta a los interrogantes planteados en la investigación, donde se aborda el liderazgo del docente del docente de bachillerato de la zona rural, sus características, estrategias utilizadas en su práctica educativa y como este contribuye en el proceso de enseñanza aprendizaje de la comunidad estudiantil, las cuales pueden socializarse para conformar una red de aprendizaje hacia la cultura de liderazgo y cultura escolar, características propias del quehacer docente, organización y competencias bajo la dinámica educativa en los nuevos retos para la formación de seres humanos, potenciando habilidades y fortalezas para la construcción del mundo a través de espacios de enseñanza.

### **2.1 Revisión Literaria**

El liderazgo y sus características, es un tema que ha estado presente bajo diferentes condiciones y planteamientos en diferentes épocas, momentos históricos y condiciones sociales, relacionado con el ámbito de la educación, representa un paradigma en constante evolución, puesto que las condiciones y variables siempre cambiantes de quienes en ella intervienen, invitan a la transformación continua, como lo es la característica inherente del ser humano de siempre evolucionar en su pensamiento y actuar, invita a replantear acciones, procesos cognitivos y meta cognitivos, aplicados a un sinnúmero de situaciones

en las instituciones educativas y en la cotidianidad, de modo que, este apunta a mejorar procesos de enseñanza – aprendizaje.

Para esta investigación se tomará diferentes referentes de la literatura científica donde se puede tratar el concepto de liderazgo, donde este enfocado hacia la transformación y mejoramiento de la práctica docente en el contexto rural.

## **2.2 Antecedentes de liderazgo**

Bajo diferentes investigaciones y observaciones del desarrollo de liderazgo, se evidencia su transformación en su concepción, que ha pasado por caracterizaciones en ambientes; religiosos, militares, administrativos, políticos o comercial, ha permitido que su perspectiva pase de enfocarse en los diferentes actores que intervienen en un grupo; desde, el líder, los seguidores y factores como el ambiente, la cultura y el entorno, en estos años donde el conocimiento y diferentes áreas de conocimiento han podido ampliar el mismo concepto a través de la biología, ingeniería o neurociencia y sus aportes pueden ayudar al desarrollo del liderazgo y de los líderes (Orellana y Portalanza, 2014), al analizar las diferentes definiciones en cuestión de liderazgo, es necesario por las características a abordar, relacionar tal concepto hacia el plano educativo, lo que lleva a contrastar su sentido más hacia la reflexión referente a la educación y quienes participan en ella (Navarro, 2016).

## **2.3 Definición de Liderazgo**

Actualmente el imaginario que rodea al liderazgo, abarca una particularidad de la relación del sistema con las personas que asumen la función, teniendo en cuenta que la está ligado a parámetros con fines y parámetros internacionales, por tanto el liderazgo reúne intereses bajo propósitos estandarizados, las acciones desde los contextos, los individuos,

las comunidades al igual que sus imaginarios y realidad, como lo menciona Torres (2011), el liderazgo y el desarrollo de su concepto se nutre desde diferentes puntos de acción, desde organizaciones educativas, organizaciones sociales y las empresariales, donde el resultado es la movilidad de las diferentes concepciones sociales hacia la construcción de hábitos y conductas como lo menciona. Como también lo menciona Castro (2006), al notar que, el liderazgo parte de la organización social, es necesario también identificar, las características que se atribuyen al liderazgo se relacionan con el carisma, el desarrollo de competencias intelectuales, de quienes llevan la responsabilidad de las acciones, además del conocimiento adquirido, la puesta en práctica de las habilidades de conducta que son necesarias para la dirección. Pues es necesario el papel de alguien que asuma la orientación de los diferentes procesos para las acciones de la organización.

También, Bennis et al. (1985), comparten las ideas sobre las cualidades de los líderes, teniendo en cuenta que cada persona posee cualidades y competencias que se han podido evidenciar en diferentes momentos como en la historia de los pueblos, que se ha construido en los desafíos de las concepciones de las comunidades y los individuos, donde se puede evidenciar personas en las generaciones que han demostrado liderazgo donde se erigieron grandes naciones. Dando así, un concepto basado sobre sobre ciertos ideales y cualidades que muestran valor dentro de las acciones de las instituciones educativas.

El liderazgo también lo define Bolívar (2011), cuando lo relaciona como una actuación democrática, una autoridad compartida entre los integrantes del equipo, un trabajo más de conjunto en el reconocimiento hacia el otro y desde el otro. Bajo esta idea comprender que las competencias requeridas al momento de desarrollar el liderazgo se recomponen, de modo que, el liderazgo y su influencia hacia los demás está enfocado a gestionar el direccionamiento de acciones, que no esté enmarcado en la exclusividad como

normalmente se pueda asumir la democratización de las acciones, que permite a las personas involucradas en diferentes actividades ser reconocidas por sus cualidades y capacidades para aportar hacia el objetivo en común de un equipo de trabajo, que potenciado hacia la comunidad genera cohesión de los diferentes intereses.

El desarrollo de liderazgo se relaciona específicamente con la organización mediante la motivación del grupo o equipo de trabajo, donde las actividades y procedimientos se llevan a cabo teniendo en cuenta las relaciones interpersonales y grupales, pues se concibe que el éxito también depende de la dinámica grupal, esto directamente se reflejará en el clima de trabajo que finalmente dará los resultados esperados (Alves, 2000).

Los equipos de trabajo, que desarrollan actividades mediante la motivación de un ambiente apropiado logran demostrar la aplicación de la organización de los planes a ejecutar con mayor efectividad, lo cual repercute en mayores objetivos comunes y de los cuales vinculan a grupos mayores.

Siempre las situaciones dentro de las organizaciones y las relaciones con los integrantes del equipo, generaran en las personas el desarrollo de habilidades que en momentos de presión sea necesario relucir y quienes también puedan guiar al grupo hacia el propósito, como lo mencionan Gangan y Navarrete (2013), el líder, es aquella persona que en su actividad, acompaña y muestra a los demás como debe seguir por la ruta de mejoramiento, bajo esta perspectiva referente al liderazgo se puede abarcar desde metáforas e historias para definir como el papel del líder es un factor fundamental en un grupo.

De igual manera, Semprún y Fuenmayor (2007), expresan que es definitivo que reconocer que, el liderazgo tiene muchas visiones o concepciones, pero de la que en cada una de ellas existe un denominador común y, este, es el de lograr influir sobre personas en

cuanto al logro de objetivos, al relacionar las diferentes literaturas de revisión, el criterio a establecer dentro de una agrupación de trabajo es precisamente el de la intencionalidad de conformación. Al establecer las connotaciones del liderazgo en las comunidades, es fundamental rescatar, como cada persona puede influir en la sociedad como factor de cambio, esto a través de la historia se evidencia con acciones de diferentes personajes de los cuales sirven de referente para generar motivación en los equipos de trabajo.

Ante las investigaciones sobre conceptos de liderazgo, Gil, et al. (2011), el comprender su percepción, que como tal, su finalidad apunta en la sociedad a, asumir mayores retos para una transformación de la realidad, tal cambio debe estar enfocado hacia el lograr compaginar la innovación, basado en conceptos, éticos y valores aplicados a la sociedad, integrando aspectos culturales de los individuos que se requieren en los equipos de trabajo y que del mismo modo hacen que la definición de liderazgo se transforme en su concepción basado en la participación de sus integrantes.

Respecto a diferentes definiciones de liderazgo, Labourdette y Scaricabarozzi, (2010), también menciona que; las características, respecto a su direccionamiento y en cuanto a las personas que lo asumen o a quienes puedan orientar y dirigir, se encuentra relacionado con las manifestaciones de su personalidad, su carisma y la capacidad de lograr orientar e influir en un grupo determinado. Estas características que se aducen a quien ejerce el papel no podrían asumirse para todos los liderazgos, sin que tampoco se las deje pasar inadvertidas.

Queda claro que, los precedentes establecidos sobre liderazgo, o su definición, abarca un gran contenido de conceptos que han atravesado por diferentes áreas y momentos históricos, pero que aún se encuentran en desarrollo, los cuales deben analizarse con cuidado para establecer conexiones en las investigaciones y estudios a realizar, sea en el

campo, educativo que requiere atención por los procesos que se llevan a cabo y las dinámicas presentes o en otras disertaciones.

Como lo menciona Ávalos (2011), sobre el liderazgo, que no solo debe ser comprendido o asumido como una participación de un proceso, esto requiere asumir por cada uno de los integrantes una actitud frente al papel que se tiene, al rol que se desempeña, que de manera consciente es el aporte con el cual participa en la concreción del objetivo.

Entonces el generar ese sentido de compromiso hace que su compromiso y responsabilidad se vea incrementado y con él la motivación al grupo en general, brindando mayor y mejor soporte de gestión en el equipo.

El liderazgo requiere y exige un compromiso, del cual se parte del auto reconocimiento de las habilidades y fortalezas para organizar procesos, esto representa una transformación de concepciones e imaginarios, como lo menciona Gómez (2018), la dinámica presente en el liderazgo, representa asumir situaciones y circunstancias, las cuales, de manera individual o colectiva, representan un cambio y transformación del imaginario y visión del contexto, en concordancia con sus actuaciones. El líder representa a alguien que en su rol transforma realidades con sus actuaciones, motivación y dinamismo dentro del contexto.

Par ampliar el concepto, se puede abordar como una característica del ser humano, como una expresión de las características del ser, lo cual desde lo individual hacia las acciones colectivas permite enfocar acciones y procesos, como lo menciona Uzuriaga et al. (2020), al enfocar el concepto hacia una actividad propia del ser humano hacia lo antropológico, donde es claro tener una visión de las actividades de los grupos con las interpretaciones propias de las necesidades y con ello lograr la adaptación al grupo a los propósitos que busca obtener. Pues dentro de las acciones encaminadas al liderazgo, el

establecer los objetivos propuestos a través de la motivación a los grupos son las gestiones que se enfocan a través del liderazgo.

#### **2.4 El Docente líder y sus características**

Para abordar las características de liderazgo de los docentes en su actividad pedagógica, es necesario profundizar en su concepto apoyados por diferentes autores que presentan su posición al respecto.

Cuando se refiere al liderazgo del docente y sus características, refiere Bolívar (2011), mencionando que; actualmente la educación y su conformación requieren de la participación activa de todos quien en ella se involucra, esto hace referencia al dinamismo y vitalidad que encierra la educación en su proceso de construcción social, esto indica que, ha dejado de ser un proceso unidireccional y centralista, pues las acciones del docente líder, no se cierra o limita a una relación de transmitir contenidos de un área del saber específico, si bien el contexto, la cultura, la idiosincrasia o el momento histórico, requieren de una persona, un profesional, capaz de asumir el papel de la educación referente al contexto, en cualquier nivel de enseñanza que no se encuentre limitado a su posición formal, más si por su papel social. Lo anterior mencionado hace notar que, dentro de la sociedad, las organizaciones o las comunidades, su papel en el funcionamiento es primordial para promover cambios.

De igual manera Gil et al (2011), menciona sobre el liderazgo docente, notar que el liderazgo docente, se encuentra frente a diferentes retos sociales, esto lleva a plantearse los roles de participación, funcionamiento, así como los enfocados al liderazgo, su relación en las acciones de trabajo, bajo la dinámica cambiante de la sociedad, siendo la construcción del individuo a la colectividad.

Debe comprenderse que dentro del estudio sobre el liderazgo del docente y la de su práctica pedagógica, ha sido abordado de distintos puntos de vista, menciona Suárez, (2010) la atención debe apuntarse hacia los diferentes estilos de liderazgo, de los hechos del aula, en las relaciones del docente y el estudiante.

Es importante mencionar, que la relación del liderazgo docente en la educación como lo expresa Anderson, (2010), al hacer notar que; estimula cambios con los demás integrantes, todos estos positivos por su influencia positiva y que sin ellos no sería posible que se desarrollaran y que las acciones generan un cambio deseado, en un estimulante ritmo y ambiente laboral, para un efectivo desempeño.

Sobre liderazgo docente, Gonzales et al (2013), relacionan aspectos sobre la educación en el mundo actual, esa dinámica cambiante, en busca de progreso, lo cual se ve en diferentes centros de estudio, logrando que fluya el aprendizaje, de modo que los docentes participen y logren adaptarse a diferentes actividades, funciones y la relación con la comunidad educativa. Esto claramente bajo una concepción del concepto de liderazgo docente, consiente de su papel y su rol en la educación, así como de los retos que significa en la educación.

Como lo expresa Gorrochotegui (2011), al referirse al liderazgo docente, como la relación de enfrentar la realidad, también el involucrar habilidades, conocimientos y experiencias. Esto marca guía u orientación a otras personas, con el ánimo de obtener los mejores resultados.

Como lo define Bolívar (1997), el liderazgo es, una acción de comprensión de las realidades, con la finalidad que, las tareas sean productivas, de modo que la acción de liderazgo del docente donde se enfrenta a retos y conflictos y debe lograr ser elemento que pueda cohesionar e integrar las acciones, actitudes, habilidades de un grupo u organización

y que bajo las diferentes condiciones el líder debe saber leer bien a los integrantes para encontrar de ese modo la estrategia de trabajo.

Como lo menciona Longo (2008), la realización de tareas, no compete única y exclusivamente al líder, esta concepción tiende a cambiar cuando en una organización, el líder logra extender a los integrantes del equipo tareas propias del liderazgo, lo que conlleva a que las personas involucradas puedan asumir responsabilidades, impulsadas por liderar acciones dentro de sus gestiones profesionales. Podemos decir entonces que, se compromete a las personas, en sus funciones con el propósito a cumplir, siendo esto una cadena de múltiples liderazgos.

Así mismo lo menciona, Manzano et al (2013), sin embargo una característica importante dentro del liderazgo, se encuentra en, la participación activa y motivadora hacia los integrantes del grupo de estudiantes, más cuando se llevan a cabo actividades abordadas desde la ejecución de proyectos, que pueden ser de; corto, mediano o largo plazo, en el periodo de estudio. Permitiendo así, establecer una estrategia y planificación, donde se puedan facilitar condiciones de ejercer un liderazgo participativo, brindando más protagonismo en el proceso de aprendizaje

Como lo menciona Ruíz (2013), un escenario propicio el cual fomente el liderazgo y para desarrollar en el maestro el liderazgo con grupos, sería aquel donde, se pueda permitir la autonomía en la ejecución de actividades, esto influenciara directamente en el desarrollo de aprendizaje de los estudiantes, a su comprensión y a definir roles en la participación de sus funciones al permitir esto, la acción de liderazgo se comparte vinculando al proceso a estudiantes y maestros en un solo fin, que es el aprendizaje. Esto dentro del ámbito escolar sería la vía para lograr posibilitar un aprendizaje de mayor calidad y que responda a las necesidades y retos.

Como lo menciona Lupano (2008), por lo mencionado es notorio que la responsabilidad dentro del liderazgo, se apoya en la participación de sus miembros, pero existe algunas consideraciones como las que sugieren que el liderazgo, es asumido como una especie de gerencia, pues de las dos acciones se buscan obtener resultados, pero con la diferencia que dentro del liderazgo, se tiene en cuenta el desarrollo humano del equipo, del cual su evolución también propicia cambios positivos y los propósitos son constituidos a partir de valores y cualidades a partir del empoderamiento del equipo.

Así mismo lo menciona Castro et al (2008), Otra consideración de un líder es, cuando dentro del equipo de trabajo, los integrantes logran reconocer e identificar en él, ciertas características que lo posicionan en ese nivel, lo cual hace que, los integrantes del equipo puedan seguirlo. Esto evidencia que en la sociedad está marcada de manera idiosincrática la imagen o concepción de liderazgo.

Como lo expresa Fuenmayor y Guerra (2008), cuando los maestros son los actores en la educación, cuyo rol promueve cambios importantes, sus cualidades y valores como; compromiso, dedicación, innovación de la practica pedagógica es posible generar y propiciar diferentes espacios de aprendizaje los cuales estimularan a los estudiantes y así obtener resultados positivos.

Hargreaves (2009) El líder debe propender hacia la formación, del presente, logrando la construcción de comunidades innovadoras, donde pueda converger diferentes rasgos de la población y articular las diferencias para convertir en fortalezas. Se puede mencionar esta, como motivación, lo cual, en una comunidad puede ser una tarea desafiante, pues asumir la acción de generar conexiones positivas requiere de cierta disposición y entusiasmo por las metas que proponga el líder.

En relación a lo mencionado Carreño (2012), refiere sobre liderazgo, pues apunta a la eficacia de la persona que lleva esta acción, puesto que, con ella se identifican diferentes tipos de características, los cuales sumadas a los valores personales, logran que las personas participen de las acciones a ejecutar y que con sus decisiones aporten de manera significativa en el logro del propósito. Esta acción trasciende más allá de la estructura o de la escuela, pues apunta a crear una visión y concepción del mundo, lo cual de manera organizacional aporta más valor a la tarea de liderazgo ejercida

Por otra parte, López et al (2014), dentro de las teorías de liderazgo, se puede analizar el liderazgo distributivo, en él, se muestra que, la acción del docente influye directamente sobre los estudiantes y su resultado. Pues al movilizar o dar participación a los estudiantes obtienen mayor participación y compromiso.

De igual modo Vázquez et al. (2014), cuando menciona sobre el liderazgo en el aula este debe ser considerado como un espacio de reflexión, donde es agente de cambio, donde se promueva actitudes de; compromiso, cualidades, habilidades y potencialidades, generando un mejor ambiente de trabajo con buenas relaciones y promoción de valores.

De igual modo menciona Hargreaves (2009), claro es que el liderazgo no solo requiere la presencia de un solo individuo para que se realice las actividades o propósitos a realizar, también depende en la medida en que el liderazgo sea distribuido y exista dentro de la misma acción la sucesión al mismo. El liderazgo no solo es exclusivo de unos pocos, mas es un aprendizaje de actividades a realizar de manera ordenada y clara que bajo la experiencia pueden analizar los integrantes.

Lo menciona Uribe (2005), cuando bajo las diferentes concepciones de liderazgo se puede notar éxito del buen ejercicio del liderazgo, donde se logra la transformación del ambiente educativo bajo acciones positivas y compromisos de los integrantes del equipo.

De igual manera refiere Bolívar (2011), cuando hace referencia del líder y el liderazgo en la educación y esa visión de aplicarlo con la intencionalidad de que otros aprendan, el despertar interés, organización y espacios para que este se de en los grupos académicos, de este modo la comunidad sea una escuela de líderes, que aprenden, se adaptan a las dinámicas y al contexto.

De igual modo lo menciona Contreras (2016) al mencionar como las diferentes investigaciones sobre liderazgo, autores y enfoques, aportan de manera positiva a la construcción de los conceptos, desarrollo de las concepciones y aplicación en las comunidades.

### **2.5 Teorías del liderazgo**

Abordar la temática del liderazgo y sus teorías, es encontrar un sinnúmero de escritos desde la literatura anglosajona, donde este concepto ha tomado orientación, teniendo en cuenta que la mayoría de enfoques y las reflexiones relacionadas al mismo, se encuentran vinculadas en el cumplimiento de objetivos, esto se encuentra relacionado tanto desde la parte administrativa, donde fueron aplicados hacia el desarrollo de estrategias empresariales, hacia la producción, pero que trascendido a diferentes ámbitos.

También lo menciona Cabrera (2004), cuando menciona que, dentro de la organización escolar, bajo la continua comunicación e interacción de los integrantes y los propósitos, se encuentran ligados a la participación del ser humano en los grupos y su aporte hacia la organización. Lo cual puede conllevar a diferentes innovaciones, así mismo que afecte el desempeño de los integrantes y las interrelaciones del contexto y los actores de la educación, en esta misma relación lo menciona Sánchez (2006), cuando bajo las concepciones del mundo, sus estructuras y valores, conducen a nuevos sistemas que

conducen a la adaptación, lo cual conlleva a la transformación y revolución de las organizaciones, bajo diferentes concepciones y propósitos nuevos.

### ***2.5.1 Teoría de los rasgos***

Como se ha anunciado anteriormente, el tema relacionado con el liderazgo abarca varios estudios, donde se analiza las características del individuo sobre un grupo de personas y el impacto en el logro de objetivos, este concepto ha logrado desarrollarse bajo diferentes teorías y enfoques que tratan de ampliar el conocimiento del mismo.

Lo hace notar Solarte (2015), al mencionar la teoría de los rasgos, donde su estudio se enfocó sobre el líder, de modo que pudo identificar las diferentes características y cualidades de las personas que asumen el liderazgo dentro de una organización y que también pueden hacer notar a las personas como únicas.

En este mismo sentido García, (2015), menciona esta teoría, al establecer una idea, donde el liderazgo se acerca hacia las definiciones genéticas que establecen características para la definición de los líderes, creando así un punto entre quienes son líderes de quienes no, lo expuesto, confiere solo confiabilidad a cierto número de personas, puesto que algunas cualidades que bajo ciertas situaciones, demuestran dirección hacia el liderazgo, requieren mayor fundamentación y estudio, claro que aquí intervienen diferentes características y emociones, al igual que rasgos psicológicos, éticos, morales, que conllevan hacia un modelo de un ser humano que pueda asumir su responsabilidad de liderazgo.

De igual manera comentan Ganga y Navarrete (2013), el liderazgo posee un fuerte rasgo emocional, donde el líder se entrega al grupo y al propósito, esto le da reconocimiento y recompensa, lo que, frente a situaciones difíciles, demuestra; estabilidad; fortaleza y flexibilidad para asumir los retos y cambios, que finalmente lo llevan a aprender

y ser fiel a sus principios y valores. esto permite analizar como dentro de las fortalezas del ser humano para asumir las situaciones encontrar el modelo que como estándar exija determinada organización.

### ***2.5.2 Teoría conductual***

Lo hace notar Navarro (2016), cuando se refiere a las conductas del líder y, estas generan éxito de las tareas, lo que parte desde la parte administrativa y acciones de organización en las empresas, que dan cualidades a nivel directivo, siendo positivo para esta visión, de igual manera Gómez (2002), cuando definen, quienes son líderes de los que no, bajo una persona que define claramente su papel y el de su equipo, logrando que se cumplan las metas.

Tomando lo anterior se analiza, este enfoque define al líder como el que cumple los objetivos, basado en que es posible modificar las estructuras con un entrenamiento, que puedan apuntar hacia la efectividad de la tarea a cumplir o hacia los integrantes del equipo y los ritmos de trabajo.

De la misma manera Ramírez (2013), menciona sobre los factores humanos en consideración para esta teoría y hacia los cargos administrativos, donde se ejerce cierto control o poder en las organizaciones, de esta manera, lograr que los integrantes del equipo puedan cumplir con las tareas asignadas en función de un propósito mayor.

### ***2.5.3 Teoría situacional o de contingencia***

Para el liderazgo en diferentes definiciones, resalta del ser humano características que permiten establecer ciertas condiciones para que se presente o desarrolle, particularmente en la teoría situacional, hace notar como cualidad su actitud frente a los

momentos de tensión, y como a través de ellos puede resolver las dificultades y eventos como lo aduce Hersey y Planchard (1972), el líder diagnostica cada situación y las condiciones en la que se presentan, para poder responder adecuadamente, usando los recursos a su disposición y más logrando organizar al equipo de trabajo por su conocimiento y lectura de ellos, el grado de madurez y compromiso para solventar las condiciones de presión y alcanzar los objetivos de la organización.

## **2.6 Estilos de liderazgo**

Los estilos de liderazgo, están relacionados con la interacción de los integrantes del grupo, de igual manera como las relaciones dentro de las organizaciones están enfocadas con el cumplimiento de las metas, esto juega un papel muy importante cuando el líder también pueda motivar a los equipos, los tiempos de trabajo, las acciones individuales, potenciar a los equipos, empoderar a los integrantes del grupo, la distribución de las actividades según las características de los integrantes, esto generara un buen ambiente de trabajo y potenciara los resultados a obtener.

Los estilos de liderazgo se establecen como el método llevado a cabo o ejecutado para poder lograr resultados dentro de una organización, estos pueden ser relacionados con la toma decisiones, las relaciones con los integrantes del equipo, la asignación de funciones y actividades, estos efectos que produce su gestión en su organización y persona, lo definen particularmente hacia una dinámica de organización y los resultados en función de su quehacer.

Por tanto, el pensar sobre cómo; dirige, orienta, organiza, influye, complementa, relaciona, la adaptación, entre otras facetas y circunstancias remiten directamente hacia una línea de trabajo donde bajo diferentes situaciones se podría actuar, como lo menciona

Goleman (2005) los líderes que logran sus resultados más relevantes, son aquellos que usan diferentes estilos de liderazgo, lo cual puede presentarse de manera fluida y claro esta medida a diferentes situaciones, lo que llevaría a un resultado. Lo que permite analizar como el liderazgo es un conjunto de acciones que se encaminan a un propósito.

La literatura relacionada con los estilos de liderazgo permitirá conocer diferentes aspectos del liderazgo y su aplicación en diferentes contextos y situaciones relacionados al tema de investigación, dándole soporte a este capítulo y los próximos.

### ***2.6.1 El liderazgo Facilitador***

Las características dentro del liderazgo, se relacionan con un conjunto de situaciones que llevan a un balance de las acciones y las relaciones del grupo, por cuanto el progreso de quienes conforman el grupo, conllevan a mejores resultados, fortaleciendo y potenciando habilidades, de los cuales se conseguirá los propósitos, como lo menciona Murillo (2006), el líder facilitador propende por un ambiente de trabajo colaborador, donde se logren garantizar las sanas relaciones entre los integrantes, fortaleciendo la comunicación que dinamizan la acción y la buena toma de decisiones en momentos claves de desarrollo, lo cual genera el empoderamiento de los individuos que llevara al éxito de la organización.

Esto permite conocer como el liderazgo facilitador, promueve el desarrollo de todo el equipo en sus habilidades y destrezas, que serán después fundamentales para el logro de objetivos.

Dentro de esta acción de liderazgo, se puede establecer algunas características para que los grupos trabajen de manera ordenada y abierta a las relaciones sociales, como lo menciona Uzuriaga et al (2020), cuando expone que el liderazgo facilitador es aquel donde

el líder promueve dentro del grupo acciones enfocada hacia la cohesión, de modo que se genere un clima laboral y de esta manera dar solución a diferentes situaciones de las relaciones interpersonales. Lo que evidencia que dentro de los equipos de trabajo es necesario además de enfocarse hacia los trabajos o metas como propósito de la organización, también hacia el buen clima laboral abordando las relaciones interpersonales lo que va a mejorar las acciones de un grupo.

### ***2.6.2 El liderazgo Persuasivo***

Es una característica que dentro del liderazgo impacta directamente sobre los miembros del equipo, pues la persuasión como lo menciona Medina (2007), dentro de las acciones para obtener resultados enfocados a un propósito, la persuasión se convierte en un proceso específico del líder para convencer al individuo o colectivo para generar una respuesta. Al ser esto solo un aspecto que facilite concretar procesos, de los cuales el líder debe responder como ejercicio de su actividad, al ser quien influye de manera positiva al equipo.

### ***2.6.3 El liderazgo Sostenible***

El liderazgo para la sostenibilidad es una característica que apunta hacia el análisis de la sociedad bajo diferentes ámbitos, situaciones y problemáticas donde encuentra paradigmas de acción en tópicos; sociales y culturales, como lo menciona Hernández (2020), el líder sostenible es aquel que desafía realidades e imaginarios de la sociedad, enfocado hacia un cambio sólido del entorno, que representa de manera consciente asumir responsablemente los actos, que hace del liderazgo sostenible un comportamiento con el efecto colaborativo, participativo, manteniendo así el balance de sus acciones con mejores resultados.

El pensamiento responsable de cada acción permite asumir de manera empática las situaciones, que lleva a concienciar cada acto en consecuencia al efecto que esperamos.

#### ***2.6.4 El liderazgo Distribuido***

Este estilo de liderazgo permite acercar en papeles o roles el desarrollo de actividades, propuestas y metas, dando mayor participación al equipo, lo cual rompe esquemas de liderazgo y las jerarquías concebidas, como lo menciona Gil et al (2011), la capacidad emergente de liderar desde el apoyo de los integrantes, siendo así el resultado las conexiones en una red de funciones y responsabilidades que pasan por diferentes personas, generando una influencia de compromiso y responsabilidad, por tanto, la cohesión en un aprendizaje grupal con mejores resultados hacia el objetivo.

Por tanto, el abrir espacios de participación en acciones o toma de decisiones genera mayor compromiso entre los miembros del equipo, lo que se traduce en aprendizaje y trabajo colaborativo y participativo, dando mejor resultado.

#### ***2.6.5 Liderazgo Autocrático***

El liderazgo autocrático dentro de la jerarquización de estilos se centra en el total control de las gestiones, responsabilidades y actividades, siendo así quien bajo todo concepto asume las decisiones, con participación nula por el equipo de trabajo, con castigos y poca motivación, especificando los objetivos y propósitos a cumplir, la comunicación solo esta direccionada desde la estructura superior jerárquica hacia los niveles inferiores de la misma, como lo menciona Castillo (2016), es en extremo controlador, con la menor confianza por los miembros del equipo, con una marcada toma de decisiones desde la alta gerencia.

Esto solo genera un clima laboral en extremo represivo, lo que genera bajo compromiso y eficiencia de las metas por estar condicionados a la amenaza y control sin empatía por los colaboradores.

Las conductas asociadas en un clima laboral, con falta de reconocimiento, participación, frustración, agresividad, genera una apatía dentro de cada actividad a realizar, pues es necesario la amenaza constante para evidenciar trabajos, como lo menciona, Choque et al. (2014), al ejercer poder sin medida sobre los subordinados, provoca que las acciones de trabajo solo puedan ser desempeñadas, consolidadas o terminadas en relación a los factores de miedo que ejerce la presencia del líder de esta categoría, lo cual requiere de un desgaste por parte del mismo. Esta característica, conlleva a fomentar la total apatía por las funciones sin motivación al logro de las metas, incluso llevando a un continuo tránsito de participantes que harían demorar procesos por la continua formación o instrucción para consolidar procesos, siendo esto más desgastante para la organización y su propósito.

#### ***2.6.6 Liderazgo Democrático***

El liderazgo Democrático, es aquel que genera espacios de participación entre los miembros del equipo, la manera como involucra en las actividades o su voz en las decisiones genera un ambiente participativo de la organización, este método permite generar mayor y mejor retroalimentación, logrando mayor compromiso e identidad con la organización, como lo menciona, Fierro y Villalva (2017), el individuo esta mejor capacitado para contribuir de manera positiva y propositiva hacia el objetivo de la organización, lo que se traduce en el empoderamiento y asegura la meta. se puede analizar

dentro de este estilo de liderazgo brinda un ambiente participativo de trabajo un clima laboral con una dinámica hacia la motivación y compromiso por las metas.

El sentido de liderazgo que promueve la participación, refleja como el sentido humano dentro de la labor social cobra sentido, pues al dar participación y reconocimiento genera mayor empatía por las acciones, de este modo, Choque et al (2014) considera que a través del líder se manifiesta el bienestar del grupo, al promover espacios participativos donde las opiniones y sugerencias de los demás, enriquecen las acciones del colectivo, una cualidad que es notable es el alto grado de comunicación, que otorga un dinamismo característico en este estilo en particular. Es notorio que el entorno social bajo niveles de participación, dinamismo compromiso y reconocimiento le dan identidad a la gestión del líder, generando así mayor y mejor impacto.

#### ***2.6.7 Liderazgo Laizzes-Faire***

Las organizaciones son estructuras dinámicas, las cuales están bajo diferentes situaciones que ameritan establecer compromisos, actitudes y gestiones frente a las mismas, lo que conlleva promover estos mismo dentro de la organización y transmitir como ejemplo a los participantes, pero que sucede cuando existe una ausencia de estas características en la organización, pues el evitar el compromiso, las responsabilidades, la organización y participación propia y la de los demás en un ambiente, solo puede convertirse en lo contrario a lo deseado para los fines,

De igual manera, lo expone de esta manera, Choque et al (2014) al mencionar que un líder con total ausencia de compromiso con la organización, la falta de responsabilidad se evidencia en el funcionamiento deficiente, por entregar la autoridad al grupo. La autoridad que se evidencia para este estilo en particular no está centrada en la

responsabilidad, ni mucho menos la motivación para el grupo, así que tampoco es de gran ayuda, pues los procesos recaen en los demás quien a fuerza debe adquirir la destreza para realizar las acciones en función de propósito.

## **2.7 Prácticas en el Liderazgo Docente**

La práctica docente en función de liderazgo ejercido en el centro de enseñanza, está relacionado con aspectos de; organización y gestión de equipos y recursos, el concepto en sí, no solo apunta a cualidades y características de una persona a cargo en un rol específico, en cambio complementa un propósito mayor el cual es practica educativa, a través del; autodominio, autorregulación y autoconocimiento de que identifican aspectos del liderazgo del docente, quien dentro de un contexto social, desarrolla su potencial en un enfoque humanista con la intención de cambiar la realidad de comunidades.

Esta transformación en los espacios educativos, parte de las nociones e imaginario de los individuos que en sus relaciones y dinámicas sociales construyen o bien podríamos enmarcarlos dentro de las comunidades de práctica, para entrar a una comunidad de aprendizaje, donde la cultura y la formación de generaciones jóvenes es fundamental para el propio desarrollo de la sociedad.

Como lo menciona Uribe (2005), las instituciones escolares y su ámbito generan un impacto en la comunidad con la justa ejecución de liderazgo, la cual debe estar fundamentada bajo una adecuada gestión, que brindara no solo el desempeño de su rol sino también en la participación de los demás integrantes del grupo que en diferentes ambientes escolares logran cambios e impacto en la gestión escolar y propósito.

Las prácticas de liderazgo docente son una clara muestra del impacto del educador en las comunidades con unos propósitos definidos y claros hacia un propósito educativo

mayo, motivos los cuales provocan cambios en la dinámica misma del quehacer docente, pues ameritan no solo acciones en tiempo y planificación, sino como también la transformación de pensamiento con una intensión personal,

Así lo expresa Contreras (2016), Existe presente, una influencia mutua que se da en la dinámica educativa, esta se encuentra encaminada hacia los cambios relevantes, tanto; cognitivos, actitudinales, humanos, éticos y, todos aquellos que abordan al ser, que en cada institución y su filosofía institucional que enmarca su quehacer, comprendiendo así que, el liderazgo docente aborda una dinámica empática con los grupos de trabajo.

Esto como fenómeno complejo, cada ser humano aporta en su proceso educativo elementos únicos, que convergen a su desarrollo personal, por lo que cada maestro deberá lograr integrar y relacionar a la luz de la educación su quehacer profesional.

Dentro de la acción educativa, cabe notar que el liderazgo docente cobra valor al fomentar el desarrollo de comunidad, esa construcción de redes a partir de competencias que promuevan la participación de los actores de la educación en función de un proceso de formación, el ejercicio de esta actividad está enfocada a dirigir los esfuerzos de organización al propósito educativo.

Bajo estas ideas lo menciona, López y Gallegos (2014), cuando en su interpretación sobre el liderazgo docente analizan condiciones propias de las acciones y dinámica del educador en su rol, del cual la acción dirigida hacia el desarrollo individual y colectivo como las comunidades en un factor inherente de su actividad, del cual participa activamente bajo la organización escolar, conllevando de igual manera a potenciar sus habilidades y fortalezas, para un ejercicio de su práctica.

Esto muestra como la actividad del maestro en su rol se fortalece así misma por su relación de comunidad, esto lo invita a su propia formación y crecimiento que le permiten

integrar nuevos elementos que cada experiencia le brinda, convirtiendo de este modo en una actividad en evolución.

Existe entonces, dentro de la presencia del ejercicio del liderazgo docente, una particularidad que sin nombrarla es efecto de su papel con; las comunidades, los grupos a cargo o al individuo, esa notoria influencia, esa credibilidad que encierra su profesión, el carisma que puede identificarlo, pues el reconocimiento no solo está acompañado a su desarrollo profesional como lo es; el compartir sus saberes, la metodología o la recursividad, que a la luz de la educación pública y en comunidades distantes marca una notoria característica y fortaleza.

De igual manera, Horn (2013), en su estudio sobre el liderazgo educativo analiza como el maestro posee ciertas cualidades para lograr influir a las comunidades o grupos, ya sea de una manera directa con su; organización, gestión, o puede ser de manera indirecta con; su ejemplo, su dinamismo, su compromiso, entre otros aspectos relevantes, siendo esto lo que conlleva a que su acción logre el resultado esperado. Al notar como el desempeño del liderazgo docente surge efecto en las personas o comunidad, se identifica como actor social el papel que realiza el docente y más al ejercer el liderazgo, ampliando así los efectos de su actividad.

## **2.8 Papel del Docente**

La imagen del docente y su papel como actor de la sociedad colombiana, se puede analizar desde las difíciles situaciones y condiciones por las cuales se desarrolla este rol fundamental como constructor y transformador de sociedades, por cuanto existe un compromiso social personal de quien asume el educar como proyecto de vida. Con lo mencionado, surgen interrogantes respecto al papel del docente, ¿cómo gesta su trabajo

hacia la calidad? ¿Qué se requiere para mejorar su papel en las comunidades? Si no únicamente es responsabilidad de un individuo para efectuar cambios, mas esta recae en el apoyo del estado, para suplir no solo las necesidades que corresponden a educación, mas también a problemáticas sociales que afectan a la población.

Este análisis parte de la realidad de un país con marcadas desigualdades sociales y escaso apoyo a la educación, ya lo hace notar Chehaybar (2007), cuando parte de reconstruir la concepción del papel del docente en la educación apuntada hacia la calidad, hecho que parte desde la visión de establecerlo en su rol la dinámica de ser propositivo hacia la construcción de modelos, enfoques y estrategias, un maestro que se adentra en la investigación como ruta de comprender el contexto e imaginario de las comunidades, así como también de las concepciones cognitivas y meta cognitivas de los estudiantes y su proceso de aprendizaje, todo esto enmarcado en la realidad; social, histórica económica y cultural de las comunidades.

Lo mencionado se puede considerar como una apuesta por el cambio en las concepciones e imaginarios, apunta a presentar profesionales con mayo y mejores herramientas que logren impactar realidades, bajo una sólida formación y continua capacitación, que responda a las necesidades regionales, locales y nacionales, de esta manera apuntar a la calidad de la educación en una cultura de mejoramiento social.

Al entablar relación del papel del docente, se puede también como posee herramientas inherentes a su rol que es uno de los mejores atributos, es lo relacionado con la autonomía y liderazgo, la manera cómo lograr; interactuar, motivar, incentivar e influir, rodea la labor del docente y su papel, el poder crear condiciones apropiadas para los procesos de formación es una cualidad del maestro, al igual que la adaptación a las

situaciones y comunidades en su contexto e imaginario, pues es desde ahí donde logra trabajar para construir conocimiento.

El enfrentar retos hace parte de su práctica cotidiana y lo llena de experiencias que relaciona y articula en diferentes circunstancias, lo menciona Jiménez (2008), el docente tiene un papel fundamental logrando establecer relaciones, fomentando actitudes éticas y actitudinales, en relación con la filosofía institucional, promoviendo autonomía en los procesos educativos. Lo cual genera participación de la comunidad educativa, esto permite desarrollar el papel del docente tanto en los procesos académicos como en los de convivencia y construcción de sociedad, a pesar de ser un fenómeno en evolución como lo es la formación del ser humano.

Siempre resulta complejo el proceso de formación de seres humanos, lo cual incluye una dinámica variante por las características de cada individuo, pero que definitivamente será la base de construcción de ciudadano.

## **2.9 Estrategias didácticas para Desarrollar el Liderazgo**

Al momento de hablar de liderazgo encontramos un gran número de textos referentes al tema, los cuales dimensionan a la actividad de liderazgo desde la parte biológica, ética, moral, y otro número de cualidades que permiten su desarrollo, si bien es cierto que ya en épocas contemporáneas ha ido evolucionando el concepto hacia la construcción que abarca diferentes dimensiones donde el ser humano crea las redes de trabajo y las relaciones sociales que son la base para constituir el liderazgo en toda organización, pero con la tendencia a que las estrategias se ponen a prueba contrastándose con los efectos que generan, pero que persisten en la coherencia de las acciones y el propósito a lograr.

En cuanto a esto, Becerra y Sánchez (2011), menciona sobre las estrategias para desarrollar el liderazgo, las que se encuentran relacionadas con la estructura de acción o también puede ser los ajustes o cambios a la misma, con esto se refiere a auto descubrirse y superarse, con el ánimo de explotar sus habilidades, usar el conocimiento en función de los retos para ser superado, esa flexibilización favorecerá al proceso de transformación, siendo esto la posibilidad de incrementar y fortalecer las competencias y habilidades, en función del propósito de la organización.

La concepción de establecer estrategias para desarrollar el liderazgo, se enmarcan en una serie de acciones para objetivos comunes, lo que representa en si su finalidad. Uribe (2005), menciona que con el concepto del desarrollo de las prácticas de liderazgo apunta fundamentalmente a la organización de las instituciones, de modo que logre estimular positivamente el liderazgo de los individuos.

Se logra resaltar que, el desarrollo de liderazgo es un proceso dentro de otro proceso, lo que requiere organización y compromiso para obtener el mejor resultado, sea de manera individual y colectiva, pues bajo los diferentes ámbitos de acción se requiere que la transición hacia un concepto de mejoramiento a través del liderazgo sea correctamente estructurada.

Dentro de las caracterizaciones que se pueden asumir para el liderazgo, se encuentra las fortalezas que evidencian y se destacan en cada maestro y es en el aspecto pedagógico, en este sentido como lo establece Gajardos y Ulloa (2016), estableciendo como el liderazgo parte de establecer dentro de su actividad académica; la organización y planificación como objetivo directo hacia el aprendizaje, lo cual comprende un gran número de acciones que representan toda la estructura educativa y lo sostienen para sus resultados.

Esta relación con el liderazgo se fundamenta de manera articulada con las acciones propias del quehacer docente, la fortaleza y formación del educador que puede establecer y articular el liderazgo en sus procesos y por ende gestionar las acciones hacia procesos satisfactorios.

### ***2.9.1 Trabajo Colaborativo***

Existe una característica notoria en todo sistema y es el de encontrarse en un continuo proceso de cambios y transformaciones, ya en la actualidad inmersos en los procesos de innovación tecnológica, acerca al desarrollo de gestiones y procesos con el apoyo de gran cantidad de información a nivel mundial, con lo cual la barrera del tiempo y distancia desaparece, esto involucra que las actividades se dinamicen en tiempos que en otro tiempo no podría ser, esta revolución ha impactado la manera de relacionarse y desarrollar procesos, con individuos o comunidades, en contextos variados, pero que al final el producto sea el deseado.

El trabajo colaborativo, permite potenciar acciones y procesos, pues la participación del equipo con una sana motivación permite generar un ambiente de participación del cual se potencia el compromiso y puede generar diversos escenarios para el aprendizaje dentro del equipo, ya lo menciona Lucero, (2003), Los ambientes colaborativos, propician el desarrollo de las habilidades que tanto individuos y colectivos requieren para potenciar habilidades y nuevos conceptos, los cuales impactaran en su aprendizaje, organización y los resultados.

Esto se constituye como una estrategia de doble propósito, el cual potencia las relaciones de los integrantes, su aprendizaje y los resultados,

Por otra parte, lo menciona Feres (2005), el enfoque de trabajo colaborativo es la ruta del aprendizaje y conocimiento, de la cual emergen con fortaleza habilidades, redes de conocimiento y formación, transformando así los paradigmas relacionados a la concepción de dinámica grupal. lo anterior indica como la fortaleza de conjunto, crea la cohesión de interés y resultados, que de manera colateral surge al cumplimiento de metas o propósitos en las organizaciones.

Por cuanto en el desarrollo de las sociedades los centros de enseñanza se forjan en su conjunto, lo que crea la dinámica de la sociedad, esa característica, le imprime la dinámica colectiva dentro de la sociedad como factor de desarrollo.

Como lo menciona, Pérez y Sánchez (2012), cuando expresa que la interacción es un factor relevante para el aprendizaje, del cual se complementa con el medio que lo rodea, de modo que provoca la transformación a nivel, cognitivo cuando introduce los conceptos hacia la construcción de su imaginario, lo cual transforma su realidad, afectivo, cuando la relación con sus pares genera empatía y finalmente socializador, que permite integrar entre su círculo competencias que fortalecen la construcción de comunidad.

Lo anterior expone como cualidad principal a la sociedad para su propio desarrollo bajo las dinámicas individuales, influenciado por las estructuras sociales.

### ***2.9.2 La Cultura Colaborativa***

Al entablar una aproximación a la cultura, abordamos de manera amplia la concepción del ser humano, las relaciones con el mismo y los demás, de modo que lo relacionamos con el comportamiento de los individuos, es un proceso de toda comunidad que de igual manera es una unidad de una estructura mayor, pero al igual que las comunidades e individuos es dinámica, evoluciona con el tiempo, el momento histórico,

con el conocimiento que envuelve a las personas y convergen en prácticas sociales, así que la gran variable de cultura analizada a los grupos es precisamente la dinámica de participación de los individuos en un colectivo con prácticas particulares hacia un fin específico.

Desde luego, esto conlleva a, describir la cultura colaborativa en esa práctica de la realidad, cargada de desafíos por dinamizar procesos de acción en una estructura organizada, que pueda ser sostenible por la organización como base de desarrollo de procesos como lo menciona Ferreres (1992), los modelos de comportamiento que bajo estructuras apuntan al bienestar del grupo o dinamismo de las acciones presentes afectan de manera positiva las acciones o resultados, basado todo esto en el desarrollo de la interacción social.

Comprendiendo que la cultura colaborativa es el desarrollo de todas y cada una de las relaciones interpersonales e intrapersonal de los individuos y colectivos encaminados hacia un propósito, lo cual se traduce y se obtiene un balance en términos de resultados de procesos pequeños que conducen a uno mayor.

La cultura colaborativa puede surgir en muchos ámbitos de la actividad humana, lo cual también expone la dinámica de la sociedad para construir espacios donde la actividad del ser humano tiene un papel fundamental.

Como lo menciona Alberto (2005), cuando expone sus conceptos sobre cultura colaborativa en un espacio de formación como lo es en la escuela, pues manifiesta como el docente y sus acciones de organización grupal y modelos colaborativos, favorecen procesos de aprendizaje y enseñanza, que dentro de las acciones de la sociedad como el lugar de vivencia de las acciones que se vivirán comunidad. De modo que la cultura de colaboración

está vinculado a cada papel individual de los miembros de la sociedad, reconociendo así, a cada miembro como un ser que aporta a la historia bajo su acción cotidiana.

### ***2.9.3 Los Docentes y las Actividades Colaborativas***

La actividad docente está ligada al componente de la interacción social, que sumado a los procesos de enseñanza aprendizaje genera las relaciones con la comunidad educativa, establecer entonces un referente, sobre el trabajo colaborativo en la actividad del maestro, resulta referirse a dinámicas grupales, puesto que la educación dentro de las instituciones es una construcción social, comprendiendo que es el resultado de la participación de los individuos, que con sus referentes e imaginarios se acercan a un nuevo conocimiento.

A lo anterior, lo menciona Ferreres (1992), los sistemas sociales en su interacción requieren de participación, lo cual permite afrontar situaciones y paradigmas de su contexto o de orden regional y nacional, para los cuales deberá como individuo o colectivo buscar y crear soluciones.

Esto se relaciona en que, es requerido dentro del quehacer del maestro, la organización, de grupos o de participantes, la dirección u orientación, contemplando; los aspectos culturales, sociales, éticos, morales, sociales, económicos y el imaginario del grupo de trabajo, de modo que las formas de pensamiento, la participación y acciones, converjan hacia el logro de objetivos comunes bajo el aporte de los mismos.

Las prácticas académicas y docentes requieren de fortalecer dentro de la gestión del maestro, aspectos fundamentales enfocados hacia la participación activa del grupo, lo cual crea dinamismo y compromiso hacia el proceso adelantado por ellos, esta práctica puede también impactar en el trabajo de otros docentes, que busquen incesantemente acciones innovadoras que fortalezca los procesos de enseñanza y aprendizaje, motivados hacia un

propósito en común, como lo hace notar Vaillant, (2016), cuando se refiere al trabajo colaborativo sumida como un elemento trascendental para los modelos de desarrollo.

Pues la riqueza del compartir, analizar e investigar en conjunto, logran acercar al propósito dentro de las instituciones, como al mismo tiempo analizar sus prácticas pedagógicas, para fortalecerlas hacia el contexto de acción.

Plantear esta situación dentro de las prácticas de los docentes implica un proceso de retrospección, lo que conlleva a cuestionarse sobre las implicaciones del trabajo colaborativo, su impacto en los procesos pedagógicos y una comunicación receptiva, bajo esta idea, García et al. (2015), plantea que las actividades desarrolladas bajo la interacción logra que el contenido y conceptos sean interiorizados por cada integrante del grupo, lo cual abre una importante etapa de comunicación para el intercambio de saberes bajo la reflexión.

Deja notar que las actividades de trabajo colaborativo promueven la comunicación como elemento ruta hacia el aprendizaje, el poder compartir saberes y de los cuales las competencias; reflexivas, interpretativas, argumentativas y propositivas, juegan un papel fundamental.

Al asumir el trabajo colaborativo podemos encontrar que varios elementos aportan a su desarrollo, como lo menciona en su trabajo Krichesky y Murillo (2018), al referirse al trabajo colaborativo, este se encuentra relacionado con factores como coordinación de actividades, que gestiona los tiempos y plazos del trabajo interdisciplinar que requiere una planificación para las propuestas que reúnan contenidos de los cuales apunten a objetivos específicos.

Puesto que dentro de la actividad docente la colaboración es un factor importante para obtener resultados, es necesario lograr establecer la estructura por la cual se aborde

bajo condiciones aceptables el ejercicio de la misma puesto que existen ambientes los cuales requieren un gasto de energía y disposición para el resultado.

En otro trabajo Linuesa (1999) aduce que, el trabajo colaborativo de los docentes, requiere de una gran disposición para las actividades, que en momentos llegaran a presentarse de manera espontánea, pues así como el cumplimiento de objetivos y metas comunes requieren de una mayor entrega, implica la motivación en la implementación del proceso de actividades colaborativas, lo cual depende en mucho de las directivas que dentro de la organización de gestión y distribución de funciones, asigne espacios que permitan y mejoren la comunicación.

De esta manera se consolida que las acciones de trabajo colaborativo en los centros de enseñanza requieren en primera instancia de la organización previa para regular procesos.

El docente como formador de sociedad, cumple con un papel fundamental en la articulación de la vida personal de un individuo, el cual, trasciende hacia la vida social, por tanto, la actividad profesional del docente se encuentra vinculada al de la sociedad, quien bajo diferentes métodos y estrategias logra gestar en el ser humano los aspectos de la sociedad que más adelante será capaz de integrarlo para una mejor.

Como lo menciona Alberto (2005) el docente logra reconocer dentro de su labor, como cada miembro del grupo aporta desde su realidad y su imaginario hacia los procesos de formación. Lo que estimula al docente a ser formador no solo del grupo a cargo, sino también de sus pres, esto amplía el impacto de su trabajo como un actor de construcción social.

Los docentes, son capaces de gestar bajo el análisis de cada individuo y grupo las acciones que conlleven a procesos eficientes, de modo que como resultado del colectivo se evidencie la inserción al medio, a través de espacios de enseñanza.

De igual manera lo menciona **Massaccesi s.f.** cuando expone que el trabajo colaborativo, potencia los procesos dentro de la institución, pues la comunidad está basada en un proceso de colaboración, lo que depende de la formación grupal e individual, incluso en las entidades de educación superior. La actividad del docente enfoca su labor para la sociedad, acercando los propósitos, individuales y colectivos hacia la transformación de comunidades, fortaleciendo; habilidades y destrezas que serán parte del individuo hacia su vida en sociedad.

#### ***2.9.4 Culturas de Colaboración***

El concepto de cultura está ligado a las acciones de la sociedad, su dinamismo parte de diferentes experiencias las que conllevan a su transformación, partiendo de la dinámica social que estructura las condiciones para resultados propuestos, se hace necesario la reflexión sobre del contexto donde se promueve la estrategia de la colaboración como un proceso cultural de un grupo realista a; su organización, sus fortalezas y debilidades, lo que conlleva al diseño de propuesta de cultura de colaboración, donde los equipos, debidamente organizados y direccionados, pues de otra manera seria difícil constituir como estrategia de trabajo lo cual debilitaría el que sea capaz de sustentar de manera autónoma la propuesta para su puesta en marcha.

Como lo menciona, Arnold, et al (2007), el no contar con espacios y formas de reciprocidad de trabajo entre los grupos, factores importantes en la cultura de colaboración como; la confianza, empatía, comunicación y motivación entre otras, se llegará a reducir y

minimizar la construcción de redes de trabajo y aprendizaje a nivel social, frenando el avance y logro de metas.

Esto deja en evidencia que es necesario fortalecer aspectos importantes para la conformación de una cultura de colaboración entre los equipos de trabajo, siendo la mayor preocupación, antes que la obtención de resultados bajo esta estrategia.

De igual manera, existe dentro del concepto de colaboración la permanente existencia de los códigos peticos y de valores que podrían beneficiar al desarrollo del mismo como cultura, pues al mencionarlo el autor, la colaboración provee de nuevas actitudes relacionadas hacia el beneficio del ambiente laboral, sobrepasando en cierto momento las necesidades de cumplimiento de metas, por la buena dinámica de grupo, lo que conlleva a que el grupo de trabajo encuentre en su actividad diaria, la creación de mejores relaciones interpersonales.

Las culturas de colaboración se manifiestan con los iteres que de manera grupal apuntan hacia el aprendizaje de un colectivo, lo que se manifiesta como una acción hacia los procesos de aprendizaje, como lo menciona Massaccesi s.f. Cuando aborda la cultura colaborativa como una actividad necesaria para el desarrollo de diferentes espacios y en la cual descansa su finalidad.

Dentro de las actividades encaminadas para la formación, la cultura colaborativa, genera la reflexión para cada comunidad e individuo en su formación, así como el producto final basado en el aporte de cada miembro de la comunidad para favorecer el desarrollo de la misma.

Si se relaciona como las actitudes y los roles desempeñados generan un aporte en la obtención de las metas o propósitos, se puede direccionar hacia la calidad de enseñanza, se debe asumir como el trabajo grupal es fundamental para aprender, donde la teoría

fundamente las acciones prácticas que conduzcan hacia el aprendizaje, como lo menciona Fernández y Malvar (1999), cuando sustenta que el proceso de aprender y formar se desarrolla necesariamente bajo un contexto; teórico y práctico, del cual; la organización, planificación y dirección de actividades, conlleven al mismo a influenciar la actividad.

La estructura para el trabajo colaborativo está relacionada con la planificación y construcción de conocimiento a través de prácticas adecuadas, lo que representa un gran porcentaje del trabajo relacionado hacia la construcción o sostenimiento del trabajo colaborativo entre pares con resultados hacia las organizaciones desde la generación de este ejercicio individual hacia el colectivo.

### **2.10 Enseñanza- Aprendizaje**

El concepto de enseñanza aprendizaje, se relaciona con diferentes estrategias que buscan de manera articulada dentro de un grupo de estudiantes un propósito educativo, lo cual sirve de base para conceptualizar temáticas y contenidos, de manera que facilite tanto enseñar como aprender.

Se menciona a Campos (2000), relaciona la acción de enseñanza al proyectar y dirigir de manera estratégica, ordenada y proyectada los objetivos propuestos en un curso, pero también al aprendizaje en relación con el desarrollo de las operaciones cognitivas y metacognitivas que lleva a cabo el estudiante que logra, organizar, integrar y elaborar la diferente información compartida, esta secuencia en el proceso es lo que facilita la construcción, permanencia y posterior aplicación del saber a planos reales.

De manera que al referirse al enseñanza aprendizaje, describimos unas acciones llevadas a cabo por los actores de la educación, permitiendo al docente identificar los conceptos centrales de los saberes o contenidos, esto directamente se puede relacionar con

el imaginario de todo estudiante, su experiencia, su conocimiento previo, de manera que se pueda relacionar estos con los contenidos académicos y conlleven a aprender, resulta en palabras tan sencillo estructurarlo, pero la verdadera acción se encuentra en la puesta en marcha de la estrategia a utilizar, pues en las relaciones con individuos y comunidades, se puede encontrar una gran cantidad de variables y situación que bajo la acción del maestro se logra convertir en una actividad exitosa.

Una exigencia dentro de la estrategia de enseñanza aprendizaje es la relacionada con la flexibilidad, pues cada ser humano bajo características únicas, posee habilidades y competencias que se deberán desarrollar con el trayecto del curso, pero más cuando se trabaja de manera colectiva, el grupo en cohesión debe lograr el aprendizaje en los mismos plazos, lo cual requiere una variedad de acciones para lograrlo.

Como lo menciona Montes y Machado (2011), nos enfrentamos ante un continuo cambio en el mundo, que amerita dotar a los estudiantes de todas las herramientas a nivel intelectual, para enfrentar nuevos retos y desafíos de una sociedad que constantemente evoluciona, donde podemos dejar las barreras de conocimientos a nivel mundial por el flujo continuo de la misma por medio de la tecnología de la información y la comunicación, dado que, como tarea de inmersión a la sociedad por medio de espacios de formación, es necesario reflexionar sobre las acciones desarrolladas en el aula.

Claro está, que, la ardua labor de un educador, al momento de abordar la enseñanza y lograr el aprendizaje, se encuentra en el sinnúmero de estrategias que se pueda implementar y, aunque exista de cierta manera una definición en concreto de la acción a proceder, de manera inherente el educador apropia en su sistema de trabajo; rutas, caminos, maneras que conlleven a este propósito.

### ***2.10.1 Comunidades de Aprendizaje***

La sociedad construye a través de la conformación de relaciones interpersonales por las cuales transmite información, las cuales pueden estar estructuradas en centros de enseñanza, donde los intereses hacia una temática especificando un conjunto de saberes los une, ese interés va ligado a una organización, una planificación, de modo que los desempeños desarrollen los objetivos y se alcancen las metas.

Por tanto las comunidades de aprendizaje son redes de personas, en las cuales se establece objetivos de aprendizaje, bajo estructuras en dirección al propósito, como lo menciona, Diez y Flecha ( 2010) las comunidades de aprendizaje son la respuesta a la dinámica de las personas en relación frente a una sociedad y sus retos, la diversidad de perfiles de quienes aportan en el diálogo de saberes que se genera en las comunidades de aprendizaje están abiertas para desarrollar nuevos conocimientos a partir de las experiencias de los participantes, lo cual enriquece el grupo con cada intervención.

Lo quiere decir, que la variedad del dialogo es lo que fomenta el conocimiento en el esquema de una comunidad de aprendizaje, pues la comunicación juega un papel fundamental en los procesos de enseñanza aprendizaje.

De igual manera cuando Sasso et al (2003), menciona que el aprendizaje de los menores y adolescentes no necesariamente requiere de espacios dentro de los salones de clase, más si cuando cada espacio cercano es apropiado para generar aprendizaje, por tanto, las transformaciones en educación están ligado a las experiencias y su impacto.

De manera que plantea que cada espacio que genere quien asuma el acto de enseñar podrá usar a su favor el contexto para estimular y generar interés al momento de enseñar y aprender.

### ***2.10.2 Redes Profesionales Docentes***

La educación es un acto de comunicación, donde se establecen los diálogos de saberes de los actores del proceso educativo, donde el apoyo para generar impacto en la enseñanza, se rodea de la tecnología y la abierta posibilidad de acceder a mucha información a nivel mundial, lo cual permite de manera positiva ampliar las actividades para generar interés, de esta manera la educación se replantea desde el quehacer docente hacia una comunidad de interés profesionales, a esto se puede sumar que las experiencias pueden ser compartidas y adaptadas para una cultura diferente, donde los imaginarios son un elemento para recrear elementos relacionados con los objetivos de enseñanza dados por los maestros.

Como lo menciona Salinas (1998), existe un elemento el cual debe poseer y manejar toda comunidad educativa, es lo referente a la sensibilidad por los cambios, es decir, reconocer que es imparable el cambio, más en la educación enfocada una nueva realidad del mundo con retos y transformaciones, esa innovación en los educadores es una actividad importante, por tanto, cuando esta se desarrolla bajo una dinámica grupal de apoyo, establece transformaciones importantes en las practicas realizadas.

El aporte en consideración al trabajo docente es que se encuentra basado en el dialogo lo cual permite intercambiar experiencias que ayuden en el proceso de enseñanza.

### **2.11 Características de la Cultura Escolar**

Las características y definiciones de cultura permitirán analizar aspectos importantes para el objetivo de la investigación, la cual es necesario plantear, las mismas ayudaran a conocer ciertos aspectos que promueven el liderazgo o lo puedan impedir para

lo cual se hace necesario integrar en el estudio, que de igual manera se han aportado en anteriores apartes del estudio y colaboraran con el mismo.

### ***2.11.1 Concepto de Cultura***

El concepto de cultura comparte espacio con el mismo de la civilización, pues la connotación de todo aquello que realiza el ser humano está ligado a la sociedad y actividades, claro está que a través del desarrollo histórico el mismo concepto ha evolucionado de manera amplia a varios aspectos de la vida de las comunidades y que se encuentra identificada en cada individuo y maximizada a nivel mundial.

En este sentido, describe Molano (2007), la cultura es aquello que caracteriza la vida al ser humano, tanto sus costumbres, fiestas, conocimiento, creencias morales, aplicada en diferentes dimensiones, considerándolo también como un conjunto de elementos de diferentes épocas y aquellas que también serán aportadas en el futuro y toda ella enfocada a la función social.

Particularmente este análisis encierra la concepción amplia hacia la actividad social del ser humano y su vida, permitiendo encerrar ítems amplios del constructo social.

Como lo menciona Maraña, (2010) la cultura tiene varias definiciones como vida las comunidades, por lo cual en sentido amplio no se puede establecer una cultura en definición o varias por cada acción que realiza el ser humano, pues esto sería describir la vida de un individuo y comunidad.

Lo que claramente encierra en la definición es la vida del ser humano ampliada a cada acto como individuo o comunidad.

Desde diferentes concepciones el concepto toma ciertas connotaciones, como lo menciona Millan (2000), desde la visión de la antropología, está relacionado con los

códigos y normas de vida de las personas, sus valores, organización social y demás manifestaciones que permiten crear esa estructura para la sociedad.

Esto deja en evidencia que la concepción del término se encuentra distribuido en cuanto a ciertas áreas de estudio, que analizan singularidades en las organizaciones sociales, permitiendo así cobrar sentido al momento de transmitir las a las diferentes generaciones o incluso para su análisis y forjar en si su concepto.

Exactamente dependiendo del sector que el ser humano desarrolle su actividad el concepto de cultura aportara elementos que en su conjunto hacen de este uno mayor y que abordan el estudio de la misma en su temática compleja en relación al ser humano y las comunidades.

Es preciso también manifestar que la cultura es un producto abstracto en muchas maneras, del cual existen las manifestaciones concretas relacionadas al mismo, pues al ser un concepto, este posee dinamismo para abarcar diferentes concepciones de la humanidad y que con el paso del tiempo han fortalecido sus definiciones hacia las prácticas de los individuos o los colectivos.

Como lo menciona Carrasco (1997), al referirse como el sistema adaptativo de los seres humanos a su sistema de relaciones sociales y también referido hacia la organización de experiencias a través del pensamiento y como este logra de manera compleja acomodarse a los cambios continuos de la sociedad.

Este análisis reafirma que el constructo social dinámico conlleva cambios a nivel organizacional para el mantenimiento de la cultura en las comunidades e individuos.

### ***2.11.2 Culturas Escolares***

Ya teniendo relación a diferentes definiciones y acercamiento hacia el concepto de cultura es preciso asumir el de la cultura escolar que permite desarrollar la base del estudio, por tanto la búsqueda de nuevas maneras de socializar y encontrar la identidad dentro de los grupos acerca hacia la concepción de cultura escolar.

Como lo menciona Huergo y Fernández (2000) la cultura escolar es un conglomerado de; prácticas, saberes, representaciones, las cuales se desarrollan y evolucionan en las instituciones educativas, las cuales apuntan a potenciar habilidades sociales para ser inmersas en la vida futura de los estudiantes y así vincular a la cotidianidad de las comunidades.

Este análisis permite conocer como la cultura es una parte de la vida para ser adaptada a la vida misma, lo cual está determinado por las acciones comunicativas entre los integrantes de una comunidad educativa, que a su vez son la comunidad donde se manifestara los cambios que se asuman durante el proceso, siendo esto un hecho de gran relevancia para los intereses tanto individuales, comunitarios y de la sociedad,

De esta manera Bolívar (1996), al mencionar que la cultura escolar es un concepto que abarca varios niveles en su composición, pues si bien cierto que asume la posición de comprender normas y principios de cada centro escolar, los mismos no son los mismos en todos los territorios, pues la particularidad de cada comunidad de acuerdo a su región y su imaginario proveen de elementos a la misma bajo unos aspectos comunes.

Lo anterior, es posible de ocurrir en cada versión de ella es su cambio por las dinámicas de tiempo, momento histórico y la manera de comunicarse o la manera de crear relaciones entre los integrantes.

Aquí se logra apreciar como los componentes de la cultura en relación a la educación convergen en una serie de aspectos comunicativos bajo la formación, que abarca la integralidad del ser, permitiendo así conocer la complejidad del proceso de formación más allá del simple acto de la transmisión de saberes en espacios de las instituciones donde las dinámicas generan diferentes interacciones.

Así mismo hay que analizar que dentro de la cultura escolar se desarrollan ciertas características que le dan ese carácter dentro de las organizaciones escolares, que en distinto grado se plantean para su desarrollo.

Al referirse Elías (2015), las características de la cultura escolar son estáticas y dinámicas, por cuanto se establecen bajo un carácter único dentro del estatus de sistema social que encierra la educación hacia la sociedad, generando así, valores y compromiso y participación, pero que en igual forma busca la participación activa de los estudiantes hacia la inmersión en los procesos y actividades de la sociedad, estableciendo que, las nuevas generaciones se encuentren en la misma dirección en la cual avanza la sociedad.

Esto nos remite a que la cultura escolar no es un sistema aparte de las acciones de la sociedad, por el contrario, se encuentra en ella la esencia de la misma vida de la sociedad en pequeños espacios de participación y formación, lo que permite vivir de manera dinámica la sociedad en los espacios de formación de la institución.

Al mencionar las actividades que se desarrollan dentro de las instituciones, se plantea la situación de establecer dentro de las acciones establecidas la continuidad de las que forman o dan carácter a las instituciones, por cuanto eso le imprime carácter o tradición, precisamente la cultura para toda comunidad o institución la cultura también es la tradición de sus acciones que le dan pertenencia a quienes la forman, de modo que la misma se fortalece cuando día a día y con cada generación se fortalece dichos procesos. De

igual manera Santos (2006), al describir que dentro de cada institución y su proceso se gesta una tradición que forma parte de la misma y se fortalece cuando se participa de ella la cual se va integrando en el grupo.

Al relacionar este aspecto, se puede notar como la práctica de la vida está inmersa en la formación de cultura y la cual ésta misma le da carácter que bajo diferentes propósitos asume frente a la sociedad unos postulados o lineamientos de vida para lo que personas están dispuestas a asumir para su propia formación.

En este sentido todo acto de la sociedad es un proceso que parte desde el individuo, de modo que la formación del propio individuo es una extensión de la sociedad en cuanto a cultura, logrando así en una cadena ampliación de la misma por parte de la integración de nuevos miembros hacia el colectivo, estas situaciones dentro de la actividad académica, puede estar relacionada con la actividad practica que dentro de las diferentes organizaciones o instituciones se desarrolla,

Hace referencia Marcelo y Estebaranz (1999), cuando aborda la cultura escolar desde el aspecto de actividad de la misma y basa ese valor de la misma a través de las actividades prácticas o experiencia, lo que representa un factor importante en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Se observa con detenimiento las acciones de una comunidad, organización o institución, se analiza como las actividades de relación entre los saberes de los integrantes, su imaginario y las experiencias que a través del proceso de formación adquieren, fortalece el aprendizaje, pues en el desarrollo de las relaciones interpersonales y el deseo por aprender que parte desde el interés, se forja la cultura escolar, ya sea desde el rol del maestro o el del estudiante.

En este mismo sentido cuando, Fernández y Malvar (1999), caracterizan la colaboración como una cultura, la cual requiere de una inversión de todas las habilidades mentales, cognitivas y metacognitivas, pues es una tarea ardua la de concienciar a los integrantes de una comunidad sobre la oportunidad de mejorar desde las acciones de los demás hacia un propósito mayor.

Dejando claro que, esto permita reconocer sus habilidades y capacidades, hacia una actividad específica, bajo esta relación, el docente que se encuentra vinculado con este propósito, pero debe en su proceso; planificar, organizar, distribuir, liderar, en función de las necesidades, expectativas y propósitos, dichas consideraciones el grupo bajo diferentes situaciones, que apuntaran hacia las metas propuesta.

En cada acción bajo ese contexto interactivo de relaciones humanas y valores inherentes al ser humano, se logra cultiva y fomentar para cada rol, los hábitos y conductas hacia una cultura que propenda hacia el objetivo común, será fácil lograr cumplir las actividades propuestas, pues si en algo que se pueda reconocer la cultura escolar dentro de las aulas de clase, es en el proceso comunicativo que es de donde parte los propósitos colectivos, planteando así la corresponsabilidad, respeto y unión como valores unidos al concepto.

La cultura escolar se puede relacionar con las actividades encaminadas que puedan mejorar dentro de su ambiente los diferentes trabajos de los centros educativos, como lo menciona Stolp, (1994), cuando relaciona las dinámicas de la cultura escolar en los centros educativos, como las acciones que propenden hacia el mejoramiento de las relaciones en el ambiente de trabajo que posteriormente darán como resultado hacia unos procesos eficaces relacionados con los propósitos de la organización.

Lo que hace referencia que dentro de las concepciones de cultura escolar se encuentra como primordial el establecer las buenas relaciones y disposiciones para el trabajo.

## **Capítulo 3. Método**

El presente capítulo indicara la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación y bajo qué elementos se sustenta para ser aplicados en el estudio, lo cual dentro de diferentes tipos de estudios para determinarlos objetivamente.

Bajo las características y enfoque definido a lo largo de este capítulo, permitirá al proyecto dar fundamentación para el análisis y organización de la información recolectada, la misma que será necesaria para dar respuesta a los planteamientos iniciales del estudio, logrando de este modo el impacto deseado en la comunidad involucrada.

### **3.1 Enfoque metodológico**

La investigación cualitativa, parte de analizar y estudiar la realidad desde el contexto, teniendo en cuenta aspectos de la cultura y visión del mundo, las cuales no pueden ser segmentadas, puesto que sostienen una estrecha relación en las dinámicas de la sociedad y la convivencia, de hecho, la investigación cualitativa, parte de la necesidad de conocer y estudiar las relaciones sociales entorno a una investigación.

como lo expresas Mesías (2010), cuando argumenta que no solo es posible cuantificar la realidad humana, por cuanto el desarrollo del contexto, el imaginario de las personas en torno a la realidad hacia los estudios le dan carácter a la misma.

De modo que, a partir de las evidencias de la comunidad y sociedad, es fundamental para darle sentido a las acciones a ejecutar en la investigación.

El presente estudio es de tipo cualitativo, el enfoque metodológico escogido, corresponde a un análisis mediante un estudio de caso, lo cual representa para los intereses de la investigación un panorama descriptivo de la realidad objeto de investigación.

La investigación se circunscribe bajo el cualitativa, parte de analizar y estudiar la realidad desde el contexto, teniendo en cuenta aspectos de la cultura y visión del mundo, las cuales no pueden ser tomadas independientemente, puesto que, se relacionan estrechamente en las dinámicas generadas de la sociedad y las de convivencia, de hecho, la investigación cualitativa, parte de la necesidad de conocer y estudiar las relaciones sociales entrono a una investigación.

Como lo expresas Mesías (2010), cuando argumenta que no solo es posible cuantificar la realidad humana, por cuanto el desarrollo del contexto, el imaginario de las personas en torno a la realidad hacia los estudios le dan carácter a la misma. De modo que el partir de las evidencias de la comunidad y sociedad, es fundamental para darle sentido a las acciones a ejecutar en la investigación que de manera directa se enfocaran al propósito de la misma, para su aporte a la comunidad de acción.

El presente estudio es de tipo cualitativo, puesto que asume la recolección de información de datos no estadísticos y se basa en análisis de experiencias de un determinado grupo de trabajo, facilitando así el reconocimiento de la cultura, contexto e imaginario.

El trabajo a desarrollar se encuentra bajo un paradigma fenomenológico, se define para el estudio un grupo de ocho (8) docentes, quienes serán analizados en el desarrollo de su quehacer docente, que bajo los propósitos del estudio se establecen las características bajo el contexto y ambiente laboral, la ubicación geográfica donde se desarrolla la actividad docente, características; económicas, culturales, sociales, así como también de organización escolar y la normatividad escolar dentro del aspecto pedagógico.

### **3.2. Diseño metodológico**

#### *Diseño hermenéutico dialéctico*

Bajo el diseño metodológico seleccionado para esta investigación, el proceso interpretativo de la información, así como el análisis de las experiencias, hechos y datos, exponen la realidad investigada, se podrá interpretar los hechos, permitiendo acercarse desde las situaciones a los objetivos propuestos.

Lo refiere Rueda y Vilarroel (1992), cuando hace referencia a los procesos de investigación que se construyen a partir de la hermenéutica y la dialéctica, complementándose, en una serie de procesos, bajo el criterio del investigador, la calidad del proceso en los cuales se apoya el estudio realizado, en el contexto específico.

Esto que permite estructurar la investigación según el propósito, reconociendo dentro del contexto las diferentes características y realidades que organizan la estructura del estudio.

También afirma Crotte (2011), el aporte del investigador hacia la fidelidad de la descripción de la realidad, bajo la perspectiva de la participación en el estudio, representa la realidad del contexto, para un análisis crítico. Así se da entender, como desde la dimensión hermenéutica, el papel del investigador, hacia la descripción de una realidad, juega un papel fundamental en el ejercicio crítico de un contexto, lo que al final permite realizar los juicios acertados bajo los propósitos de la investigación.

### **3.3. Método de investigación**

El abordaje de la investigación, bajo los modelos de estudio, establecen las relaciones del conocimiento, los paradigmas y de las realidades, de modo que la observación permita esa unión entre los fenómenos, la realidad, el imaginario y el contexto,

hacia una experiencia que revelara respuestas de los interrogantes suscitados bajo el propósito de la investigación.

El diseño de la presente investigación se ubica como inductivo, como lo menciona Prieto (2017), cuando hace referencia hacia el desarrollo del método inductivo, como un esquema del cual se organizan conceptos teóricos, con el fin de establecer categorías sobre hechos. Este nos permite establecer hechos que, durante la observación de los fenómenos, definen criterios basados en los propósitos de la investigación.

Así mismo Rodríguez y Pérez (2017) menciona sobre el método inductivo, como un proceso de tránsito de conocimientos de los particulares a los generales, de esta manera las características fenomenológicas individuales se unen para conformar un concepto general. destacando así, como cada elemento de una investigación, al igual que sus las características que lo componen, materializan las conclusiones para los objetivos de la investigación.

El presente apartado indicara la metodología inductiva, ya que analizara las características de liderazgo de los docentes de bachillerato, de la zona rural de un colegio oficial de Colombia, utilizando la observación de las acciones del grupo de maestros que llevan la tarea educativa y logran resultados con los grupos a cargo, teniendo en cuenta las dinámicas presentes de cada uno de los maestros, los grupos académicos, la ubicación del establecimiento educativo, el contexto de la región, idiosincrasia y el imaginario de los habitantes.

Factores que, dentro de la actividad educativa, marcan conductas y comportamientos, que para el desarrollo de la investigación y bajo qué elementos se sustenta para ser aplicados en el estudio, lo cual dentro de diferentes tipos de estudios para determinarlos objetivamente.

### **3.4. Población y muestra de la investigación**

#### **3.4.1 Población**

Para el desarrollo de esta investigación, se requiere y establece la colaboración y participación de un grupo de profesionales en la educación, a quienes se observará en una institución oficial de Colombia, en el departamento de Nariño y cuya experiencia en el desarrollo de su actividad educativa, se observan características, de ser analizadas bajo en propósito de la investigación.

Lo cual hace indispensable la participación de un grupo característico en una sección de educación específica, donde sea posible entablar la observación de rasgos y características de liderazgo y quienes serán analizados en el desarrollo de su quehacer docente, que bajo los propósitos del estudio se establecen las características de liderazgo, bajo el; contexto, ambiente laboral, ubicación geográfica donde se desarrolla la actividad, características; económicas, culturales, sociales, así como también de organización escolar y normatividad escolar dentro del aspecto pedagógico, factores importantes que permitirán aportar al propósito de estudio e impactar en la comunidad, como acción social del trabajo académico, profesional y laboral.

Los docentes pertenecientes a la institución son oriundos de municipios Nariñenses como; San Juan de Pasto, Buesaco, Linares y Tablón de Gómez, hecho, que tal vez, para esta investigación sea positivo al momento de; entablar y desarrollar las gestiones pedagógicas en el aula, pues ser conocedores de las características regionales comunes.

Los maestros se encuentran vinculados laboralmente en propiedad, bajo decretos 2277 y 1278 y que, bajo el manual de funciones de todo educador, requiere cumplir con ciertas características de idoneidad, que conlleve a una evaluación anual de desempeño,

motivo que puede ser relevante para la investigación, bajo la premisa de liderazgo, como elemento motivacional o que sea una cualidad de su actividad educativa que como acción social que es la educación debe existir inherente a cada educador.

Las especialidades de enseñanza del equipo de maestros, abarcan las materias básicas como; Matemáticas, Física, Ciencias Naturales, Español, Inglés, Ciencias Sociales, también asignaturas complementarias como; Artística, Tecnología e informática, con características; individuales, pedagógicas, metodológicas y prácticas didácticas, diferentes, quienes desarrollan sus actividades bajo una organización; educativa, pedagógica y académica, bajo los lineamientos del Ministerio de educación Nacional y las directrices de la secretaria de educación departamental de Nariño.

#### ***3.4.2 Muestra***

La Institución se conforma por una sede principal y 3 centros asociados, para un total de catorce (14) docentes, distribuidos así; Primaria sede principal tres (3) docentes, Bachillerato sede principal, ocho (8) docentes, y un (1) docente por cada centro asociado, particularmente la muestra que se utilizará para la investigación, corresponde a los ocho (8) docentes de la sección de bachillerato de institución educativa Fátima, sede principal, los docentes seleccionados pertenecen a una institución de carácter oficial, en la zona rural en la, vereda Fátima, Corregimiento Fátima, en el municipio de Tablón de Gómez.

#### **3.5. Instrumentos de recolección de datos**

Para la presente investigación fue necesario utilizar técnicas desde el abordaje de los paradigmas cualitativos, lo que permitió enfocar el propósito del estudio, bajo este criterio se ha seleccionado los siguientes;

### ***3.5.1 Encuesta abierta***

La encuesta abierta será utilizada como instrumento de recolección de la información, teniendo en cuenta la organización de datos, que permite estructurar los mismos para su análisis posterior.

Como lo menciona Grasso (2006), cuando se refiere las características de la encuesta como un sistema de información detallado, los cuales, bajo los modelos de representatividad, dan seguridad hacia; la formulación y respuestas de las preguntas alrededor del fenómeno estudiado.

La encuesta, representa un esquema importante para la investigación bajo el aporte de los participantes. Por otra parte, Jansen, (2013), menciona que el propósito dentro de una investigación se encuentra en la observación de las interacciones de los miembros del equipo, dentro de esto, también las características de quienes se involucran en el estudio.

Esta relación, permite referirse a la descripción de la realidad de una comunidad desde un punto de observación privilegiado, pues permite conocer más de cerca la relación en un grupo bajo un propósito definido.

Bajo la misma idea Casas et al. (2002), refieren sobre la encuesta, como método práctico y rápido que permite a los investigadores, reportar sus hallazgos, pues, puede de manera amplia, llegar a un gran número de participantes y obtener información relevante para el propósito del estudio.

Lo que bajo el propósito de la investigación refuerza el uso de esta herramienta como una eficaz enfocado al objetivo, refiere Gómez (2014), menciona sobre la encuesta que; permite sintetizar la información, pues su descripción sobre el proceso textual, permite

obtener información la cual se puede contrastar para definidos perfiles bajo el enfoque de la investigación. Teniendo en cuenta lo mencionado, se logra evidenciar la pertinencia del instrumento bajo el objetivo propuesto, de manera que se recolecte la información específica durante el proceso y posterior análisis para las conclusiones.

### ***3.5.2 Entrevista semiestructurada***

Otro de los instrumentos usados para la investigación, es la; Entrevista semiestructurada, instrumento que permite bajo un dialogo abierto y tranquilo para los participantes, la recolección de información que para la investigación cualitativa fomenta mayor riqueza en los datos suministrados.

Al respecto expresa Añorve (1991), la interacción que produce el instrumento abierto genera un ambiente de mayor confianza, de manera que no oprima a los participantes. Esto da merito a la acción dinámica en la interacción de la investigación cualitativa, donde el relato de los participantes es fundamental para la investigación.

De igual manera Díaz et al. (2003), una característica en este instrumento es su flexibilidad, ya que las preguntas abordadas para los participantes logran adaptarse a los mismos, dando así oportunidad de aclarar algunas inquietudes bajo un ambiente menos formal. En relación con esto, sobresale nuevamente la clara dinámica del investigador y los participantes en el suministro de la información.

El entrevistado, juega un papel fundamental, pues para su entorno y el desarrollo de los fenómenos sociales y el objetivo de la investigación, logra adaptarse a las diferentes circunstancias y a las personalidades, que bajo un ambiente empático logrando establecer una buena comunicación (Corbetta, 2003, como se citó en Tonon, 2009, p. 50).

Esto determina que, la entrevista como instrumento, busca la buena relación con los participantes que entregaran una información apropiada para el propósito de la investigación.

Como lo menciona Añorve (1991) la posibilidad de replantear y de igual manera hacer énfasis o profundización de los cuestionamientos, pero tratando de respetar el orden y organización de las preguntas es un atributo de la encuesta semiestructurada. Demostrando que una buena posibilidad de ampliar las preguntas está en la dinamización de la entrevista en relación a los contenidos de los cuestionamientos y la habilidad del investigador por aprovechar el ambiente en relación a los participantes.

Los instrumentos de recolección de datos permiten recoger la información detallada relacionada con el tema de investigación y el marco teórico. De la misma manera, estos instrumentos se encuentran íntimamente relacionados con los objetivos específicos y las variables de estudio. Ejemplo: la entrevista, la observación, el grupo de discusión, el cuestionario, la encuesta, revisión documental, diario de campo, toma de muestra tangible e intangible, planillas de registro, bases de datos, entre otros.

Esta entrevista generará una visión general de los docentes, así como también permitirá identificar conductas mediante cuestionamientos específicos.

La aplicación de este instrumento en particular se realizó con el objetivo de cuestionar sobre la caracterización de las estrategias didácticas que permiten desarrollar el liderazgo docente. Teniendo en cuenta la estructura y flexibilización de la entrevista semiestructurada, permitirá bajo la dinámica de dialogo recolectar la información deseada, sin que ello afecte o comprometa la investigación en el desarrollo del contexto educativo.

Respecto a lo mencionado, se procedió a diseñar un instrumento que es de autoría del investigador, seleccionando una serie de preguntas que no limitan la respuesta hacia una

afirmación o negación por parte de los entrevistados, se debe tener en cuenta que la entrevista se formuló en función de las preguntas que se abordan en este estudio y aplicada a los ocho (8) docentes seleccionados en la muestra.

De igual manera, se implementó una segunda entrevista, que está enfocada a la formulación de una propuesta, enfocada a desarrollar y fortalecer el liderazgo de los docentes, la cultura de trabajo colaborativo, el ambiente laboral, los procesos organizativos y de ejecución en la institución.

### **3.6. Validación de instrumentos**

La validación de instrumentos se refiere a las acciones por las cuales se acredita aquellas herramientas, con las que se recogió la información al grupo de docentes, de la Institución Educativa Fátima, del Municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño, Colombia, siendo fundamental para el desarrollo de la investigación.

Para tal fin, se llevó a cabo una serie de acciones, que comprendían; la creación de los formatos de, entrevista semiestructurada y encuesta abierta, basados en las categorías de investigación y objetivos de la investigación y soportado en el enfoque y metodología del estudio.

Esto llevo a construir los cuestionarios, que serían aplicados al grupo de maestros, a dé través de la plataforma de Google Forms, teniendo en cuenta, la situación de Emergencia Sanitaria, decretada por el Gobierno Nacional, por COVID 19, que restringió el desarrollo de actividades.

Ya elaborados los formatos, se solicitó de manera formal a dos expertos validadores, la revisión de los cuestionarios y sus aportes objetivos a los mismos, basados en; la metodología y el enfoque de la investigación, para que puedan ser corregidos,

posteriormente aplicados a los participantes, todo esto, con los formatos para la validación de expertos, suministrados por la Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO.

Ya realizada la actividad por parte de los expertos validadores, se prosiguió con las correcciones, fruto del, análisis y juicio, lo que permitió definir los mismos, para su aplicación de manera virtual a los docentes.

Finalmente, la revisión de la docente tutora de investigación, Mg. Mónica Andrea Hidalgo Vergara, aprobó la aplicación de los instrumentos, cumpliendo así, los requisitos de la Universidad.

### **3.7 Procedimiento**

La investigación en su desarrollo presenta unas fases, las cuales permiten navegar a través de los capítulos bajo la articulación de los contenidos y la dirección de los objetivos propuestos, esto brinda la oportunidad de conocer los momentos que se han destinado.

Bajo el carácter cualitativo de la investigación, se abordará bajo la recolección de información del grupo de trabajo de la institución, objeto de estudio, lo que establece la relación directa con el entorno a investigar, que, bajo la dinámica de los instrumentos, pretende adentrarse en el tema para obtener la información y dar paso a al análisis y posteriores resultados. El desarrollo del procedimiento para la aplicación de los instrumentos se da por fases.

**Fase 1.** Se realiza la exploración e identificación, de los modelos de liderazgo que predominan en los docentes participantes de la investigación, estos indicaran los imaginarios y concepciones que se relacionan al tema, el saber, como se llevan a cabo dentro de los procesos pedagógico y metodológicos, la relación de los mismos en el aporte

a la institución, la cultura de liderazgo y mejoramiento, que es necesario para analizar posteriormente la información y relacionarla con el propósito.

**Fase 2.** El diseño de los instrumentos de recolección de datos para la investigación: Encuesta abierta y entrevista semiestructurada para docentes, de igual manera los consentimientos de los participantes.

Se realizó el contacto con los docentes, para invitarlos a participar, así como la explicación del procedimiento para recolectar la información, paso a seguir es recibir la autorización para la participación de los participantes seleccionados mediante un oficio de consentimiento para el proceso de investigación, el cual es suministrado por la universidad.

También se contactó con el directivo de la institución, realizando la solicitud para la investigación, donde se explica el procedimiento por el que se recolectan los datos, de manera que pueda generar confiabilidad en las etapas.

**Fase 3.** El análisis de la información proveniente del desarrollo de los instrumentos, donde de manera detallada, se conoce las impresiones de los docentes sobre la temática de liderazgo, concepción, fortaleza, manejo con los grupos de estudiantes, con sus pares y la relación en general con la institución, así como además del aporte al; clima de mejoramiento y cultura de liderazgo, dificultades para el desarrollo de este, para finalmente redactar una propuesta para mejoramiento de liderazgo en la institución, que se enmarcaran en el objetivo y propósito de la investigación.

**Fase 4 y 5.** Es la comunicación de los resultados, centrando de este modo el trabajo con los maestros, bajo los objetivos establecidos, que llevan a la fase 5, la redacción del informe final de modo que se realice la difusión de los hallazgos, que servirá como punto de partida para el mejoramiento; organizacional, cultural, profesional e institucional.

**Fase 6.** Será la redacción de la propuesta de mejoramiento del liderazgo, basados en los hallazgos y fortalezas del grupo de maestros, que permitirá impulsar los procesos, iniciativas y dinámicas, de manera organizada y enfocada a obtener resultados bajo los propósitos de la comunidad educativa, enfocados hacia la cultura de mejoramiento.

## Capítulo 4. Análisis de Resultados

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados que llevan a responder la pregunta de investigación ¿Cuáles son las estrategias didácticas que permiten el desarrollo del liderazgo en el docente, en la Institución Educativa Fátima, en el municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño? Y el objetivo general “Fortalecer las estrategias didácticas, que permitan desarrollar el liderazgo docente en la Institución Educativa Fátima, en el municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño”.

Así mismo, Se describe de manera organizada, las categorías de análisis: Categoría de análisis 1. Estrategias didácticas y Concepto de docente líder, Categoría de análisis 2. Características de liderazgo del docente de la Institución educativa Fátima, Categoría de análisis 3. Propuesta de estrategia didáctica, que permite el análisis exhaustivo y responde a cada uno de los objetivos específicos para cada categoría.

En este capítulo se conforma de dos partes, en la primera parte, se expondrá los resultados, dando a conocer los hallazgos y descubrimientos del estudio, en una segunda parte se analizará los resultados, donde se podrá agrupar teniendo en cuenta la similitud que presentaron los datos recolectados.

### **4.1. Categorías de análisis 1. Estrategias didácticas y Concepto de docente líder**

Para el análisis de esta categoría, se toma al objetivo específico *Identificar las estrategias didácticas que permitan desarrollar el liderazgo docente, a fin de conocer la planificación en el logro de objetivos en la institución educativa*. Las respuestas de los docentes permiten definir el concepto para este objetivo y para la subcategoría a continuación.

En el desarrollo de las encuestas y entrevistas, se tuvo en cuenta la muestra total de 8 docentes, el grupo se dividió en dos; 4 docentes para las encuestas y cuatro (4) docentes para las entrevistas. Para la encuesta 1 y 2 se utilizará para identificar y reconocer las respuestas de los participantes, la letra **D** (docentes) y el número (1,2,3,4) y para las entrevistas, se utilizará la letra **P** (profesor) y el número (1,2,3,4).

Para el análisis de las preguntas de la encuesta abierta N° 1, dirigida a las estrategias didácticas y que fueron desarrolladas por los docentes de la Institución Educativa, donde se determina: para la subcategoría de: *Estrategias didácticas específicas de liderazgo docente*, donde se logró realizar un acercamiento al; conocimiento y manejo de estrategias didácticas en su quehacer pedagógico. Las preguntas a continuación analizadas responden al objetivo específico 1, descrito en la tabla de la matriz categorial,

Vale aclarar que las preguntas No 1 y No 2, no aportan directamente al análisis de los objetivos específicos, ya que estas son; Pregunta N° 1 ¿Cuál es su nombre? Y pregunta N° 2 ¿Qué lo motivo a ser docente? los docentes participantes.

En este orden de ideas, se presenta para el análisis del primer objetivo específico, los siguientes hallazgos.

Para la pregunta No 3 del cuestionario Donde se busca analizar el papel de un docente líder, su rol en esta Institución y las distintas estrategias didácticas utilizadas para fortalecer el liderazgo en el aula y en el contexto educativo, bajo la pregunta ¿Qué estrategia didáctica específica considera que contribuye a construir el liderazgo docente?

**D1:** Ante todo fomentar el respeto dentro y fuera del aula hablar siempre con la verdad y hacer las tareas con mucha responsabilidad.

**D2:** Capacidad para comunicar de manera asertiva.

**D3:** Una mezcla del aprendizaje basado en proyectos, y el aprendizaje basado en problemas.

**D4:** La de escuela nueva.

Algunos docentes relacionan actitudes y valores como estrategia didáctica que genera liderazgo, confundiendo la intencionalidad de la misma estrategia con actitudes del estudiante en su proceso de formación, igualmente existe la intención de; organizar los procesos de enseñanza a través de estrategias didácticas que realmente generen liderazgo en los procesos, como el Aprendizaje Basado en Proyectos o Problemas, al igual que en metodologías flexibles, las cuales son acordes a la población y contexto y pueden ofrecer alternativas de a la presentación de contenidos.

Para la pregunta No 4 del cuestionario: Como la actividad docente influye directamente en los resultados educativos. Podría decirse que: ¿Las estrategias didácticas utilizadas por los docentes siempre permiten generar calidad de los procesos educativos de todos los estudiantes? ¿Por qué? Los docentes respondieron enfocados hacia el cumplimiento de objetivos, la relación de diversidad de pensamientos en el contexto educativo y social y los procesos que están enfocados hacia la enseñanza aprendizaje, como se presenta a continuación:

**D1:** Las estrategias nos brindan claridad en el desarrollo de las acciones para alcanzar los objetivos en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

**D2:** Porque el docente aplica su saber pedagógico para que en esa interacción en el aula se dé cumplimiento con los objetivos planteados anterioridad.

**D3:** La respuesta es sí, solo si las diferentes estrategias didácticas implementadas se adaptan a la diversidad de pensamientos, saberes previos, y contextos en los que se desenvuelven los estudiantes.

**D4:** Porque son una herramienta que facilita el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Los docentes concuerdan que; las estrategias didácticas generan procesos de calidad educativa, pues relacionan, el logro de objetivos institucionales y el proceso de aprendizaje de estudiantes, como un parámetro directamente proporcional y con la aplicación de las mismas, es posible llegar a una enseñanza de calidad, en cuanto se respete las características y ritmos de aprendizaje de los educandos, al igual que influye el contexto donde se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje, ya que la interacción necesaria puede brindar mayor dinámica a las prácticas educativas de los maestros dentro y fuera del aula.

Para la pregunta No 5 del cuestionario: Algunas de las características del docente líder son: mantenerse bajo una continua actualización, trabajar en colaboración, comprometerse con el cumplimiento de las metas institucionales y comprender qué es y cómo se proyecta la educación de calidad. Considera usted que ¿Las estrategias didácticas de un docente líder están de la mano con los planes y currículos escolares? ¿Por qué?

**D1:** Consideró que debe ser así, ya que trabajar en equipo y en continua comunicación hace posibles los propósitos.

**D2:** Si porque el currículo es el eje de la educación y el quehacer del docente en el aula es el resultado de una planeación y preparación previa.

**D3:** Considero que sí deberían ir de la mano, porque lo ideal es que cada una de las acciones emprendidas por el docente líder respalden la construcción de un proyecto educativo de calidad. No obstante, lo anterior no significa que el docente no tenga la libertad para proponer nuevas estrategias, que, de arrojar resultados positivos, lleven a modificar los planes y currículos escolares establecidos.

**D4:** Parcialmente, porque los planes y currículos no se encuentran actualizados en todos sus componentes.

Los docentes coinciden en que; hay relación entre las estrategias didácticas y el plan curricular, aportando calidad a los procesos educativos, objetivos y metas del área y las institucionales, pero a su vez, permiten al docente dentro de la libertad de cátedra, el poder crear, diseñar, estructurar, reestructurar y rediseñar, estrategias, bajo el enfoque y metodología institucional, siendo coherente articular una o varias estrategias que enfocadas en el cumplimiento de objetivos sea capaz de trabajar estos elementos hacia el propósito mayor.

Para la pregunta No 6 del cuestionario: Considera usted qué: ¿Las estrategias didácticas que hacen un docente líder, se dan mejor con grupos numerosos o grupos pequeños?

**D1:** Es relativo, depende más que todo es de la organización y la visión del propósito.

**D2:** Un líder debe tener la capacidad para trabajar con poca y mucha gente, el resultado depende de quien dirija la estrategia y la forma de hacer partícipes a todos.

**D3:** Aunque considero que es la estrategia la que debe estar adaptada al contexto y no el contexto a la estrategia, se resalta que trabajar con grupos pequeños facilita la apropiación de los objetivos de la estrategia didáctica empleada, y por tanto el análisis de resultados y su posterior depuración.

**D4:** Con grupos pequeños, pues se puede aplicar de mejor manera y la enseñanza es más personalizada.

Los docentes reflexionan acerca del trabajo en la zona rural, donde el desarrollo de estrategias didácticas, se fortalece al trabajar en grupos pequeños de estudiantes, donde se logra maximizar; el avance en los contenidos, el seguimiento de objetivos, los resultados de la enseñanza de los contenidos, retroalimentación de los mismos, evaluación y alcance, pero sin importar el número de estudiantes, el docente líder debe lograr precisar la organización de los contenidos en función de los objetivos del área y propósitos institucionales.

Para el punto No 7 del cuestionario, se solicitó a los docentes: Mencione que estrategia o estrategias didácticas utiliza con sus estudiantes que generen resultados positivos en su área.

**D1:** Orientación con guías, refuerzos educativos con vídeos explicativos, y retroalimentación. Lo anterior con una buena dosis de motivación.

**D2:** En el intento por fortalecer las cuatro habilidades lingüísticas se opta por utilizar pequeños y sencillos proyectos acordes con el contexto estudiantil.

**D3:** Utilizo principalmente el aprendizaje basado en problemas. En esta estrategia a partir de situaciones problema reales o hipotéticas, no solo se aborda los conocimientos específicos del área, sino que también permite trabajar la comprensión lectora, la interpretación de información, la investigación, y el razonamiento lógico.

**D4:** Autoevaluaciones, coevaluaciones, trabajos de investigación, talleres en grupo para la búsqueda de solución a conflictos.

Los docentes hacen uso de diferentes recursos, desde los materiales impresos, el cual facilita la consulta ilimitada, al igual que mantener en memoria los temas consultados, los recursos tecnológicos, TIC y TAC tan prácticos en esta era digital, por la cantidad de información que es posible compartir, así como también la ejecución de proyectos de aula, acordes al nivel de enseñanza y estrategias así mismo las evaluaciones como proceso de seguimiento de avance de aprendizaje, finalmente el abordaje de estrategias definidas como lo son, el aprendizaje Basado en Problemas y el Aprendizaje Basado en Proyectos, donde la participación del estudiante es dinámica y la construcción de los contenidos y conceptos, permite fortalecer diferentes aspectos de la formación del estudiante.

De la misma manera, en la encuesta abierta No 2, que responde al concepto de docente líder y a la subcategoría, Modelos de liderazgo de la educación, donde a partir del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados:

Para la pregunta No 1, ¿Cuáles son las características que lo definen como docente?, los docentes respondieron:

**D1:** Ser atento y servicial.

**D2:** Compromiso, responsabilidad, sentido de pertenencia, capacidad para interactuar, interés por enseñar y aprender.

**D3:** Pienso que lo que me define como docente es el compromiso, y la investigación.

**D4:** Flexibilidad y paciencia, Dedicación, se cuenta con buenas reservas de paciencia, Valora y estimula la creatividad.

Los docentes demuestran; vocación, responsabilidad, profesionalismo, actitudes y valores que, en la actividad docente, son fundamentales en la relación con los estudiantes hacia la presentación de contenidos, de igual manera influye en el dinamismo e interés hacia la participación en la construcción de los contenidos, logrando, relación y cohesión entre el currículo, los objetivos por área y los intereses institucionales.

Para la pregunta No 2, Una de las definiciones de líder es: aquel que guía a un grupo, con el fin de conseguir unas metas. Para usted ¿Qué es un líder? Los docentes respondieron.

**D1:** Ser un líder es tener bien claro lo que cada integrante quiere, lo que puede dar, conocer el camino y buscar estrategias para alcanzar los propósitos deseados en común.

**D2:** Es aquella persona que tiene la capacidad de organizar sus ideas, materializarlas, proponerlas y exponerlas a los demás con el propósito de incitarlos a formar parte del equipo de trabajo.

**D3:** Para mí un líder es una persona capaz de unificar visiones diferentes, y comprometerlas a trabajar por un mismo objetivo.

**D4:** El líder es como la persona capaz de incentivar, motivar e influye en el comportamiento o modo de pensar de un grupo con el propósito de trabajar por un bien común.

Los docentes tienen claridad en el concepto de líder, donde se relaciona como; un orientador y guía, hacia el grupo de estudiantes o maestros, logrando generar cambios en el ambiente de trabajo, con una visión clara, enfocada hacia las metas y compromisos por área y aquellos institucionales, que promueven motivación y cohesión, entre el grupo de maestros.

Para la pregunta No 3, El liderazgo en el ámbito educativo es algo beneficioso para toda la comunidad educativa. ¿En el desarrollo de sus actividades pedagógicas, se considera un docente líder? Los docentes respondieron.

**D1:** No, considero que para ser un buen líder hay que tener experiencia y es algo que se adquiere con el tiempo sin embargo pretendo ser lo en un futuro cercano.

**D2:** Algunas veces.

**D3:** Considero que el liderazgo es un proceso estructurado y constante, que involucra mucho más que actuaciones esporádicas, por lo que en el momento no pienso que sea un docente líder.

**D4:** Parcialmente, porque casi siempre se guía o dirige a los estudiantes, para el bien común.

Algunos docentes requieren fortalecer su confianza, motivación y visión, hacia las acciones frente a los grupos de estudiantes y la relación con los maestros, referente al concepto de liderazgo. Contrariamente a esto, los maestros reconocen e identifican el

concepto de liderazgo, pero no sienten; experimentarlo, ni vivenciarlo, como testimonio frente a su quehacer profesional.

Para la pregunta No 4, ¿Quién debe asumir el rol de líder en su institución educativa?

Los docentes respondieron.

**D1:** Alguien que tenga conocimiento completo o más amplio de la institución y el contexto.

**D2:** Todo el cuerpo docente en cabeza del rector debe tener iniciativa y capacidad para liderar actividades en pro de la mejora educativa.

**D3:** Para mí es claro que el rector es el primer líder de la institución, pero pienso que, desde su área específica de desempeño, todos debemos asumir el rol de líder en algún momento, para culminar con éxito las iniciativas planteadas.

**D4:** Cada docente.

Los docentes sienten en el directivo docente, el responsable de asumir el liderazgo dentro de todo el grupo, pues la concepción de liderazgo que evidencian los maestros, está ligada hacia un modelo de persona que sea capaz de; cohesionar, motivar e incentivar, las acciones, metas, objetivos y propósitos, institucionales, de modo que el rol y responsabilidad, de toda la gestión, institucional recaen en el directivo docente, más no como una visión de gestión de liderazgo compartido hacia las funciones y responsabilidades propias de cada rol.

Para la pregunta No 5, Uno de los elementos en el rol del docente como líder es garantizar un proceso óptimo en la enseñanza y el aprendizaje. En su concepto ¿Cuál es el perfil de un docente líder? Los docentes respondieron.

**D1:** Tener en conocimiento y saber brindarlo.

**D2:** Persona empática con capacidad para motivar a los compañeros y promover cambios significativos en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

**D3:** Pienso que el perfil de un docente líder debe reunir algunas características como: vocación, proactividad, compromiso, investigación, innovación, curiosidad, y trabajo en equipo.

**D4:** Debe tener una visión estratégica. Se enfrenta a problemas, tendencias, presiones o situaciones, busca las soluciones con el análisis de las causas, aplica correcciones, previene y genera nuevas ideas.

Los docentes, ven como el docente es un agente transformador dentro del grupo a cargo, alguien empático que logra relacionarse en los equipos de trabajo, bajo unos criterios y objetivos claros, donde es posible obtener resultados, aun en las situaciones adversas, pues su característica, proactiva y propositiva, lo hace capaz de cumplir metas.

Para la pregunta No 6, El papel del docente para la Institución es fundamental, más aun, tratándose de una comunidad rural. ¿Cómo influye usted, como docente líder, en el actuar pedagógico del equipo de maestros, en función del proceso de enseñanza aprendizaje? Los docentes respondieron.

**D1:** La preparación es fundamental en todos los aspectos, ser una buena persona en el sentido global contribuye a lograr los objetivos.

**D2:** Proponer actividades colaborativas que propendan por un cambio significativo en la enseñanza.

**D3:** Considero que mi influencia está relacionada con la motivación, y el apoyo en la realización de las diversas actividades planteadas en la institución.

**D4:** Compartiendo el conocimiento.

Los maestros demuestran desarrollar buenas actitudes y valores, frente a la actividad docente en equipo, donde ven como fortaleza el trabajo colaborativo, porque es el espacio propicio para compartir experiencias, lo que se convierte en una red de aprendizaje de manera informal, mas no organizada dentro de la institución como estrategia hacia la cultura de mejoramiento y trabajo colaborativo, esta sería una fortaleza institucional que directamente influya en los procesos de enseñanza a estudiantes e impactaría desde los diferentes roles y áreas del conocimiento, al desarrollo de nuevas propuestas de mejoramiento institucional.

Para la pregunta No 7, Teniendo en cuenta las circunstancias y limitaciones a nivel educativo de su institución, el contexto rural donde ejerce y desarrolla su actividad, ¿Qué situaciones, fenómenos, o características impiden la posibilidad de llevar a cabo el liderazgo en la práctica docente? Los docentes respondieron.

**D1:** Considero que no hay obstáculos, además hay libertad para alcanzar este propósito.

**D2:** Dependiendo de lo que se pretenda realizar surge: la gente reacia al cambio, comunidad en busca de beneficios personales, falta de cultura para invertir en educación, poca capacidad para gestionar.

**D3:** Pienso que el liderazgo dentro de la institución está limitado principalmente por barreras actitudinales, que motivan discrepancias frente a la forma de abordar el proceso de enseñanza-aprendizaje, y disminuyen el trabajo colaborativo.

**D4:** La falta de recursos en la institución educativa.

Los docentes, requieren establecer espacios, donde puedan desarrollar empoderamiento frente al rol de liderazgo docente, pues la barrera actitudinal y las corresponsabilidades que brindan los roles, representan para ellos ciertas limitantes en la manera de percibir el liderazgo y su ejecución, al trabajar estas situaciones con el equipo docente, es posible crear la oportunidad de establecer de manera institucional, espacios para mejorar la cultura institucional y cultura de trabajo colaborativo en los docentes de la sección de bachillerato.

Para la pregunta No 8, Si las metas y propósitos institucionales están ligados al trabajo colaborativo y cooperativo. ¿Cómo se podría diseñar una estrategia que aborde el liderazgo docente, como una cultura de trabajo, que favorezca al equipo de maestros y estudiantes? Los docentes respondieron.

**D1:** Pienso que la comunicación es un factor muy importante, tener iniciativas, emprendimiento, buscar el apoyo y motivar a logro de los propósitos en los diferentes campos.

**D2:** Es necesario evaluar todo lo que hasta el momento se ha trabajado en equipo y desde esas fortalezas y debilidades es posible replantear el trabajo entre todos.

**D3:** Pienso que lo primero que habría que trabajar es la motivación hacia la enseñanza para fortalecer el compromiso entre los docentes, y la motivación hacia el aprendizaje para hacer su equivalente entre los estudiantes. Luego se debería realizar un diagnóstico de las principales necesidades de mejora evidenciadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Seguidamente sería necesario establecer una priorización de las mismas, y de manera colaborativa establecer estrategias transversales para darles una solución oportuna y eficiente. Tras esta definición vendría una fase de implementación, y finalmente una fase de evaluación y realimentación.

**D4:** Trabajando en equipo, teniendo en cuenta que se cuenta con un personal multidisciplinario.

Los docentes y estudiantes, requieren establecer espacios de manera organizada e institucionalizadas como gestión directiva, donde permita la socialización de experiencias en el aula, esta comunicación generara un intercambio de saberes y una continua retroalimentación entre los docentes, donde sea posible establecer puntos específicos sobre las experiencias significativas en el aula, que genere liderazgo en los maestros e impacte por el contenido a los estudiantes de la sección de bachillerato, donde sea posible conocer el nivel de satisfacción de los estudiantes y las acciones para la implementación de nuevas prácticas a partir de las ya desarrolladas.

#### **4.2. Categorías de análisis 2. Características de liderazgo del docente de la Institución educativa Fátima**

Para la realización de los datos cualitativos que corresponden a esta categoría y al objetivo específico, *Caracterizar las estrategias didácticas que permiten desarrollar el liderazgo docente, a fin de; determinar las propiedades, los rasgos y el papel, propio de estas, en la institución educativa*, se efectúa la entrevista semiestructurada 1, dirigida Características de Liderazgo del docente del E.E, donde se determina: para la subcategoría de: Procesos de liderazgo en el E.E. donde a partir de la pregunta No 1 del cuestionario:

¿Por qué los colegios y las comunidades necesitan docentes líderes? Los docentes respondieron:

**P1:** Se necesita del docente líder, porque lo que se pretende es que todos los docentes ayuden a proyectar su liderazgo a todos los espacios, primordialmente a la familia y a toda la comunidad educativa ya que esto representan los pilares para la formación de nuevos ciudadanos, un docente líder puede tomar conciencia para transformar y cambiar en términos positivos la realidad que lo rodea, para tratar de lograr cambios encaminados en mejorar el ambiente institucional, entonces un buen liderazgo afecta de una manera directa en la motivación, habilidades y condiciones de trabajo de los docentes, lo que se traduce en un mejor desempeño ,el cual a su vez se ve reflejado en la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

**P2:** El ser docente líder ha sido necesario en todo momento en las diferentes situaciones, el liderazgo corresponde a una de las características que debe poseer todo ser humano, cuando una persona es líder, se enfrenta a diferentes dificultades que se le presenten en su quehacer diario y va a lograr salir de ellas con éxito, entonces lo que se

busca siempre en el estudiante es eso, que se enfrente a las diferentes situaciones y logre salir de eso.

**P3:** Todo proyecto necesita un líder, alguien que gestione, que lleve a cabo un proyecto, que analice cuales han sido las dificultades o lo positivo de este proyecto, entonces creo que, los colegios en si lógicamente de líderes, no necesariamente tienen que ser los directivos docentes únicamente, sino desde cada área y a veces con las experiencias significativas apoyamos todos los procesos esa transversalidad que busca el colegio, entonces creo que la principal necesidad para una institución es buscar esa transversalidad a través de los líderes docentes o también directivos.

**P4:** A nivel general, obviamente necesitamos por la misma naturaleza humana que nos agrupamos en; sociedades, grupos, por diferentes motivos, en este caso la comunidad educativa, necesita personas que estén al frente de un proceso, en este caso los docentes estamos siempre al frente de esta parte del proceso educativo, dependiendo de nuestra área, hay características especiales y sobre todo en nuestro trabajo como docentes.

Necesitamos desarrollar esas características, en parte es una obligación nuestra, tener estas características y estarlas desarrollando por el mismo hecho de nuestro trabajo, ¿por qué es importante? primero porque necesitamos que esa persona esté al frente; tanto del proceso educativo, dentro de la institución, como hacia afuera, mostrando un poco, cual es el trabajo que se realiza dentro de la institución, pues tendiente la idea es, hacia ese desarrollo en la parte del estudiante el desarrollo integral de la persona, mostrando valores, inclusive desarrollando mediante algunos trabajos siempre ese liderazgo del estudiante.

Los docentes ven en el líder, la persona capaz de influenciar a los grupos, sea académicos o sociales, desde la educación es la plataforma para impulsar acciones y procesos que también influyen en el individuo o la comunidad para su desarrollo, al mismo tiempo que bajo diferentes roles puede influir en diferentes procesos, no necesariamente deba ser el directivo como único responsable de esta tarea, teniendo en cuenta que toda organización requiere una persona que oriente, pueden tomarse espacios para la construcción de la cultura colaborativa desde el liderazgo.

Para la pregunta No 2 Los docentes rurales se desenvuelven en diferentes facetas, de acuerdo con la exigencia del contexto y la comunidad ¿eso los convierte en líderes? Los docentes respondieron:

**P1:** Teniendo en cuenta que las comunidades rurales presentan muchas necesidades, porque hay que tener en cuenta su contexto, por lo tanto en estas zonas, nosotros como docentes, tenemos que adaptar y lograr ciertos cambios que favorezcan a toda la comunidad educativa, por esta razón creo que es importante que nuestro liderazgo debe ser transformacional o el más idóneo para que en estas zonas se pueda innovar ya que con ello lo que se pretende es tratar de favorecer las metas comunes y compartidas que manejamos dentro de la institución.

Con nuestro liderazgo ayudamos a promover los compromisos colectivos hacia una renovación de metas y valores de la comunidad e impulsar procedimientos más efectivos y eficientes para llevar a cabo todos los compromisos adquiridos cuando nosotros ingresamos a la institución.

**P2:** Hoy en día, sobre todo en lo rural, se tiende a pensar que uno no solo va a aplicar los conocimientos de su área, el docente debe interactuar, tanto con estudiantes como con padres de familia, con la comunidad educativa, vincularse en los diferentes procesos que conlleven la vida en comunidad, por eso es importantísimo, no solamente dedicarse a impartir el conocimientos dentro del aula, sino a involucrarse con la comunidad, convertirse en amigo de todos, de ser posible colaborar en todos los procesos comunales.

**P3:** Yo creo que en la parte rural hay una gran ventaja y es que nos volvemos más recursivos como docentes, acudimos a diferentes facetas algunas que ni conocíamos de nosotros mismos, ¿que nos convierten en lidere? Depende del entusiasmo de las herramientas que utilicemos precisamente y que llevemos a cabo en ese momento, el ser polivalentes, desenvolverse en diferentes áreas creo que nos permitiría, sería una ventaja, como para convertirnos en líderes, pero no necesariamente nos lleva a ser líderes.

**P4:** Si hablamos de facetas, hablaríamos que estamos desempeñando diferentes oficios digamos, la verdad que sí, estas facetas nos obligan siempre a estar al frente de muchos procesos, obviamente el educativo es el primordial nuestro, pero, aparte de esto, algo que yo nunca tome en cuenta al entrar a la parte docente, fue que; la parte académica es una de las cosas que uno debe desarrollar, pues si nos convierte en docentes directamente al ser polivalentes, al tener diferentes tareas que desempeñar directamente, sí, porque estas tareas que desempeñamos, están tendientes a estará al frente, ya sea de, ejemplo, la dirección de un grupo, entonces esta misma característica es la que nos está obligando a desarrollar esa parte de liderazgo y hacia la comunidad.

También hay ciertas acciones que aparte de necesarias, son exigidas, dentro de la vocación docente y dentro del trabajo docente, entonces si nos hace líderes esa cantidad de tareas que tenemos que hacer, porque nos obliga a estar al frente de algún proceso.

Los docentes advierten las diferentes necesidades en la educación del sector oficial en el sector rural, ellos requieren apoyo en la obtención de recursos; didácticos, pedagógicos, tecnológicos y humanos, en la formación continua de sus competencias y habilidades docentes, pues si él, es un actor de cambio, innovador, dentro de la institución, así como con la comunidad, esto en relación a que el docente, se involucra en la formación de saberes y la formación social del ser humano, de modo que es alguien recursivo, flexible, capaz de adaptarse a las situaciones, redescubriéndose en cada proceso.

Para la pregunta No 3 ¿Cómo genera el liderazgo dentro de su área? Los docentes respondieron:

**P1:** El liderazgo educativo resulta clave para el éxito en las instituciones educativas, si se considera como la competencia que nos conlleva a una organización dentro de nuestra institución, pero si nosotros la podemos aplicar de una manera correcta, en el proyecto tenemos una buena organización y gestión de todos nuestros recursos para su correcto desarrollo, por esta razón como docente en mi área, el liderazgo que siempre manejo me ha permitido usar cierto tipo de cualidades que me ayudan a la consecución y al éxito de ciertas medidas y objetivos que me he propuesto, con ello me permite tener una buena perspectiva para evaluar, tener un pensamiento positivo, ser perseverante y tratar de fomentar una mejora continua dentro de la institución.

**P2:** Teniendo en cuenta que mi área de desempeño es Lengua Castellana y comunicación, me he sentido en una parte fundamental con la comunidad, porque las

personas de la comunidad me llaman para diferentes eventos, digamos hay un bazar en la comunidad o como le llaman acá los bingos, “Ud. que tiene ínfulas de animador, profesor venga colabórenos acá”, entonces me ha tocado así y, ya miro que hay muchos estudiantes que van tomando esa línea, alguien me decía “Allá ya lo están reemplazando, ya hay otra persona que le gusta eso” también hay otra parte con la que me he sentido útil, es cuando hay que redactar: oficios, memoriales, diferentes documentos, la gente llega y me dicen “Profe colabórenos con eso” eso lo hace sentir bien a uno, servirle a la gente como mejor se pueda.

**P3:** Cuando tocábamos la pregunta anterior, decíamos que debíamos ser muy recursivos, en nuestra comunidad, en nuestro contexto institucional, vemos que hay muchas debilidades, muchas necesidades con los estudiantes, entonces precisamente se adoptan estrategias didácticas, pedagógicas, que nos llevan precisamente a tomar de lo que hay y a enaltecer un poquito lo que encontramos en nuestra comunidad, creo que ahí se genera el liderazgo, porque necesariamente tenemos que valernos de los recursos con los que contamos y en muchas ocasiones dar más de lo que tenemos.

En mi caso, en el área artística, trabajo con los recursos que tenemos a disposición, más se ha visto este punto, se ha tocado un poquito más en la virtualidad, que realmente los muchachos no pueden salir, no pueden acceder a ciertos materiales que se facilitaba en la presencialidad y trato de tomar todo eso para llevarlo a la producción artística, en cuanto a estrategias didácticas, también es bien válido el concepto, la parte conceptual, que se maneja en la parte artística, no nos limitamos simplemente en bachillerato a la técnica o diferentes técnicas, sino que estamos abordando precisamente por esta virtualidad y por la pandemia el concepto, entonces la historia del arte, es bastante rica en eso y podemos ver

cómo ha calado en los muchachos, hay muchas cositas que podemos tomar del concepto, de la parte conceptual y de la historia para hacerles entender cómo funciona el arte en el mundo.

**P4:** si hablamos de la parte rural, nos damos cuenta que, no hay un grupo de docentes que trabajemos con el área, las instituciones educativas rurales son pequeñas en comparación con una de un área urbana, dentro de mi área obviamente, lo primero que uno genera es un estudio, un análisis del contexto, en donde es que vamos a enseñar, entonces desde ese mismo momento, uno mismo empieza a crear ese plan de área y en ese plan de área el liderazgo lo toma uno, no hay un grupo, pero si hay un proyecto hacia un grupo, no hay docentes dentro del área, pero si hay un plan de área dirigido a un grupo.

Entonces uno está proponiendo, uno está liderando esa área específica, también podemos ver planes de aula, en donde ya entrados ya en la enseñanza, podemos determinar diagnósticos y, mirar en que campos podemos mejorar, entonces generamos un plan de aula y obviamente tenemos que estar al frente de él, tenemos que ser obviamente asertivos, tenemos que motivar, muchas de las tareas y características que determinan a un docente, entonces dentro de cualquier área, vamos a iniciar con un plan de área, vamos a seguir con un plan de aula, inclusive hacia la institución, pues de mi lado, de la parte de la tecnología e informática, podemos generar inclusive; soluciones o mejoras hacia la parte de la institución.

Los docentes hacen notar que, el liderazgo es, organización, cumplir logros y metas, lo cual lleva a la evaluación de procesos, para que estas acciones se puedan dar en mejor medida, es conveniente, generar espacios en la institución, que permita fomentar el trabajo colaborativo de los maestros en el cumplimiento de metas bajo una organización

enfocada a fomentar el liderazgo en los docentes, que de igual manera tienen contacto con la comunidad, lo que representaría mayor impacto al involucrar a la comunidad en acciones de desarrollo y bienestar.

Para la pregunta No 4 ¿Existen áreas o asignaturas más fáciles para promover el liderazgo docente? Los docentes respondieron.

**P1:** No creo que haya áreas más fáciles para promover el liderazgo, ya que en cada área es un instrumento de formación y tiene cierto tipo de responsabilidades tanto; educativas como académicas y de las cuales se puede diseñar o implementar el liderazgo teniendo en cuenta siempre el contexto donde nos estamos desempeñando y con ello nosotros podemos facilitar una mejora en ciertos aspectos en la institución educativas.

**P2:** Yo pienso que todas las áreas son motivadoras de liderazgo, todos está en la voluntad de cada docente, como le decía al principio, no importa de qué área sea, lo importante es que tenga confianza con la comunidad, lo importante es que la comunidad pueda acercarse y decirle, colabóreme esto, colabóreme en esto otro, de eso se ha mirado mucho de eso con los compañeros docentes, ah Ud. no le van a preguntar ¿ah Ud. profe de qué área es? Lo importante es que lo vean que tiene voluntad,

**P3:** Precisamente cuando yo tomo la decisión de estudiar o involucrarme con la parte artística, creo que hay factores que benefician a unas personas más que a otras, pero mi área si, principalmente porque me gusta todo lo que tiene que ver con la artística y creo que se presta para que el muchacho tenga multiperspectivas, es muy diferente trabajar la artística que las matemáticas y precisamente las funciones de mi área son la parte sensible y estética, entonces creo que más fácil, tiene más salida y en el caso de mi área es si mucho

más fácil para promover ese liderazgo docente, porque nos lleva a investigar, nos lleva ser creativos y eso creo que es bien importante en el docente, precisamente creo que si en mi área, otras áreas no podría decir que no tienen la misma facilidad, pero viéndolo desde mi punto de vista desde mi experiencia, creo que la mía tiene una ventaja sobre las demás.

**P4:** En todas se genera, que, si hay unas áreas más sencillas más que otras, tal vez que sí, si hablamos de la transversalidad hay áreas que pueden estar apoyando otras áreas, al apoyar uno puede por ejemplo, la parte informática, es muy transversal a todas las demás áreas en donde entramos a apoyar y si entramos a apoyar, la idea es conocer cuál es el proceso que están generando en esa área y a ¿qué vamos a entrar a apoyar? entonces ahí entra la parte de la innovación, de empezar con el gusto por el aprendizaje, obviamente el trabajo en equipo, entonces dentro de mi área, lo veo más sencillo que en otras áreas, por esa misma facilidad de ser transversal a otras áreas.

El liderazgo docente es concebido como una práctica de actitud, valores, compromiso, respeto, buena comunicación y amor por la profesión, desde el apoyo grupal hacia el trabajo en cada área del conocimiento, estos buenos propósitos e intenciones, deben ser promovidos desde la articulación de espacios educativos como gestión directiva hacia el liderazgo docente, donde finalmente puedan llegar a generar; una cultura de liderazgo y trabajo colaborativo, de manera que cada docente en todas las áreas del conocimiento pueda ejercer el liderazgo y aportar positivamente al equipo de maestros, hacia esta misma intención.

Para la pregunta No 5 ¿De qué manera se genera el liderazgo docente, en la sección de bachillerato en un colegio rural? Los docentes respondieron.

**P1:** Para mirar lo de liderazgo, debemos tomarlo como un proceso de influencia con una finalidad para lograr nuestras metas conjuntas, nosotros como docentes podemos generar liderazgo cuando somos considerados como esa fuerza impulsora de la organización, como una función creadora, con una proyección de futuro, también de carácter participativo, con lo cual podemos mejorar nuestra calidad educativa para los estudiantes.

**P2:** Esto tiene relación con la pregunta anterior, los estudiantes en el bachillerato, el estudiante empieza a demostrar vocación, que bueno que es cuando uno de los muchachos, ya no es necesario que el docente tome el micrófono, que empiece a organizar un evento con los compañeros, porque ya están ellos los que se apersonan de la animación, ya se ha mirado que los muchachos de octavo, noveno, decimo o de once, que en un momento cualquiera de la vida escolar dirigen el evento, y el profesor no debe sentirse desplazado, antes al contrario, debe sentirse qué motivo a estos estudiantes y ya lo están haciendo en lugar de él, que empiezan a demostrar esas cualidades de líderes, se debe seguir apoyándolos y motivándolos.

**P3:** Creo que ese liderazgo, necesariamente tiene que ver con el carácter de cada docente, siempre he pensado eso, en bachillerato los estudiantes tienen otras aficiones, otras expectativas, tienen gustos diferentes, creería yo que hay que analizar muy bien que les interesa, la ventaja de llegar a un colegio rural y, tratar de ser un líder, por lo menos lo que me motivo a mí a enseñarles a los muchachos un poquito más, fue la mediates de los medios de información, entonces desde ahí partió viendo esa necesidad creo que cada docente debería convertirse en un líder en su área.

**P4:** Cuando uno empieza a desarrollar como docente de área, desde ahí se empieza a generar el liderazgo docente, pero ahí, hay otras actividades docentes, que también se mira dónde está ese liderazgo en el docente, como en los proyectos transversales, en donde tenemos que trabajar en equipo obviamente y siempre hay una persona que va a estar un poco más al frente de ese proyecto, proponiendo un poco más, aparte de eso aunque hay planes directamente de aula, hay planes aula que están transversalizados, por ejemplo en mi caso, siempre trabajo transversalmente con matemáticas, porque hay siempre unas competencias que desarrollar en las dos áreas y que son muy afines, entonces parte de estos planes de área, planes de aula, los proyectos transversales, el trabajo en equipo, aunque no sea obligado, siempre vamos a trabajar en equipo, como el trabajo de equipo en la generación de informes académicos, ahí hay otra forma de mirar el liderazgo dentro de un docente.

Los maestros ven como desde la educación oficial en el sector rural, el docente tiene un compromiso social, de servicio a la comunidad, desde los espacios educativos, donde es capaz de generar influencia, guía, orientación y transformación en las comunidades donde se involucra, es necesario, para maximizar estas habilidades y características, hacerlo a través de espacios de formación en liderazgo, donde sean temas importantes a destacar, el rol como docente y agente educativo en el sector rural, donde las características socioculturales requieren ejecutar diferentes estrategias para la población atendida.

Para la pregunta No 6, ¿Qué creé que caracteriza a un docente líder en la zona rural?  
Los docentes respondieron.

**P1:** Teniendo en cuenta que muchos maestros rurales se han hecho a partir de la experiencia en el trabajo conjunto con los estudiantes en las instituciones rurales, bajo

cierto tipo de condiciones digamos; físicas, si de pronto hasta sociales, que son adversas, entonces en estas condiciones a veces es muy difícil de trabajar, ya que nos hacen falta muchos implementos o recursos, cosas en nuestras instituciones, como infraestructura física, materiales, recursos, que para los estudiantes imposibilita tener una mejor forma de aprendizaje.

Por lo tanto, nosotros como docentes que trabajamos en las zonas rurales, creo que nos caracterizamos porque debemos como que trabajar teniendo en cuenta el contexto social y nos enfrentamos a esos múltiples desafíos que nos ponen a prueba el desarrollo de nuestras competencias, por lo tanto, ser líderes, nos ayudan a propiciar un ambiente favorable y adecuado para nuestros estudiantes y con ello tener mejores experiencias que nos faciliten responderé a los intereses de nuestra institución.

**P2:** Lo más importante es la voluntad, la buena disposición, todos tenemos un don, con ese don que la vida, que Dios nos ha dado, pienso que podemos servir a los demás, pero si no tenemos la voluntad de hacerlo, tal vez por muchos motivos que tengamos, no vamos a lograr sentir esa empatía con la gente, pero lo más importante es la disponibilidad, es la misión de servir a los demás en todo.

**P3:** Creo que lo que caracteriza a un líder es precisamente eso, lo primero esa empatía que tiene con la comunidad, eso creo que es lo primero, en la comunidad están ya los estudiantes, pero creo que hay que llegar un poquito a la comunidad, porque de esa forma accede a las necesidades, ve muy bien que puede aportar en el contexto, creo que precisamente es eso lo que lo caracteriza, estar dentro de esa comunidad, descifrar que sucede dentro de ella y ahí ver el aporte que hace y esos aportes que generalmente son

invaluables y creo que precisamente esa es una característica de un líder, ver primero el diagnóstico podríamos decir, el diagnóstico de donde llega y ver qué puede aportar.

**P4:** Si hablamos desde planes de área, planes de aula, se ejecutan tanto en la zona rural como urbana, la diferencia es que, si miramos los colegios rurales son más pequeños, la planta docente, la planta de compañeros docentes es menor, entonces nosotros trabajamos más transversalmente y nos acompañamos muchísimo más, por el mismo hecho de que el recurso humano es menor, al ser menor, tenemos que estar los mismos profesores pendientes de muchísimos.

Por ejemplo, los proyectos transversales, cosa que no se miraría en un colegio urbano, donde un docente va a estar en un solo proyecto transversal, acá, por ejemplo, vamos a estar un solo docente encargado de hasta de tres proyectos transversales, tal vez, nos incluimos y trabajamos muchísimo más en equipo, que en la parte urbana.

Frente a las características de un docente líder en la zona rural, es importante resaltar; la recursividad, el servicio hacia los demás, el profesionalismo, las buenas relaciones y empatía con las comunidades, esto se puede mejorar desde la parte directiva se fortalece las prácticas educativas con la adquisición de materiales; didácticos y tecnológicos.

Al igual que la disposición de espacios en la institución donde sea posible generar ambientes de aprendizaje, donde las prácticas educativas sean memorables para los estudiantes, que generen impacto. Estas acciones fomentan y potencializan a los docentes que laboran en el sector rural.

Para la pregunta No 7, ¿Es más fácil ser un docente líder en un colegio rural o urbano o eso depende del docente? Los docentes respondieron

**P1:** Eso si depende del docente, ya que cada uno de nosotros debemos tener un buen desempeño y una buena actitud frente a la educación, en la cual nos implica inspirar, comunicar y motivar a los otros docentes para que alcancemos todos esa meta en común, de esta manera, creo que todos los docentes debemos ser líderes más que todo educacionales, con la finalidad de mejorar nuestras experiencias de enseñanza y aprendizaje para nosotros mismos y nuestros alumnos.

**P2:** Pues no he tenido la posibilidad, la oportunidad de trabajar en un colegio urbano, pero pienso que, para el docente, para demostrar el liderazgo en un colegio rural es más fácil, porque muchas veces la gente, aunque es capaz de realizar un determinado evento, siempre que lo buscan al profe, “Venga Ud” A veces le dicen “Ud. Que sabe habla mejor, que sabe expresarse mejor hagamos esto hagamos lo otro”, a veces en la zona urbana tal vez no es tan relevante, tal vez el profe se dedica al trabajo de aula simplemente, tal vez no es el que lidera y se relaciona más con ellos, pienso que más importancia es en la zona rural.

**P3:** Tuve la fortuna de estar en un colegio urbano mucho tiempo, un colegio muy exigente, dotado de todas las herramientas necesarias para que el estudiante tenga un mejor aprendizaje, pero lógicamente también hay mucha más competencia, hay muchos más profesores, hay mucha gente más preparado que uno, hay gente que tiene años de experiencia y en la parte urbana debemos decir si hay una ventaja bien grande y es esa precisamente la de la infraestructura, de las herramientas, de la tecnología que se maneja y, yo lo viví y, si, es más difícil sobresalir en la parte urbana y, en la parte rural es igual de

difícil, pero tiene algunas ventajas también y, es que hay muchas más necesidades, entonces en la parte rural podemos aportar más, creo que despierta más el compromiso del docente.

**P4:** Nosotros tenemos más de carga en ese tipo de tareas, donde nos obliga a trabajar más en equipo, a entendernos más, a charlar más, a ser más disciplinados, porque debemos tener más organización al tener muchísimas más tareas que realizar.

Las características de los colegios rurales son diferentes a las de un colegio en la zona urbana, en los colegios rurales se requiere la gestión para brindar al equipo de maestros los elementos necesarios para la práctica educativa, de modo que se pueda establecer metas y objetivos institucionales, esto hace que; desde las directivas del colegio, se busque suplir las necesidades en cuanto a recursos didácticos y tecnológicos, los procesos de formación y capacitación continua, hacia la cualificación del grupo de docentes, esto generaría un cambio en el ejercicio de las prácticas educativas, fomentando el trabajo colaborativo, enfocado hacia el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Para la pregunta No 8, ¿Todos los docentes son líderes? Los docentes respondieron

**P1:** Claro, todos nosotros, tenemos o debemos proyectar un interés hacia todos los espacios, primordialmente hacia la familia y a toda la comunidad educativa, debemos mostrar esa motivación, mostrar nuestras habilidades para mejorar nuestro desempeño docente y así tener siempre un mejoramiento en la calidad educativa del aprendizaje de nuestros estudiantes en la institución.

**P2:** Si, todos somos llamados a serlo, unos que tengan más disponibilidad que otros, que la comunidad los llamen más que a otros, tal vez marca la diferencia, pero todos somos

llamados a eso, de los docentes que he conocido, he mirado que tienen esas cualidades, tienen esas características y las ponen en práctica en los lugares donde laboran.

**P3:** Todos los docentes deberían ser líderes, cuando hay un compromiso verdadero debería haber liderazgo, pero es difícil verlos en algunos, conozco casos y, he vivenciado eso y no creo que todos los docentes son líderes, eso puede deberse a muchos factores; personales, sociales, laborales, que no permiten que el docente sea líder, pero creo que nace mucho del compromiso y de ver las necesidades reales que tienen los estudiantes o la comunidad, pero respondiendo a la pregunta, creo que no todos los docentes son líderes.

**P4:** Todos los docentes asumen liderazgo, en sus acciones, desde la organización de trabajo, área y proyectos del que se es responsable, por estar frente a un grupo que así lo exige, por hacer un buen papel como docente.

A lo expuesto por los docentes, es necesario establecer espacios para desarrollar habilidades específicas que generen liderazgo en los docentes, procesos de formación continuos y socialización de experiencias que enriquezcan el trabajo de los maestros.

Para la pregunta N° 9 ¿Los docentes líderes enseñan a otros docentes a ser líderes o no es frecuente esa cualidad en el maestro? Los docentes respondieron.

**P1:** Digamos que el liderazgo docente, es un desempeño que implica; inspirar, comunicar y motivar, más que todo a los demás docentes para que alcancemos esa meta, entonces de esta manera, a veces nos hace falta como esa motivación entre docentes y, así poder lograr mejores experiencias de enseñanza y aprendizaje para nosotros mismos y nuestros alumnos.

**P2:** Que le digo, las experiencias que he tenido en lo que he mirado, hay muchas veces que no se enseña solo con el discurso, sino con las acciones cuando un docente un compañero, lidera un determinado proyecto una determinada acción, pueden suceder dos cosas, una que esos compañeros lo apoyen, que se unan al grupo, pero también a veces sucede, que, ese otro docente hace oposición también, entonces no siempre es fácil motivar y enseñar a ser líder a otro compañero, se presentan muchas veces rencillas entre compañeros, competencia desleal, todo eso hay, pero he mirado en la gran mayoría son estas incógnitas las que se pueden dar.

**P3:** Yo creería, hay una frase que dice, “La mejor enseñanza es el ejemplo” precisamente creo yo que, no se enseña a ser líder, el mismo líder no tienen la intención de enseñar o llevar a otros, creo que no es la intención primera, es simplemente hacer las cosas por convicción, realizar sus acciones lo que le digo, teniendo en cuenta y viendo precisamente en la parte rural, todas las que hay, ¿qué se enseñe? No, pero lo que le digo, el ejemplo arrastra muchas personas para seguir por el mismo camino.

A veces cuando se pide algún consejo o enseñanza, la mayoría de los docentes son diligentes, pero en ocasiones también encontramos que son poco colaborativos, entonces, no creo que el líder enseñe, si le piden que colabore, él lo va a hacer seguramente, esa es una característica del líder, los líderes no son egoístas, no buscan sobresalir, ni resaltar entre los demás, pero tampoco que quieran enseñar, no es característica esa imposición a que los demás sigan sus pasos, es por convicción y los demás con el ejemplo seguramente, aprenderán algo de él.

**P4:** Pues en mi poca experiencia como docente, miro que hay mucho más egoísmo que compañerismo la verdad y otro de los líos es siempre entrar a esa zona de confort,

donde los líderes están más recargados de trabajo que de los que no son tan líderes, ojalá las personas que están al frente, enseñaran a los que no están tan al frente a ser líderes, pero si no hay una motivación, si no hay una motivación, si no hay un interés por la parte de la persona que quiere aprender, entonces no se va a dar nunca eso y, yo lo miro más hacia la parte de que en nuestro medio.

En Nariño específicamente, hay más egoísmo que compañerismo, no miro la verdad que haya esa facilidad o ese gusto por enseñar a otros docentes entre ellos características como ser líderes y por otro lado, las personas que no están al frente de proyectos, entran en esa zona de confort, donde no quieren aprender, saben que alguien más está al frente, eso significa un poco más de trabajo, el que está al frente tiene un poco más de trabajo, miro esos dos contrastes que hay, pero nos quedamos en que no, los docentes líderes no enseñan a otros docentes a ser líderes en nuestro medio.

Los docentes requieren de; trabajar de manera grupal e individual, acciones institucionales, que mejoren la convivencia y la comunicación, pues se percibe cierta división y falta de cohesión en el equipo de maestros, en relación a las acciones que llevan a cabo los docentes líderes, de manera que sea posible como característica del docente líder; el influir, el inspirar a otros y alcanzar metas y propósitos.

Para la pregunta No 10 ¿En qué consiste diseñar una estrategia didáctica enfocada al liderazgo? los docentes respondieron.

**P1:** Seria como diseñar como un plan de acción, que nos ayuda a programar a utilizar cierto tipo de recursos didácticos, con los cuales nosotros podríamos; motivar y potencializar los hábitos de estudio de nuestros estudiantes y con ello lo que logramos es

facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje, además con estas estrategias didácticas lo que pretendemos es generar entornos y mejores condiciones donde se fortalezcan los conocimientos y competencias de los estudiantes.

**P2:** cuando quiero hacer que mi estudiantes, realicen un determinado proyecto, una determinada acción, lideren, primero es hacer que ellos tengan un sentido de pertenencia, o desarrollen un sentido de pertenencia hacia el proyecto que se lleva a cabo, cuando hay sentido de pertenencia, entonces cada uno, desde sus capacidades, empieza a liderar empieza a desarrollar el trabajo, muchas veces no es ni siquiera necesario empujarlo, ya lo hacen por su propia motivación, la principal motivación es esa, tener sentido de pertenencia, buscar eso para llevarlo a cabo y sea un beneficio común.

**P3:** Creo que diseñar una estrategia didáctica, no sé si podemos decir que lo que hablamos antes, decir que, no es planeado, en muchas ocasiones lo que hace el docente líder, diría yo, que no es planeado, no se ve como una estrategia precisamente, sino que la premisa principal, sería lo que dije antes, la necesidad, esa estrategia va surgir siempre de una necesidad, que se planea, que sea creo yo intencional, en el camino se irá dando si es necesario hacerlo, si, necesariamente hay que formular un proyecto, nace de la necesidad, se implementa y se evaluarán los resultados.

**P4:** Directamente en mi área, una estrategia didáctica directamente trabajamos la parte de trabajo en equipo, dentro del trabajo en equipo, si miramos ese desarrollo de liderazgo, pero ya existen varias estrategias que permiten el trabajo en equipo, desde la parte informática, siempre va a estar, las exposiciones, los trabajos grupales, los debates, las actividades colaborativas, por ejemplo, en línea, siempre vamos a mirar que los trabajo en equipo, nos va a generar siempre a una persona que se desempeñe con esos rasgos de líder.

La respuesta puntual al diseño de una estrategia didáctica, la verdad siempre revisar el objetivo, plantear esa actividad, dependiendo del contexto, del grupo, de las características del grupo y obviamente de los recursos que uno tenga a disposición.

Al final ya sería, revisar que aparte de ese trabajo colaborativo que estamos buscando con nuestra actividad, vamos a mirar que ese liderazgo poco a poco va surgiendo y se me viene a la cabeza la idea de que; cuando miramos que siempre los mismo líderes están presentes, uno trata de, por ejemplo, hacer un grupo de solo líderes y un grupo de no líderes , para que uno de los no líderes, cambie a ese grupo de liderazgo y empezar a que todos traten de desarrollar esas características o a mejorar esos rasgos de líderes.

Los docentes no tienen claridad sobre estrategias didácticas que generen liderazgo, lo que requiere fomentar espacios específicos, para trabajar lo relacionado con estrategias didácticas y roles dentro del ejercicio docente con grupos a cargo, lo que permitirá definir con claridad, acciones como, uso de recursos, trabajo colaborativo, creación de contenidos, currículo, didáctica y pedagogía.

Para la pregunta No 11 ¿Todos los docentes practican estrategias de liderazgo? Los docentes respondieron.

**P1:** El principal objetivo del docente es ser una guía, un orientador del proceso de enseñanza aprendizaje, por ello, cada uno de nosotros, de una u otra forma manejamos estrategias de liderazgo, porque nosotros utilizamos; herramientas, habilidades, conocimientos necesarios, para la formación del alumno, porque nosotros tenemos ciertos tipos de retos y desafíos que se presentan a diario, y nos ayudan a enfocarnos en el objetivo

fundamental que es la enseñanza, para que nuestros estudiantes adquieran nuevos aprendizajes y conocimientos.

**P2:** Si porque en el aula es necesario, es abundante el trabajo individual como colectivo, cuando hay trabajo colectivo pienso que es donde más enseñanza debe existir, cada estudiante tiene una cualidad de líder que hay explotar, que hay que manejar, hay que enfocar de la mejor manera.

**P3:** Yo creo que no todos la practican, eso depende mucho y lastimosamente se ve en muchos casos, lo vemos en algunos docentes, no todos los docentes lo hacen, es bien extraño encontrar líderes docentes, es muy muy extraño, porque el líder docente, no solo trabaja en su área, busca transversalidad, involucrar mucha más gente, pero creo que no todos los docentes practican precisamente esas estrategias.

**P4:** Si, pero no conozco las demás áreas, si habrá una competencia que desarrolle directamente el liderazgo, pero si se desarrolla el trabajo en equipo, entonces las demás áreas tienen que hacer ese trabajo colaborativo, tienen que hacer el trabajo en equipo y por tanto estarían desarrollando parte de esas características de liderazgo.

No existe conocimiento claro sobre si se practican estrategias enfocadas al liderazgo dentro del grupo de maestros, pues de manera aislada se mencionan, ciertas acciones que apuntan al liderazgo docente.

Esto requiere de manera precisa definir espacios de socialización sobre experiencias educativas exitosas de liderazgo, estas reuniones darán paso a proponer estrategias de manera colectiva con el equipo docente, que inicien una cultura de mejoramiento y trabajo colaborativo.

Para la pregunta No 12 ¿El liderazgo de un docente puede generar dificultades en el ambiente laboral? Los docentes respondieron.

**P1:** No siempre, esto depende de cómo el docente trabaje y que ambiente de trabajo también genere con los demás compañeros, si el liderazgo se maneja de una manera en que todos tengamos una meta en común, eso genera motivación y participación, pero a veces por querer ganar una experiencia personal eso genera algunos inconvenientes, pero el liderazgo si se lo maneja de manera adecuada no genera dificultades en el ambiente laboral.

**P2:** Cuando un docente es líder, pueden suceder dos cosas, hay adeptos de personas que se unan a ese grupo de liderazgo, como también hay personas que van a definirse hacia la oposición, entonces esa oposición genera caos en el ambiente laboral, no todo docente que lidere va a tener el apoyo de los demás, va a haber rencillas entre nosotros, que no estemos de acuerdo.

**P3:** Yo creería que, si pueda generarlo, pero no por la gestión del docente, sino por nuestra cultura egoísta y esto se ve más que todo en el sector privado, donde los puestos no son estables, no hay ninguna garantía de estabilidad y entonces como mal ven muchos trabajar demasiado o proponer muchas cosas, es mal visto, en el sector privado sobre todo y si, precisamente se puede ver como hay muchos docentes egoístas, que cuando no sobresalen, ven mal o está mal visto que los otros aporten o hagan aportes en su área, o en su parte de currículo y también el miedo al cambio.

Entonces cuando hay un líder, el cambio es necesario, en muchas maneras vemos como no hay esa disposición al cambio, entonces lógicamente se va a ver mal, pero en la parte oficial creería yo que es un poco más simple, se trabaja por convicción y se ve

diferente manera, creo que si en ese sentido puede existir que el ambiente laboral cambie con estos.

**P4:** Pues dentro de las características de un buen líder esta; la asertividad, obviamente ser disciplinado, saber trabajar bien en equipo, si no es buen líder, si va a haber dificultades en el ambiente laboral, por ejemplo, cuando el líder solo se dedique a entregar funciones a los demás y, él solo encargándose de la parte organizativa, desprendiéndose del trabajo que a él le tocaría, si es un buen líder, desarrollando la asertividad y el trabajo en equipo no debería haber problemas, pero si no hay ese trabajo como un líder, sino más como un jefe, si habrían a nivel laboral.

Los docentes requieren estrategias que permitan mejorar; la cultura colaborativa, las relaciones interpersonales y habilidades de comunicación, pues hace relación a aspectos relacionados con el clima y ambiente laboral, donde depende del éxito de; las estrategias didácticas de liderazgo, los procesos de enseñanza, las metas y propósitos de cada área, así como los institucionales.

### **4.3 Categorías de análisis 3. Propuesta de estrategia didáctica**

Para la realización de los datos cualitativos que corresponden a esta categoría y al objetivo específico, Diseñar una estrategia didáctica que permita desarrollar y fortalecer el liderazgo docente, a fin de generar una mejor; cultura de trabajo colaborativo, ambiente laboral, procesos organizativos y de ejecución, permitiendo así, concretar objetivos en la institución educativa.

Sobre esto menciona Jiménez y Robles (2016), cuando se refieren a las estrategias didácticas como un medio para mejorar la actividad pedagógica, donde se logra fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje, de modo que los estudiantes puedan apropiarse de los

contenidos bajo los propósitos del área, en esta misma idea, el estudiante pueda reconstruir sus esquemas mentales para un mejor aprendizaje.

Las estrategias aportan positivamente al proceso de enseñanza de los contenidos por parte del docente, las cuales se encuentran relacionadas con los planes de estudio y, en la misma manera permiten a los estudiantes a mejorar la manera como aprender, bajo esta dinámica, es posible generar un ambiente bajo las estructuras dispuestas en las instituciones para lograr la apropiación del aprendizaje.

Al momento de hablar, plantear o proponer una propuesta en estrategia didáctica, se debe tener en cuenta los resultados encontrados en la investigación, obtenidos de las encuestas y entrevistas del trabajo con el equipo docente.

Toda institución educativa, requiere introducir cambios a nivel curricular, que conlleven a una modelación de los aprendizajes y la transposición didáctica para las áreas de conocimiento, específicamente bajo las características de un colegio rural como lo es la:, Institución Educativa Fátima, ubicada en el Departamento de Nariño y que, en la sección de bachillerato, Tendrá la oportunidad de buscar diferentes posibilidades y alternativas dentro de la didáctica de la enseñanza, para implementar con la población atendida, bajo la Estrategia de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP).

La estrategia didáctica ABP, permitirá que los aprendizajes transformen los ambientes de aprendizaje y de trabajo, de modo que la dinámica se dé dentro y fuera del aula, con mayor participación de los actores de la educación, ya que el fin de la enseñanza aprendizaje es construir nuevas concepciones, como lo menciona Marti, et, al (2010), “El proyecto no se enfoca solo en aprender acerca de algo, sino hacer una tarea que resuelva un problema en la práctica” (P, 13) dando de esta manera la oportunidad de que las

actividades estén para desarrollarse de manera activa y participativa en estudiantes y docentes como orientador de las actividades.

Bajo esta misma idea, los docentes y su liderazgo podrán innovar procesos dentro del aula, mejorando los canales de comunicación, empatía, que permitan identificar los diferentes ritmos de aprendizaje de los estudiantes y dinámicas de los grupos a cargo, lo que conlleva a una lectura más humana de la educación como espacio transformador y constructor de la comunidad, cumpliendo los propósitos del área y la institución en el sector rural.

Por tanto, se determina: para la subcategoría de; Desarrollo y fortalecimiento del liderazgo docente, la propuesta de estrategia didáctica. Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP)

**Título de la estrategia:** Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP).

**Objetivo de la estrategia:** Permitir a los estudiantes, involucrarse y hacerse protagonistas de su aprendizaje.

**Plan de estrategia:**

El replantear los espacios y procesos dentro del aula a partir de la estrategia ABP, la cual puede establecerse dentro de la Institución, en fases, las que van desde la socialización, la implementación y evaluación y son dirigidas a la comunidad educativa de la sección de bachillerato de la Institución Educativa Fátima.

**Fase 1: Socialización de estrategia ABP**, bajo la pregunta orientadora:

**¿Qué es el ABP?** Y los ítems relacionados a la pregunta **Antes y después conocer el ABP**

**Contenidos y acción en el ABP.**

**Tabla 2***Fase 1: Socialización de estrategia ABP*

Pregunta orientadora e ítems	Página
¿Qué es el ABP?	129
Antes y después de conocer el ABP	129
Los contenidos y actividades de acción en el ABP.	130

Tabla 2: La presente tabla, presenta y explica la estrategia de trabajo por: Aprendizaje Basado en Proyectos o sus siglas (ABP)

Tabla 2. Socialización estrategia ABP. Elaboración propia 2021.

**El (ABP)** es una estrategia desarrollada para implementar como una acción dinámica de enseñanza y aprendizaje, bajo una negociación de tareas dentro y fuera del aula que, como resultado de un producto o la respuesta a una pregunta, el ABP tiene como característica el aprendizaje; colaborativo, autónomo, el cual busca apartarse de la imagen de educación tradicional, los esquemas de las cartillas, como una transacción de saber. La implicación a esta nueva dinámica genera una transformación de la organización de las actividades, la manera de plantearlas y su ejecución.

Como lo menciona Sánchez (2013) cuando se refiere sobre el ABP, que es una relación de actividades guiadas o conjunto de tareas, hacia la resolución de una pregunta o problemas, donde el estudiante se ve involucrado en el diseño y planificación del proceso de aprendizaje. Esto le da relevancia a las acciones que se desarrollan dentro de la dinámica del aula.

**Antes y después del ABP** El desarrollo de un nueva estrategia conlleva a realizar el balance sobre el liderazgo en un docente y sus estrategias usadas con los grupos a cargo, lo que permite identificar las fortalezas y debilidades, las cuales podrán mejorar con la implementación de esta estrategia, seguidamente se realiza la presentación y socialización a

la comunidad educativa, este hecho genera mayor; interés, participación y comunicación entre los involucrados al igual que comunidades de aprendizaje, lo cual es uno de los valores agregados en esta estrategia.

### **Los contenidos y actividades de acción en el ABP.**

Los contenidos y acción del ABP, son una serie de contenidos, bajo una instrucción directa, estas actividades, relacionadas directamente con los contenidos curriculares y documentos orientadores para la educación oficial en Colombia.

Estas son llevadas a cabo por el maestro orientador, su papel con los grupos y liderazgo frente a los estudiantes permite la organización de los equipos de trabajo, recursos a utilizar y la socialización de los contenidos, además el docente es creador de contenidos educativos, que generan interés e impacto para el grupo, al igual que la participación de los estudiantes, trabajan de manera autónoma en la mayor parte del tiempo, de modo que el producto final es socializado a los demás.

**Fase 2: Implementación del ABP**, bajo la pregunta orientadora: **¿Cómo funciona el ABP?** Y los ítems relacionados a la pregunta **El ciclo de trabajo con ABP.**

### **Elementos Necesarios para construir contenidos con ABP.**

#### **Tabla 3**

#### *Fase 2: Implementación del ABP*

Pregunta orientadora e ítems	Página
¿Cómo funciona el ABP?	131
El ciclo de trabajo con ABP.	131
Elementos Necesarios para construir contenidos con ABP.	131

Tabla 3. La presente tabla, presenta y explica la estrategia de trabajo por: Aprendizaje

Basado en Proyectos o sus siglas (ABP) y la implementación en la Institución Educativa.

Elaboración propia 2021.

### **¿Cómo funciona el ABP?**

El ABP, cuenta con un soporte teórico, el cual brinda la oportunidad de enfrentar los nuevos retos para la transformación de la educación y sus competencias hacia la transformación de los currículos, siendo así el ABP el punto de partida para la creación de experiencias educativas memorables en el aula por parte del docente y, que implique a los estudiantes, garantizado el aprendizaje desde la motivación.

Esta motivación empieza desde la creación de los escenarios o espacios para la experiencia educativa, esto lleva a explorar nuevas rutas hacia el aprendizaje, apartándose de la educación tradicional, el apego estricto a las cartillas y las clases de salón, lo que conlleva a plantear a la educación como un desafío que permita desarrollar las habilidades metacognitivas, en el proceso de enseñanza aprendizaje.

### **El ciclo de trabajo con ABP.**

El ciclo con el ABP, parte del desafío, este da sentido a las acciones educativas que permiten el aprendizaje de los estudiantes, como una actividad creativa, tanto de manera individual, así como también las habilidades grupales, desarrollando habilidades sociales, este dinamismo establece el flujo de trabajo, la organización en un esquema para educación, la gestión del tiempo. En relación con el planteamiento del proyecto, parte del currículo donde encontramos los criterios y estándares de aprendizaje.

### **Elementos necesarios para construir contenidos con ABP**

Dentro de los elementos para la construcción del currículo están los contenidos en el currículo educativo, del cual se desprenden; los estándares del aprendizaje y los criterios de evaluación, otra característica importante en la construcción de contenidos se encuentra en las experiencias de vida, pues los paradigmas que se desprenden del proceso de enseñanza aprendizaje del conocimiento del mundo, así como de las relaciones interpersonales, como

elementos de referencia para el proyecto, pero que de igual manera responden a una pregunta, como meta o propósito, que los estudiantes deben trabajar para los contenidos, competencias y posterior aprendizaje como resultado.

Todo lo anterior se debe contener en un formato conocido como Canvas, (Ver anexo 1) este diseño permite sintetizar los elementos fundamentales, estructurados en tres columnas, la columna central presenta; el desafío, el producto final y las tareas que se realizaran. La columna de la izquierda se relaciona con el currículo, las competencias, métodos y evaluación, la columna de la derecha, se establecen los recursos a utilizar, herramientas TIC, espacios requeridos en el trabajo, para lograr los objetivos

**Fase 3: Evaluación con ABP**, bajo la pregunta orientadora: **¿Cómo evaluar actividades con ABP?** Y los Ítems relacionados a la pregunta **La retroalimentación con ABP.** y **La comunidad en la Institución Educativa y el ABP**

#### **Tabla 4**

##### *Fase 3: Evaluación con ABP*

Pregunta orientadora e ítems	Página
¿Cómo evaluar actividades con ABP?	132
La retroalimentación con ABP.	132
La comunidad en la Institución Educativa y el ABP.	133

Tabla 4: La presente tabla, presenta y explica la estrategia de trabajo por: Aprendizaje Basado en Proyectos o sus siglas (ABP) el proceso de evaluación en la Institución Educativa y participación de la comunidad en las actividades con (ABP). elaboración propia 2021.

#### **¿Cómo evaluar actividades con ABP?**

Al iniciar el proceso con ABP, se puede identificar que el proyecto en sí, representa un aprendizaje, desde su planteamiento, la resolución y el producto final, que enriquece

más si es tangible, apartado un poco de los textos tanto digitales o impresos, es aquí donde la evaluación es un proceso fundamental para el aprendizaje y esta sea en un proceso dinámico, bajo diferentes estrategias que permitan la recolección de datos en los diferentes momentos de las actividades, esta es pues una evaluación continua y formativa, que promueva hacia la motivación y fortalezas de los estudiantes, que dista de ser una clásica evaluación del producto final, de carácter punitivo, por tanto, esta evaluación pendiente de; los avances, las actividades, la participación y relaciones entre los equipos, con una comunicación continua, apunta a una transformación en el aula de clases.

### **La retroalimentación con ABP**

La finalización de las actividades del proyecto en el ABP, está ligada a la comunicación continua de los participantes, tanto desde su planteamiento, hasta la presentación del informe o resultado, lo que conlleva a definir una dinámica de interacción que permite mejorar el proceso o proyecto actual y los siguientes, pues el éxito de esta estrategia se basa en la continuidad de su aplicación, dando la oportunidad de fomentar el trabajo autónomo y participación.

Esto finalmente se traduce en la retroalimentación o feedback entre los actores, como lo son; los estudiantes y el docente, que incide hacia una transformación del aprendizaje, desde los proyectos planteados y la experiencia que brindan los mismos.

### **La comunidad en la Institución Educativa y el ABP**

La socialización del proyecto o los resultados hacia la comunidad, pueden ser el mismo equipo de trabajo, los estudiantes, el grupo de docentes que compartan afinidad en el mismo o también las familias que se han involucrado en el desarrollo del mismo.

El reto es promover destrezas relacionadas con la comunicación entre los estudiantes, exponer frente a un auditorio, grande o pequeño, representa mejorar; la

autoestima, la confianza, o que puede generar pequeños, debates en cuanto a los hallazgos y aporten al mismo, de modo que se trabajara en siguientes proyectos.

Como factor asociado, se encuentra la comunicación; tanto con el docente fortaleciendo su imagen positiva frente al grupo y con las familias, quienes han logrado fortalecer los vínculos asociados al desarrollo de actividades y acompañamiento pedagógico

#### **4.4 Resultados**

Bajo el desarrollo de una investigación cualitativa con un estudio de caso, para lograr abordar el estudio con los datos obtenidos y finalmente los resultados que, de manera práctica ayuden al proceso de análisis, por tanto, será necesario agrupar las categorías a fin de analizarlas bajo el propósito del estudio.

Como lo menciona Stake (1998), cuando hace referencia a los estudios de caso y que su finalidad principal es la de; comprender y entender el caso como tarea principal. Para este propósito se enmarca adecuadamente la interpretación directa ligada de los hechos en la aplicación de los instrumentos para la recolección de datos, son acontecimientos únicos y enriquecedores para ambas partes, marcando un referente para el posterior análisis e interpretación del caso en sí.

En la presente investigación, la recolección de la información permitió tener una visión del estudio desde la perspectiva cualitativa con la dinámica de una expresión; libre, tranquila y relajada, por parte de los participantes.

Los resultados presentados continuación, se enfocaron para dar la respuesta a la pregunta general en la presente investigación, ¿Cuáles son las estrategias didácticas permiten el desarrollo de liderazgo en el docente, en la Institución Educativa Fátima, en el

municipio de Tablón de Gómez, departamento de Nariño, para el logro de objetivos y metas del establecimiento educativo?, de igual manera dar respuesta a las otras preguntas de la investigación como ¿Cómo fortalecer las estrategias didácticas que permitan desarrollar el liderazgo del docente de bachillerato en la institución educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, en el departamento de Nariño, Colombia en el logro de objetivos y metas? Y ¿Cómo mejorar la cultura escolar en la institución, a través de un ambiente de liderazgo?

Se debe mencionar, que para el año 2020 y 2021, la educación oficial en Colombia se desarrolla desde la virtualidad, por la situación de emergencia sanitaria por Covid 19, decretada por el Gobierno Nacional, lo que ha representado una dinámica de educación diferente para todos los involucrados, también, para efectos de la investigación, se supuso con los docentes, el trabajo desde la presencialidad, como escenario normal de actividades y base para las respuestas.

Los datos establecidos en la presente investigación relacionadas con el concepto de liderazgo y el uso de estrategias didácticas enfocadas a la misma, se identifica que; bajo el concepto general de estrategia didáctica, algunos de los docentes, no definen con claridad el mismo, pues relacionan; valores como: respeto y resiliencia, ciertos rasgos y habilidades de un líder, que caracteriza la profesión pedagógica y solo un docente hace uso de estrategias como; Aprendizaje Basado en Problemas o Proyectos.

Sin embargo, definen a la estrategia didáctica como elemento indispensable para la articulación de los procesos educativos con los grupos, los que deben encontrarse en concordancia con los planes curriculares institucionales, que respalden la calidad de la enseñanza, pudiendo ser adaptadas al contexto bajo la autonomía del educador, que permita fortalecer habilidades que desarrolla el maestro en la zona rural como aspecto positivo en

las estrategias didácticas que permiten abordar el liderazgo docente, al igual que calidad en los procesos educativos.

Los maestros mencionan que es importante la organización hacia el propósito con los grupos, dar claridad en el desarrollo de las acciones independiente al número de los estudiantes, pues esa es una de las habilidades y fortalezas que todo educador debe poseer y aplicar, pero, resulta ventajoso en el número reducido de los grupos de trabajo en la zona rural, pues conlleva a dedicar más tiempo con cada estudiante, identificar, fortalezas, habilidades y debilidades, convirtiéndose casi en una educación personalizada.

La enseñanza a grupos con menor número de estudiantes representa mayor porcentaje de éxito en la aplicación de diferentes estrategias en el proceso de enseñanza aprendizaje.

A pesar de que los docentes hacen referencia a las estrategias didácticas y su aplicación, cabe notar que, dentro de su actividad pedagógica, existe el uso de recursos basados en una educación tradicional, con; clase magistral, textos guías, tareas, talleres, trabajos individuales y grupales, así como también herramientas no definidas para la evaluación, autoevaluación y heteroevaluación, con actividades de trabajo colaborativas repetitivas en la misma dinámica de clase, lo que genera una monotonía de la actividad entre estudiantes y docentes, dando así mayor porcentaje de participación docente y en menor para la interacción con estudiantes.

La relación entre sus respuestas y la descripción conceptual frente al liderazgo, distan de la puesta en práctica, dejando notar, como el trabajo individualizado del equipo docente, frente a sus conocimientos, experiencias y habilidades, logra o cumple objetivos de manera particular o individual.

Otro aspecto a analizar dentro de la dinámica de aula, es la socio-cultural con los estudiantes, como se plantea las sesiones de trabajo por parte de los docentes al referir a la interacción con estudiantes, donde ellos se muestran; introvertidos, poco participativos y expresivos, hecho que genera una interacción con baja incidencia propositiva de actividades por parte de los estudiantes, además de las limitaciones económicas de los estudiantes, la escasa conectividad en la Vereda, la falta de recursos, espacios y equipos en la I.E.

De igual manera, el bajo acompañamiento pedagógico de los padres de familia por su bajo nivel académico, evidenciando la urgente acción de trabajo colaborativo, entre directivos y docentes, para mejorar resultados, tanto académicos como directivos, de manera que no genere un clima de inconformismo y apatía por el maestro.

Por otra parte, los maestros rurales en su práctica demuestran habilidades, valores y actitudes, como ser: atento, servicial, comprometido, creativo, paciente, responsable, dedicado, interesado por su profesión, flexible y recursivo para asumir las realidades del contexto y las necesidades educativas de la región y población, todas las anteriores características de un líder que sabe adaptarse a diferentes situaciones, para cada área de desempeño y de la cual se espera una respuesta frente a las exigencias del currículo o de un área específica, que para aquellas fundamentales tiene mayor intensidad horaria para el desarrollo de los contenidos, que para las áreas complementarias, pero en cada una de ellas es posible fomentar el liderazgo.

Como hacen mención los docentes, estas características se relacionan con la definición de líder que poseen los educadores, como una persona; proactiva, empática y visionaria, organizada, capaz de incentivar y motivar cambios para lograr los objetivos, a nivel individual y grupal, tanto en la institución como la comunidad, que viene de un

proceso de auto trabajo, autoformación, estructurado y constante de liderazgo, que promueven buenas relaciones con sus estudiantes y compañeros, la comunidad, que va más allá de la actividad pedagógica o vocación y que los maestros mencionan que es realmente donde puede impactar más como profesional, por ser comunidades pequeñas donde los invita construir comunidad.

A lo anterior, se puede notar la clara intención del equipo de docentes por promover dentro de la institución una cultura de liderazgo para sus procesos, lo cual requiere un aporte de manera individual para un resultado colectivo, donde sea posible el fortalecimiento de habilidades, de liderazgo, sin egoísmo ni ego, que aporten positivamente a la actividad educativa.

Frente al diseño de una propuesta didáctica que aborde el liderazgo, no existe un concepto o diseño claro sobre una estrategia que pueda mejorar la cultura de trabajo, dentro de las respuestas no tienen claridad frente al mismo, refieren aspectos como; la comunicación entre la comunidad educativa, creación o fortalecimiento de hábitos de estudio, herramientas, habilidades y entornos, también elementos como; compromiso e interés.

Enmarcan una estrategia como aquella que debe ser; continua, enfocada hacia el trabajo grupal y multidisciplinario, donde se promueva la motivación, tanto para el equipo docente y estudiantes, priorizando las metas u objetivos, con fases para implementación y evaluación, la cual puede llevar hacia un mejor clima de laboral y cultura de trabajo.

Aunque dentro de su quehacer pedagógico, fomentan el desarrollo de todo lo mencionado, no se materializa en una propuesta seria a nivel del equipo de maestros, lo cual vuelve a la idea de que existe cierto tipo de; individualismo, falta de interés, motivación o zona de confort, que no ayuda a la implementación de aquella estrategia,

donde el liderazgo no es frecuente y se hace necesario para desarrollar esta actividad que puede generar y promover grandes cambios en la dinámica de trabajo en la institución y los docentes.

## **Capítulo 5 Conclusiones**

El presente capítulo, muestra los principales hallazgos, que son el resultado del estudio y su desarrollo, estos dan respuesta al problema planteado, ¿Cuáles son las estrategias didácticas permiten el desarrollo de liderazgo en el docente, en la Institución Educativa Fátima, en el municipio de Tablón de Gómez, departamento de Nariño, para el logro de objetivos y metas del establecimiento educativo? Los cuales se describen a continuación.

### **5.1 Principales Hallazgos**

Luego de la indagación llevada a cabo, los hallazgos de la investigación, apoyados en la información teórica, así como también lo referente a otros estudios que aportan a la temática, buscan dar respuesta a la pregunta central del estudio, ¿Cuáles son las estrategias didácticas permiten el desarrollo de liderazgo en el docente, en la Institución Educativa Fátima, en el municipio de Tablón de Gómez, departamento de Nariño, para el logro de objetivos y metas del establecimiento educativo?

De igual manera responder a los interrogantes; ¿Cómo fortalecer las estrategias didácticas que permitan desarrollar el liderazgo del docente de bachillerato en la institución educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, en el departamento de Nariño, Colombia en el logro de objetivos y metas? Y ¿Cómo mejorar la cultura escolar en la institución, a través de un ambiente de liderazgo?

Frente a esto se logró establecer, información importante e interesante, relacionada con el liderazgo docente, en la Institución Educativa, objeto de estudio.

Se logró evidencia que no hay claridad por parte de los docentes, respecto al concepto de estrategia didáctica específica, la cual, aplicada a las acciones educativas,

permita un identificar con claridad el liderazgo y, que este sea exitoso con los grupos a cargo en las áreas de conocimiento, los maestros, relacionan instrumentos de evaluación, el desarrollo de competencias o recursos educativos.

Las respuestas no son precisas y conlleva a analizar que, sus planeaciones dentro del área de enseñanza no se encuentren articuladas con una estrategia definida, más si con una serie de acciones que ejercidas con los grupos de estudiantes resulta en cierto grado efectiva, pero de igual manera asocian el manejo de las estrategias didácticas con el currículo preciso y organizado y actualizado con el éxito de este para los propósitos educativos por área de conocimiento y los institucionales.

Se pudo notar en otro aspecto que, los docentes analizan como desde la ruralidad, se construye un espacio, particular para la enseñanza, este brinda una ventaja para trabajar con los grupos a cargo, donde es posible, trabajar de manera personalizada por el número de estudiantes, donde la figura de liderazgo resalta más entre la comunidad, dando importancia a cada acción realizada o apoyada por el maestro como muestra de apoyo al desarrollo comunitario, esto a su vez puede significar un plus en la articulación de estrategias o actividades en los contenidos de cada área.

De igual manera, no todos los docentes manifiestan sentirse totalmente como líderes, esta contraposición se profundiza cuando, ven que, el liderazgo debe asumirse desde la parte directiva de la institución y lograr ser orientados hacia propósitos o resultados académicos, reflejando una urgente necesidad de apoyar a los docentes a empoderar sus acciones dentro de la sección de bachillerato como gestores de cambio transformacional desde la generación de liderazgo en su práctica pedagógica y ambiente laboral, donde pueden generar acciones de mejoramiento para, la organización de redes de

aprendizaje colaborativo y la socialización de experiencias significativas relacionadas con el liderazgo.

Se pudo igualmente analizar aspectos del trabajo en equipo, donde no se manifiesta la promoción de las prácticas de liderazgo en el aula, ni las estrategias didácticas de éxito para motivar el trabajo en equipo y una cultura colaborativa en las diferentes áreas del conocimiento en la sección de bachillerato, espacio que representa como acción de mejoramiento en las áreas o programas institucionales, a partir de esto que, sea posible asumir cada área como un espacio para generar liderazgo sin importar la intensidad horaria, nivel de dificultad o facilidad por los contenidos en las áreas.

Como mencionaron los maestros al referirse al; liderazgo y estrategias didácticas en grupos no numerosos y áreas, pues se puede asumir como, un laboratorio que permita desarrollar el liderazgo personal, el cual pueda ser proyectado hacia la comunidad estudiantil en el desarrollo de la profesión o con la comunidad en los diferentes espacios que así lo permita interactuar, teniendo presente que un factor importante mencionado y reiterado por los docentes es; el impacto en la comunidad rural, de manera que, el liderazgo pueda asumirse en las acciones del maestro, no como un requisito para su profesión sino como algo inherente a su ser.

En otro aspecto se pudo identificar, como la visión de liderazgo de algunos maestros, que influye directamente en su quehacer, no es asumida como una acción o proceso interno y propositivo de cada docente hacia la transformación de su actividad con los grupos a cargo y la creación de contenido que genere interés e impacto, pero si como una acción que se liga a la organización directiva, donde más allá de los proyectos institucionales establecidos, los programas de formación interna y externa que fomente el trabajo individual y grupal hacia el liderazgo de prácticas educativas y que tengan relación

con las políticas educativas, el modelo educativo, el enfoque, la filosofía institucional y modelo de evaluación.

Así mismo; el currículo y el plan de estudios, debería ser la promoción de liderazgo en la institución, la cultura colaborativa, la cultura de liderazgo, el mejoramiento del ambiente y el clima laborales, el contexto y la organización para el logro de metas o propósitos y no como un efecto de las acciones externas.

Genuinamente evidenciaría el liderazgo frente a la comunidad, hacia una oportunidad transformacional, pues es capaz de interactuar desde diferentes ámbitos donde puede aportar a la construcción social.

Otro hecho encontrado en el estudio, está relacionado con el grupo de maestros, es que no todos los docentes de la sección de bachillerato son pedagogos, o licenciados en educación, o normalistas superiores, estas situación lleva a plantear a la educación desde las experiencias que la práctica educativa brinda en el ejercicio, el desarrollo de habilidades de interacción con estudiantes y comunidad, buscar de manera autodidacta la apropiación de conocimientos pedagógicos, que después se convierten en habilidades en el aula, el carácter de cada persona al momento de enfrentar a los grupos de estudiantes, los cursos de formación exigidos para el ejercicio de la profesión docente.

Por tanto, la concepción de líder y docente líder en el grupo de maestros sea relacionada con las experiencias laborales anteriores de manera positiva que aporte al trabajo docente en acciones, cualidades y valores, tales como; la colaboración, el respeto, la responsabilidad, la comunicación, el cumplimiento de actividades, las buenas relaciones interpersonales, la organización, el ser propositivo, la empatía y la colaboración con la comunidad, rasgos de un ser humano empático y profesional, que lo asocian con el liderazgo educativo en relación a la efectividad de sus prácticas pedagógicas.

Estas características los lleva a generar un impacto a nivel de la comunidad en el sector rural, donde los docentes se desenvuelven profesionalmente, pero también deja notar la no claridad de los conceptos sobre estrategias didácticas enfocadas hacia el liderazgo docente.

Otro aspecto que se logró identificar, es el relacionado con la implementación de una estrategia didáctica por parte de los docentes, de modo que logre fomentar las prácticas de liderazgo en el aula, pero un mínimo de los maestros, relaciona conceptos enfocados hacia las estrategias didácticas que generen liderazgo, manifiestan usar herramientas y estrategias de trabajo colaborativo y grupal como principal fuente de desarrollo de liderazgo en la población estudiantil, además de generar interés en el desarrollo de las actividades propuestas, teniendo la posibilidad dentro de la libertad de cátedra de articular novedosos temas que lleguen a desarrollar; contenidos de interés y relación con el currículo.

En relación y desarrollo del cuestionario y entrevistas a los maestros, no se puede definir con claridad la conceptualización de este planteamiento, ni la iniciativa de formular de manera grupal, una estrategia hacia este tema, pues se evidencia que la falta de cohesión grupal y liderazgo dentro del equipo de maestros, así como el interés hacia este propósito, se infiere que; la formulación, la articulación, socialización y puesta en marcha, requiere de esfuerzo en tiempo y espacio fuera del horario escolar, espacios que no quieren tomar, bajo otros intereses.

## **5.2 Correspondencia con los objetivos y respuesta a la pregunta de investigación**

En cuanto a lo referente a; la correspondencia de objetivos y la pregunta de investigación, se establece tomar en orden los objetivos específicos, como se plantea en el capitulo 1 de modo que sea posible dar respuesta en relación entre; la información recolectada con los docentes, los resultados de los mismos, los hallazgos y conclusiones, de modo que sea posible establecer la relación hacia la finalidad de la investigación.

La investigación realizada, determina que, si bien los maestros de la sección de bachillerato, de la Institución Educativa Fátima, en el municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño, Colombia, poseen experiencia en el campo de la docencia, el manejo de grupos escolares, trato con la comunidad en general y desempeñarse en el sector oficial de la educación, en una zona rural, donde ciertas condiciones tanto; sociales, como culturales, generan particularidades en el ejercicio de la profesión.

Para el objetivo específico N°1 *Identificar las estrategias didácticas que permitan desarrollar el liderazgo docente, a fin de conocer la planificación en el logro de objetivos en la institución educativa.* Se determinó que la Institución Educativa Fátima, del municipio de tablón de Gómez, Departamento de Nariño, Colombia, se centró en conocer, cuáles son las estrategias didácticas, que, en los docentes de la sección de bachillerato, generan liderazgo, sobre el manejo y aplicación de estrategias didácticas, que los maestros en el ejercicio de su liderazgo emplean, estas se pueden enmarcar; el manejo de recursos didácticos, el uso de recursos tecnológicos, desarrollo de actividades grupales e individuales, los procesos evaluativos, y de retroalimentación, bajo competencias como; ser, hacer y saber, además de su articulación con los objetivos del área y las metas institucionales.

En cuanto al objetivo específico N° 2, *Caracterizar las estrategias didácticas que permiten desarrollar el liderazgo docente, a fin de; determinar las propiedades, rasgos y el papel, propias de estas dentro de la actividad docente, en la Institución Educativa Fátima.* Se tuvo en cuenta, acciones relacionadas con la práctica educativa del maestro, la relación con el currículo, enfoque, el uso de metodologías flexibles para población dispersa y modelo educativo Institucional, relación con los grupos a cargo, relación con el equipo docente, el contexto y la comunidad donde se desempeña, el fomento de habilidades sociales y adaptativas, trabajo en proyectos institucionales, fomento de actitudes y valores que, bajo una serie de acciones ejercidas con los grupos de trabajo en la sección de bachillerato, donde muestra cierto grado de resultados positivos, desarrollando liderazgo en los docentes.

Respecto al objetivo específico N° 3° *Diseñar una estrategia didáctica que permita desarrollar y fortalecer el liderazgo docente, a fin de generar una mejor; cultura de trabajo colaborativo, ambiente laboral, procesos organizativos y de ejecución, permitiendo así, concretar objetivos en la institución educativa.* Donde hace alusión, al planteamiento sobre una estrategia didáctica que genere liderazgo en los docentes de la Institución Educativa Fátima, en el municipio de Tabón de Gómez, Departamento de Nariño, Colombia, que permita el mejoramiento de la cultura de trabajo colaborativo, sus procesos organizativos y que conlleven al logro de las metas y objetivos, se expuso la estrategia de Aprendizaje Basado en Proyectos, (ABP).

La estrategia permite al equipo docente, integrarse y dar orientación a sus prácticas con mayor; dinamismo, participación e impacto en los contenidos, enmarcados en el currículo para cada área, nivel y grado, de manera que sea posible relacionar; el modelo educativo, la metodología, el currículo, el enfoque y el contexto sociocultural, en una

estrategia acorde para el crecimiento y empoderamiento del equipo de maestros, zona rural para la sección de bachillerato, donde bajo las fases de, socialización, ejecución y evaluación, de la estrategia, es posible genera un cambio en el abordaje del proceso de enseñanza, por parte de los docentes, donde se consolidara.

### **5.3 Generación de nuevas ideas de investigación**

La Presente investigación, lleva a plantear nuevos interrogantes alrededor del liderazgo en los docentes, temática que se amplía al a de igual manera relacionar los demás actores de la educación y tienen la misma relevancia, donde es posible ampliar la temática relacionada con el estudio realizado, lo que lleva a sugerir temáticas relacionadas con; estrategias de liderazgo, dirigidas hacia los directivos docentes en el sector rural, donde es importante la organización de los equipos o recursos, donde es posible analiza y sugerir mejoras a las estrategias comunicativas de los equipos o de manera individual, estrategias organizacionales, de clima laboral y liderazgo transformacional.

Otro planteamiento hacia una nueva idea de investigación es, el liderazgo hacia la comunidad estudiantil del sector rural, donde se puedan relacionar; habilidades comunicativas, habilidades organizacionales, aprovechamiento del contexto como recurso de liderazgo, al igual que estrategias o metodologías para potenciar el liderazgo.

### **5.4 Nuevas Preguntas de Investigación**

A partir del estudio realizado surge las siguientes preguntas de investigación para dar continuidad al presente proyecto:

- ¿Cómo fortalecer las estrategias didácticas y organizacionales, desde el salón de clases, para los estudiantes de Bachillerato de la institución Educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño, Colombia?

- ¿Cómo es posible permitir que los maestros, de la institución Educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño, Colombia, logren un proceso reflexivo hacia la generación de ambientes didácticos?
- ¿Cómo fomentar habilidades organizacionales, en los directivos de, la Institución Educativa Fátima, del Municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño. Colombia?

### **5.5 Limitantes de la investigación**

Durante el desarrollo de la presente investigación, surgieron situaciones, las cuales no permitieron ejecutar actividades, que brindarían más apoyo en el estudio realizado, debiendo ajustarlas al momento de la realización.

- Una de las limitantes de la investigación está relacionada con, la aplicación de algunos instrumentos de recolección de información, como entrevistas semiestructuradas con docentes de la sección de bachillerato de la Institución Educativa Fátima, del Municipio de Tablón de Gómez, Departamento de Nariño. Colombia.  
  
Se debió reorganizar la aplicación de estos por la situación de emergencia sanitaria por COVID 19, en todo el país, donde no era posible el desplazamiento para realizar de manera presencial las entrevistas a maestros y se debió acudir a los medios virtuales para su ejecución.
- Otra de las limitantes durante la ejecución de la investigación, es el tiempo para la aplicación de los instrumentos de recolección de información como, la entrevista semiestructurada con el equipo docente, debiendo realizarse de manera rápida, pues las actividades de las clases virtuales, la preparación de

clases, retroalimentación y evaluación, sumado a los horarios familiares respetables de cada maestro, no permitió organizar un horario adecuado para la aplicación de estos, en varias ocasiones se debió replantear los encuentros para su realización en horas de la noche.

- Otra limitante es la conectividad a internet, la que tuvo dificultades debido a; condiciones climáticas, cortes de luz, intermitencia o ausencia de señal, la cual, para las condiciones de ejecución de la investigación resultaba fundamental para la aplicación de instrumentos como; las entrevistas semiestructuradas y encuestas abiertas para docentes, más para aquellos maestros que viven en zonas rurales, donde el audio o la presentación de video no es la más adecuada, esta intermitencia requirió replantear las reuniones en varias oportunidades para llevarse a cabo.

## **Recomendaciones**

El desarrollo de la actividad pedagógica conlleva a ejecutar, implementar, evaluar y replantear constantemente varios elementos que sumados en la práctica dan resultados importantes, desde; la organización individual del maestro, el manejo y dominio de la temática, uso adecuado de recursos, la relación con toda la comunidad educativa, la motivación propia del educador y el ambiente donde realiza su trabajo.

Si se dimensionan estos elementos, conforman la suma de la organización colectiva en la institución, donde cada maestro da lo mejor de sí, para fijarse metas y cumplirlas, donde se demuestra la gran labor del educador en el sector oficial y, más en las zonas rurales, donde por sus características; Institucionales, sociales y culturales analizadas, le dan una dinámica diferente a la actividad pedagógica.

En efecto, se puede decir que, el trabajo grupal, su organización y articulación en diferentes instancias, resulta ser la principal estrategia para el desarrollo de liderazgo, queda una gran responsabilidad y compromiso, por parte de todos los involucrados en el proceso educativo, el trabajar de manera unida, bajo un esquema de trabajo colaborativo, de carácter objetivo, que permita generar motivación y empoderamiento, hacia el mejoramiento de la práctica educativa.

Es necesario como punto por fortalecer en la institución, la adquisición, la apropiación, la formación constante, en recursos tecnológicos y didácticos, que permitan notoriamente, mejorar las prácticas pedagógicas de los maestros, pues estos le brindan apoyo, seguridad y rutas para crear contenidos de calidad e impacto que sean memorables a

los educandos, quienes finalmente podrán aplicar los aprendizajes en situaciones reales fuera de las aulas de clase.

Ciertamente, el proceso reflexivo que se debe plantear, involucra los diferentes; ambientes, entornos, contextos e imaginarios, de la educación, que conlleve a la creación de espacios para; nuevas ideas, estrategias, metodologías, uso de recursos, planteamiento de problemas y dificultades, así como las soluciones a las mismas, pues esto conlleva a la creación y posicionamiento de la cultura de trabajo colaborativo y como cultura de liderazgo en la institución, esto conllevará a mejorar las prácticas educativas y potenciar la educación en la institución, donde todos los participantes de ella pueden llegar a ser líderes.

## Bibliografía

Adárraga Lerma, R. E., & De Las Salas Ramírez, C. D. C. (2019). *Liderazgo pedagógico distribuido como estrategia de mejoramiento de la educación inclusiva* [Doctoral dissertation, Universidad de la Costa].  
<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/6001>

Acosta, D. (2017). *Estilos de liderazgo en la gestión directiva de la Institución Educativa Técnica San Luis Gonzaga del Espinal* [Tesis de maestría].  
<http://repository.ut.edu.co/handle/001/2122>

Acuña Monroy, A. I., & Bolívar Hernández, C. M. (2019). *Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa* [Doctoral dissertation, Universidad de la Costa].  
<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/5172>

Aguirre León, G., Serrano Orellana, B., & Sotomayor Pereira, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(1), 187-195. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000100027](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000100027)

Ahumada, L. (2012). Liderazgo en organizaciones educativas. *Persona*, (015), 239-252. <https://doi.org/10.26439/persona2012.n015.137>

Alberto, E. S. (2005). La cultura colaborativa en el discurso y en las prácticas de los formadores. *Anuario Digital de Investigación Educativa*, (16).

Alfaro Escobar, L. C. (2020). *Gestión fundamentada en el liderazgo del directivo docente en el mejoramiento del índice sintético de calidad educativa (ISCE) caso: Institución Educativa Ciudad de Tunja* (Master's thesis, Universidad de la Costa).

Álvarez-Álvarez, C. (2015). Teoría frente a práctica educativa: algunos problemas y propuestas de solución. *Perfiles educativos*, 37(148), 172-190.

Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional.

Anderson, Stephen. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. *Psicoperspectivas*, 9(2), 34-52. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-127>

Anguita, J. C., Labrador, J. R., Campos, J. D., Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención primaria*, 31(8), 527-538.

Añorve Guillen, M. A. (1991). La fiabilidad en la entrevista: la entrevista semi estructurada y estructurada, un recurso de la encuesta.

Arana Agüero, L. M., & Coronado Tarrillo, J. M. (2017). Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro.

Arnold-Cathalifaud, Marcelo, & Thumala, Daniela, & Urquiza, Anahí (2007). Colaboración, cultura y desarrollo: entre el individualismo y la solidaridad organizada. *Revista Mad. Revista del Magíster en Análisis Sistémico Aplicado a la Sociedad*, (2),15-34. ISSN. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3112/311249719003>

Ávalos, B. (2011). El liderazgo docente en comunidades de práctica. *Educación*, 47(2), 0237-252.

Bennis, W. G., Nanus, B., & Hoyos, E. (1985). *Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz*. México: Norma.

Becerra, M., & Sánchez, L. (2011). El liderazgo en las organizaciones inteligentes. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*, 1(4), 61-71.

Bohórquez Agudelo, Y. C., & Fierro Narváez, L. C. (2019). *Del voluntariado al liderazgo transformacional en comunidades aprendientes* (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios).

Bolívar, A. (1996). Cultura escolar y cambio curricular. *Bordón*, 48(2), 169-177. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Antonio\\_Bolivar/publication/291335886\\_Cultura\\_escolar\\_y\\_cambio\\_curricular/links/56a04cd708ae2c638eb7f723/Cultura-escolar-y-cambio-curricular.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Antonio_Bolivar/publication/291335886_Cultura_escolar_y_cambio_curricular/links/56a04cd708ae2c638eb7f723/Cultura-escolar-y-cambio-curricular.pdf)

Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. *Publicado en A. Medina (coord.): El liderazgo en educación. Madrid: UNED, 1997, pp. 25-46.*

Bolívar, A. (2011). Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. *Educar*, 253-275

Bolívar, A., López Yáñez, J., & Murillo Torrecilla, F. J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas: Una revisión de líneas de investigación. *Revista fuentes*.

Cabezas Cortés, C. C., Ceballos Garcés, N. E., & Cújar Gómez, A. P. (2009). Los conflictos en la organización escolar. Una perspectiva desde las causas, las emociones y los modos de abordarlos en el Centro Educativo Municipal San Francisco de Asís de Pasto.

Cabrera, O. M. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(1), 8.

Cadenas, D. M. R. (2016). El rigor en la investigación cualitativa: técnicas de análisis, credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad. *Sinopsis Educativa. Revista venezolana de investigación*, 7(1), 17-26.

Campos, Y. (2000). Estrategias de enseñanza aprendizaje. *Estrategias didácticas apoyadas en Tecnología. Obtenido de la Universidad Autónoma Metropolitana: <http://virtuami.izt.uam.mx/e-Portafolio/DocumentosApoyo/estrategiasenzaprendizaje.pdf>.*

Carrasco, S. (1997). Usos y abusos del concepto de cultura. *Cuadernos de pedagogía*. Recuperado de [https://ddd.uab.cat/pub/artpub/1997/164418/cuaped\\_a1997m12n264p14.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/artpub/1997/164418/cuaped_a1997m12n264p14.pdf)

Carreño, I. D. V. G. LIDERAZGO DISTRIBUIDO UN ESTILO INNOVADOR DE LIDERAZGO EDUCATIVO.

Casas, R., & Repullo, J. R. Donado,(2002). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración.*

Castillo Sevilla, R. M. (2016). El estilo de liderazgo autocrático del gerente y la motivación laboral en la institución educativa de acción conjunta" santísimo sacramento" del distrito de La Esperanza, provincia de Trujillo, la libertad-2015.

Causil, A. P. Z. (2017). *LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MANUEL RUIZ ÁLVAREZ* (Doctoral dissertation, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR).

CASTRO SOLANO, ALEJANDRO, & LUPANO PERUGINI, MARÍA LAURA, & LOPEZ PELL, ANDRÉS (2008). Teorías implícitas acerca del liderazgo femenino y masculino. Un estudio comparativo en regiones culturales diversas. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación - e Avaliação Psicológica*, 2 (26), 53-73. ISSN: 1135-3848. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4596/459647347004>

Castro Solano, A. (2006). Teorías implícitas del liderazgo, contexto y capacidad de conducción. *Anales de psicología*.

Cerón Córdoba, A. A., Mejía Burbano, O. F., & Nandar Araujo, L. S. (2020). Vivir en paz un reto en la escuela

Cesar Rivera, C. (2018). Liderazgo transformacional y desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho-2017.

Collazos, C. A., & Mendoza, J. (2006). Cómo aprovechar el “aprendizaje colaborativo” en el aula. *Educación y educadores*, 9(2), 61-76.

Collazos, C., Guerrero, L., & Vergara, A. (2001, November). Aprendizaje Colaborativo: un cambio en el rol del profesor. In *Proceedings of the 3rd Workshop on Education on Computing, Punta Arenas, Chile*.

Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-284. Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.122>

Coronado, E., & Margarita, B. Liderazgo Conductual y Causas Externas e Internas de Rotación de los Operadores.

Correa, L. M. Z. (2003). Aprendizaje colaborativo: una nueva forma de Diálogo Interpersonal y en Red. *Contexto Educativo*, 28(7), 5-10.

Crôte, I. R. R. (2011). Hermenéutica para las técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales: una propuesta. *Espacios públicos*, 14(31), 176-189.

Choque, A. Y. P., Mejía, W. E., Vásquez, A. P., & Machaca, P. C. (2014). Liderazgo laissez faire. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 1(1).

Cheybar, E. (2007). Reflexiones sobre el papel del docente en la calidad educativa. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, (50), 100-106.

Dantas, C. D. C., Leite, J. L., Lima, S. B. S. D., & Stipp, M. A. C. (2009). Teoria fundamentada nos dados-aspectos conceituais e operacionais: metodologia possível de ser

aplicada na pesquisa em enfermagem. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 17(4), 573-579

de Toscano, G. T. (2009). La entrevista semi-estructurada como técnica de investigación. *Graciela Tonon (comp.)*, 46.

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.

Díez-Palomar, Javier, & Flecha García, Ramón (2010). Comunidades de Aprendizaje: un proyecto de transformación social y educativa. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 24(1),19-30.ISSN: 0213-8646. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274/27419180002>

El aprendizaje verbal significativo de Ausubel. Algunas consideraciones desde el enfoque histórico cultural. *Universidades*, (26), 37-43. ISSN: 0041-8935. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=373/37302605>

Elías, M. E. (2015). School Culture: Approaching a complex concept. *Revista Electrónica Educare*, 19(2), 285-301.

Evangelista Leiva, S. R. (2018). Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en enfermeros del servicio de Emergencia de un hospital nivel IV Lima 2018.

Férez, P. E. G. (2005). Un acercamiento al trabajo colaborativo. *Revista iberoamericana de educación*, 36(7), 1-14.

Fernández Tilve, M. D., & Malvar Méndez, M. L. (1999). La colaboración en los centros educativos: una oportunidad de aprendizaje profesional.

Ferreres Pavía, V. S. (1992). La cultura profesional de los docentes: desarrollo profesional y cultura colaborativa. In *II Congreso Interuniversitario de Organización Escolar. Cultura escolar y desarrollo organizativo (1992)*, p 1-39. Universidad de Sevilla. Grupo de Investigación Didáctica.

Fierro, I., & Villalva, M. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 155-162.

Freire, P. (1997). *Pedagogía de la autonomía: saberes necesarios para la práctica educativa*. siglo XXI. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=OYK4bZG6hxkC&oi=fnd&pg=PA23&dq=que+es+la+practica+educativa&ots=f7zixUiiE\\_&sig=cJCG2jlr42WLriAwSjOcJq6m01w#v=onepage&q=que%20es%20la%20practica%20educativa&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=OYK4bZG6hxkC&oi=fnd&pg=PA23&dq=que+es+la+practica+educativa&ots=f7zixUiiE_&sig=cJCG2jlr42WLriAwSjOcJq6m01w#v=onepage&q=que%20es%20la%20practica%20educativa&f=false)

Fuenmayor de González, Daisy Marina y Guerra Rincón, Dulce María (2008). El maestro de educación inicial como líder de la comunidad. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 3 (9), 9-39. ISSN: 1856-1594. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=709/70930902>

Gajardo, J., & Ulloa, J. (2016). Liderazgo pedagógico, conceptos y tensiones. *Nota técnica*, (6).

Galvis Quiroga, J. P., & Ramírez Meneses, S. M. (2016). El liderazgo eje central de una propuesta de gestión directiva, desde una perspectiva humanista en las instituciones educativas distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez.

Ganga, Francisco y Navarrete, Erwin (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Gaceta Laboral*, 19 (1), 52-77.. ISSN: 1315-8597. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=336/33626721007>

Garavito Checalla, E. C. (2019). Inteligencia emocional y el liderazgo directivo en las instituciones del distrito de Zepita, 2018.

García Cabrero, B., Loredó Enríquez, J., & Carranza Peña, G. (2008). Análisis de la práctica educativa de los docentes: pensamiento, interacción y reflexión. *Revista electrónica de investigación educativa*, 10(SPE), 1-15.

García Pérez, Y., Herrera Rodríguez, J. I., García Valero, M. D. L. Á., & Guevara Fernández, G. E. (2015). El trabajo colaborativo y su influencia en el desarrollo de la cultura profesional docente. *Gaceta Médica Espirituana*, 17(1), 60-67.

García-Solarte, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 11(1), 60-79.

Gil, F., Alcover, C. M., Rico, R., & Sánchez-Manzanares, M. I. R. I. A. M. (2011). Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo*, 32(1), 38-47.

Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard Business Review*, 11, 109-122.

Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2016). *El líder resonante crea más: El poder de la inteligencia emocional*. DEBOLS! LLO.

Gómez López, L. F. (2008). Los determinantes de la práctica educativa Universidades, vol. LVIII, núm. 38, julio-septiembre, 2008, pp. 29-39 Unión de Universidades de América Latina y el Caribe Distrito Federal, Organismo Internacional. *Universidades*, 58(38), 29-39.

Gómez, Á. I. P. (1998). *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Ediciones Morata. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=C6MXeAHcG18C&oi=fnd&pg=PA11&dq=>

que+es+la+cultura+escolar&ots=OT0IVAEIWk&sig=lf8j0JGOT6T371fRCO---  
WB7OSM#v=onepage&q=que%20es%20la%20cultura%20escolar&f=false

Gómez, M. S. (2006). Participación, democracia y educación: cultura escolar y cultura popular. *Revista de educación*, 339, 883-901.

Gómez-Rada, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*, 2(2), 61-77.

Gómez, W. A. R. (2014). Preguntas abiertas en encuestas, ¿cómo realizar su análisis?. *Comunicaciones en estadística*, 7(2).

González, A. J., & Zepeda, F. J. R. (2016). Las estrategias didácticas y su papel en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje. *Educateconciencia*, 9(10), 106-113.

González, O., González, O., Ríos, G., & León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario. *Telos*, 15(3), 355-371.

González, R. A. M. (2007). *La investigación en la práctica educativa: Guía metodológica de investigación para el diagnóstico y evaluación en los centros docentes* (Vol. 5). Ministerio de Educación.

González, W. O. L. (2013). El estudio de casos: una vertiente para la investigación educativa. *Educere*, 17(56), 139-144.

GUÍA, D. G. D. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS PARA EL ASCENSO  
EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS PARA EL ASCENSO O REUBICACIÓN DE  
NIVEL REUBICACIÓN DE NIVEL SALARIAL EN EL ESCALAFÓN DOCENTE DE  
LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES REGIDOS POR EL DECRETO LEY  
1278 DE 2002 DOCENTES REGIDOS POR EL DECRETO LEY 1278 DE 2002.

Gorrochotegui-Martell, A. (2011). Un modelo de “coaching” en directivos escolares.

Grasso, L. (2006). *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=jL\\_yS1pfbMoC&oi=fnd&pg=PA11&dq=Encuestas+elementos+para+su+dise%C3%B1o+y+an%C3%A1lisis+&ots=CuLnI0CkpE&sig=yGMkV09mo2Vy5x5o4CLJ0m0SUwU&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Encuestas%20elementos%20para%20su%20dise%C3%B1o%20y%20an%C3%A1lisis&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=jL_yS1pfbMoC&oi=fnd&pg=PA11&dq=Encuestas+elementos+para+su+dise%C3%B1o+y+an%C3%A1lisis+&ots=CuLnI0CkpE&sig=yGMkV09mo2Vy5x5o4CLJ0m0SUwU&redir_esc=y#v=onepage&q=Encuestas%20elementos%20para%20su%20dise%C3%B1o%20y%20an%C3%A1lisis&f=false)

Hargreaves, Andy (2009). El liderazgo sustentable y el cambio en tiempos de confusión. Espacios en Blanco. Revista de Educación, 19 (), 181-195. ISSN: 1515-9485. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3845/384539801009>

Hernández, L. (2020). Liderazgo sostenible como estrategia de cambio en el sistema educativo venezolano. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 8(1), 26-32.

Hersey, P., & Blanchard, K. (1972). Liderazgo situacional. *Englewood Cliff: Prentice Hall*.

Horn, A. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje* (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Madrid).

Huergo, J. A., & Fernández, M. B. (2000). *Cultura escolar, cultura mediática/intersecciones* (Vol. 1). U. Pedagógica Nacional.

Izquierdo, G. M., Rodríguez, J. C. R., & Fuerte, J. A. (2015). La fenomenología desde la perspectiva hermenéutica de Heidegger: una propuesta metodológica para la salud pública. *Facultad Nacional de Salud Pública: El escenario para la salud pública desde la ciencia*, 33(3), 435-443

Jansen, H. (2013). La lógica de la investigación por encuesta cualitativa y su posición en el campo de los métodos de investigación social. *Paradigmas: Una revista disciplinar de investigación*, 5(1), 39-72.

Jiménez, A. B. (2014). La didáctica multigrado y las aulas rurales: perspectivas y datos para su análisis. *Innovación educativa*, (24).

Jiménez Carranza, C. C. (2014). Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada.

Jiménez, E. P. (2008). El papel del profesorado en la actualidad. Su función docente y social. *Foro de educación*, 6(10), 325-345.

Jimenez & Robles, F. (2016). Estrategias didácticas y su papel en los procesos de enseñanza y aprendizaje. *EDUCATECONCIENCIA*, ISSN: 2007-6347.

Krichesky, Gabriela J. y Murillo, F. Javier (2018). LA COLABORACIÓN DOCENTE COMO FACTOR DE APRENDIZAJE Y PROMOTOR DE MEJORA. UN ESTUDIO DE CASOS. *Educación XX1*, 21 (1), 135-155. ISSN: 1139-613X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=706/70653466007>

Labourdette, S., & Scaricabarozzi, R. (2010). Hacia un nuevo concepto de liderazgo. *Orientación y sociedad*, (10), 17-29.

Linuesa, M. (1999). ¿Es posible una cultura de colaboración entre el profesorado?. *Revista de Educación*, 320, 205-221.

Longo Martínez, F. (2008). Liderazgo distribuido, un elemento crítico para promover la innovación. *Capital humano*, 226, 84-89.

López, P., & Gallegos, V. (2014). Prácticas de liderazgo y el rol mediador de la eficacia colectiva en la satisfacción laboral de los docentes. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 40(1), 163-178.

López - Yáñez, Julián, & García - Jiménez, Eduardo, & Oliva - Rodríguez, Nieves, & Moreta - Jurado, Begoña, & Bellerín, Alejandro (2014). El liderazgo escolar a través del análisis de la actividad diaria de los directores. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12 (5), 61-78. ISSN:. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551/55132460003>

Lucero, M. M. (2003). Entre el trabajo colaborativo y el aprendizaje colaborativo. *Revista iberoamericana de Educación*, 33(1), 1-21.

Luque Castillo, Y. A., & Vargas Joaquín, Y. L. (2018). Estilo de Liderazgo Educativo y el Clima Institucional en la Institución Educativa N° 4250 “Modesto Basadre” del distrito de Tacna.

LUPANO, M. C. (2008). A (2003). *Estudios sobre liderazgo. Teorías y evolución*. Disponible en: <http://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico>.

Maldonado Pérez, Marisabel (2007). El trabajo colaborativo en el aula universitaria. *Laurus*, 13(23), 263-278. ISSN: 1315-883X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=761/76102314>

Manzano, Joaquín Martín y Mominó de la Iglesia, Josep Maria y Carrere Balcells, Juli (2013). LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, UN INDICADOR SOBRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO. *Teoría de la Educación. Educación y Cultura en la Sociedad de la Información*, 14 (2), 292-315. ISSN:. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2010/201028055013>

Maraña, M. (2010). *Cultura y desarrollo. Evolución y perspectivas*. UNESCO.

Mariño, J. C. G. (2008). TIC y la transformación de la práctica educativa en el contexto de las sociedades del conocimiento. *RUSC. Universities and Knowledge Society Journal*, 5(2).

Marcelo García, C. (1998). Modelos de colaboración entre la universidad y las escuelas en la formación del profesorado. *Revista de Educación*, 317, 97-120.

Marcelo García, C., & Estebaranz García, A. (1999). Cultura escolar y cultura profesional: los dilemas del cambio. *Educar*, 24, 47-69.

Martí, J. (2017). La investigación-acción participativa: estructura y fases. Recuperado de [http://beu.extension.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/175/JMarti\\_IAPFAS\\_ES.pdf?sequence=1](http://beu.extension.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/175/JMarti_IAPFAS_ES.pdf?sequence=1)

Martí, J. A., Heydrich, M., Rojas, M., & Hernández, A. (2010). Aprendizaje basado en proyectos: una experiencia de innovación docente. *Revista Universidad EAFIT*, 46(158), 11-21.

Martínez, R. (2007). La necesidad de investigar en educación. Aportaciones al diagnóstico, a la evaluación ya la intervención educativa. *La investigación en la práctica educativa: Guía metodológica de investigación para el diagnóstico y evaluación en los centros docentes. Capítulo, 1*, 11-16.

Massaccesi, A. Trabajo con “pareja pedagógica”, en el marco de una cultura colaborativa institucional”. *Boletín de enseñanza en educación superior Nro, 8*.

Medina, V. P. (2007) Liderazgo, Persuasión y ciudadanía. Recuperado de <https://www.vladimirpetit.com/wp-content/uploads/2012/03/manual-liderazgo.pdf>

Mego Fernández, L. M., & Ramírez Ventura, E. J. (2018). Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente del nivel secundario en la institución educativa “Andrés Avelino Cáceres” distrito de Baños del Inca, Cajamarca.

Mesías, O. (2010). La investigación cualitativa. *Universidad Central de Venezuela*.

Millán, T. R., & Sociólogo, A. S. (2000). Para comprender el concepto de cultura. *UNAP Educación y desarrollo*, 1(1), 1-11.

Molano, O. L. (2007). Identidad cultural un concepto que evoluciona. *Revista opera*, (7), 69-84. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4020258>

Montes de Oca Recio, N., & Machado Ramírez, E. F. (2011). Estrategias docentes y métodos de enseñanza-aprendizaje en la Educación Superior. *Humanidades médicas*, 11(3), 475-488.

Monteza, M. (2017). *Liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo-2016* (Doctoral dissertation, Tesis para maestría). Universidad de Piura, Perú).

Murillo, F. J. (2006). Dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE: Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 4(4), 11-24.

Navarro-Corona, C. (2016). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista Educación*, 40(1), 53-66.

Orellana, B. J. S., & Portalanza, C. A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios*, 5(11), 117-125.

Ozonas, L., & Perez, A. (2004). La entrevista semiestructurada. Notas sobre una práctica metodológica desde una perspectiva de género. *La Aljaba*, 9(5), 198-203.

Pérez Gómez, Á. I. (1998). La cultura escolar en la sociedad neoliberal.

Pérez, M. C. V., Mollineda, C. M., & Mederos, L. V. (2010). LIDERAZGO COMPARTIDO ¿TEORIA O REALIDAD?. *Revista Varela*, 10(25), 84-91. Pérez, M. M., & Sánchez, T. (2012). 5. Trabajo colaborativo en el aula: experiencias desde la formación docente. *Revista EDUCARE-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa 2.0*, 16(2), 93-118.

Pérez, M. M., & Sánchez, T. (2012). 5. Trabajo colaborativo en el aula: experiencias desde la formación docente. *Revista EDUCARE-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa 2.0*, 16(2), 93-118.

Ponce Luque, E. J. (2018). Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa Manuel Veramendi e Hidalgo del distrito de Mariano Melgar, Arequipa 2017.

Prieto Castellanos, B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Cuadernos de contabilidad*, 18(46), 56-82.

Ramírez Méndez, Gabriel A. (2013). Liderazgo organizacional. Un desafío permanente. *Universidad & Empresa*, 15(25), 5-11. ISSN: 0124-4639. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1872/187229746001>

Rodríguez, B. M. (2016). *Descripción del liderazgo educativo como promotor de aprendizajes en la escuela*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/14797>.

Rodríguez Jiménez, Andrés y Pérez Jacinto, Alipio Omar (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (82), 1-26. [Fecha de Consulta 29 de Septiembre de 2021]. ISSN: 0120-8160. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20652069006>

Rueda, P., & Vilarroel, I. (1992). El método hermenéutico-dialéctico una estrategia para las ciencias de la conducta. *Revista Ciencias de la educación*, 3(5).

Ruiz Corbella, M. (2013). Liderazgo y responsabilidad educativa: el necesario liderazgo de directores y profesores en la educación. *Revista Fuentes*, 0(14), 85-104.

Recuperado de <https://revistascientificas.us.es/index.php/fuentes/article/view/2354/2173>

Salinas Ibáñez, J. (1998). Redes y desarrollo profesional del docente: Entre el dato serendipiti y el foro de trabajo colaborativo.

Salgado Lévano, A. C. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13(13), 71-78. Recuperado de

<http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v13n13/a09v13n13.pdf>

Sánchez, L. G. R. (2006). Técnicas y habilidades directivas.

Sánchez, J. (2013). Qué dicen los estudios sobre el Aprendizaje Basado en Proyectos. *Actualidad pedagógica*, 1(4).

Santos Gómez, M. (2006). Participación, democracia y educación: cultura escolar y cultura popular. *Revista de educación*.

Semprún-Perich, Richard D. y Fuenmayor-Romero, Johanna C. (2007). Un genuino estilo de liderazgo educativo: ¿una realidad o una ficción institucional ?. *Laurus*, 13 (23), 350-380. ISSN: 1315-883X. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=761/76102318>

Sarduy Domínguez, Y. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Revista cubana de salud pública*, 33(3), 0-0.

Saso, C. E., Aiguadé, I. P., Gallart, M. S., & Carol, M. R. V. (2003). *Comunidades de aprendizaje: transformar la educación* (Vol. 177). Graó.

- Solano, A. C., Perugini, A., Benatuil, M. L., Nader, D., & Solano, M. C. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo. Editorial Paidós.*
- Solarte, M. G. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. *Apuntes del CENES, 34(59)*, 155-184.
- Stake, R. E. (1998). *Investigación con estudio de casos.* Ediciones Morata.
- Stolp, S. W. (1994). Liderazgo para la cultura escolar. Recuperado de [https://scholarsbank.uoregon.edu/xmlui/bitstream/handle/1794/3403/digest091\\_spanish.pdf?sequence=1](https://scholarsbank.uoregon.edu/xmlui/bitstream/handle/1794/3403/digest091_spanish.pdf?sequence=1)
- Strauss, A., & Corbin, J. (2003). Bases de la investigación cualitativa técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. *Medellín: Universidad de Antioquia, 45.*
- SUÁREZ, L. M. C. (2010). Evaluación de estilos de liderazgo en la docencia: una aplicación en la enseñanza universitaria de postgrado.
- Tonon, G. (2009). Reflexiones latinoamericanas sobre investigación cualitativa. *Universidad Nacional de La Matanza-Prometeo. Buenos Aires.*
- Torres, G. P. (2011). Liderazgo y dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y reflexión, 19(1)*, 213-228.
- Torres, T. V. (2003). El aprendizaje verbal significativo de Ausubel. Algunas consideraciones desde el enfoque histórico cultural. *Universidades, (26)*, 37-43.  
Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/373/37302605.pdf>
- Uribe, M. (2005). El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior. *Revista Prelac, 1(1)*, 42-10.

Ulloa Vásquez, S. D. P. (2019). *Coaching Educativo Y Liderazgo Transformacional En La Institución Educativa N° 80008 “República Argentina”*. Trujillo-2019.

Uzuriaga Balanta, M. F., Osorio Quintana, C. A., & Arias Erazo, O. F. (2020). *Liderazgo: Definiciones y estilos* (Doctoral dissertation, Universidad Santiago de Cali).

Vaillant, D. (2016). Trabajo colaborativo y nuevos escenarios para el desarrollo profesional docente. *Revista hacia un movimiento pedagógico nacional*, 60, 07-13.

WORLDWIDE, W. L. (2006). El liderazgo integrado-Un balance entre esencia y forma.

Vallejo, R., & de Franco, M. F. (2009). La triangulación como procedimiento de análisis para investigaciones educativas. *REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 4(7), 117-133.

Vázquez Toledo, S., Bernal Agudo, J. L., & Liesa Orús, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.

Zapata, F., & Rondán, V. (2016). La investigación acción participativa: Guía conceptual y metodológica del Instituto de Montaña. *The Mountain Institute, Lima*. Recuperado de <https://mountain.pe/recursos/attachments/article/168/Investigacion-Accion-Participativa-IAP-Zapata-y-Rondan.pdf>

## Anexos

### Anexo 1.

CANVAS PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS		
<p><b>COMPETENCIAS</b> </p> <p>¿Qué competencias clave se desarrollarán?</p>	<p><b>DESAFÍO Y PRODUCTO FINAL</b> </p> <p>¿Qué desafío nos planteamos? ¿Qué preguntas usaremos para provocar el aprendizaje? ¿Qué producto final queremos crear?</p>	<p><b>RECURSOS</b> </p> <p>¿Qué personas deben implicarse: docentes, familias, otros agentes educativos,...? ¿Qué recursos materiales son necesarios? ¿Es necesaria algún tipo de instalación especial?</p>
<p><b>METAS DE APRENDIZAJE</b> </p> <p>¿Qué metas de aprendizaje se pretenden alcanzar a través de este proyecto?</p>	<p><b>TAREAS</b> </p> <p>¿Qué tenemos que hacer para alcanzar el producto final? ¿Es la secuencia de tareas coherente con las competencias y las metas de aprendizaje?</p>	<p><b>HERRAMIENTAS TIC</b> </p> <p>¿Qué herramientas TIC necesitamos? ¿Cómo se vinculan con las tareas?</p>
<p><b>MÉTODOS DE EVALUACIÓN</b> </p> <p>¿Qué herramientas y estrategias de evaluación aplicaremos? ¿Cómo se insertan en la secuencia de trabajo?</p>	<p><b>AGRUPAMIENTOS/ORGANIZACIÓN</b> </p> <p>¿Cómo se agrupará el alumnado? ¿Cómo organizaremos los espacios?</p>	<p><b>DIFUSIÓN</b> </p> <p>¿Cómo difundiremos nuestro proyecto?</p>
<p>Un documento para pensar colaborativamente diseñado por  y publicado con licencia Creative Commons (Diseño original: Miguel Ariza @maarizaperez y Antonio Herreros @aherrerosvega) Disponible en <a href="http://conecta13.com/canvas/">http://conecta13.com/canvas/</a> </p>		

### Formato Canvas, para diseño de proyectos con ABP

## Apéndices

### Apéndice A

#### Formato Consentimiento Informado Rector Institución Educativa Fátima.

**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Institución de Educación Superior

**FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO  
PARA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN**

Fecha 12 de marzo de 2021

En el marco de la Constitución Política Nacional de Colombia, la normatividad aplicable vigente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, considerando las características de la investigación, se requiere que usted lea detenidamente y si está de acuerdo con su contenido, exprese su consentimiento firmando el siguiente documento:

**I. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

Facultad o Unidad Académica	Educación
Título del proyecto de investigación	El liderazgo del docente de bachillerato en la zona rural de la institución educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, en el departamento de Nariño.
Descripción breve y clara de la investigación	Identificar, características y estrategias didácticas, que permiten el desarrollo del liderazgo de los docentes de bachillerato de la Institución educativa Fátima, en el municipio de Tablón de Gómez, a fin de, diseñar una estrategia didáctica, que permita desarrollar y fortalecer el liderazgo de los docentes de bachillerato, generando una cultura de trabajo colaborativo, un mejor ambiente laboral, organización y logro de objetivos Colombia.
Datos generales del investigador principal	N° de identificación: 12.750.607      Teléfono 310361375 Correo electrónico: darwin.chana@uniminuto.edu.co Dirección: Condominio Bosques de la Colina 11 T2-Apto 84

**II. CONSENTIMIENTO INFORMADO**  
Yo FREDDY JANAMEJOY MAVISOY identificado con Cédula de Ciudadanía N° 98355058 de El Tablón de Gómez, en calidad de representante Rector, he sido informado por el/la estudiante DARWIN ERNESTO CHANÁ CHAMORRO, identificado con Cedula de Ciudadanía N° 12.750.607 de Pasto, declaro que:

1. He sido invitado(a) a participar en el estudio o investigación de manera voluntaria con fines académicos y de formación.
2. He leído y entendido este formato de consentimiento informado o el mismo se me ha leído y explicado.
3. Todas mis preguntas han sido contestadas claramente y he tenido el tiempo suficiente para pensar acerca de mi decisión de participar.

**Formato 1. Consentimiento Informado Rector I.E. Fátima.**

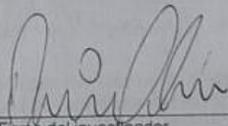
## Apéndice B.

### Formato, Consentimiento Informado Rector Institución Educativa Fátima.

**UNIMINUTO**  
 Universidad Nacional del Trópic de Colombia  
 Producción de Calidad en el Sector de Salud  
 Salud Integral

4. He sido informado y conozco de forma detallada los posibles riesgos y beneficios derivados de mi participación en el proyecto.
5. No habrá gasto alguno, ni remuneración alguna por la participación en el estudio.
6. No tengo ninguna duda sobre mi participación, por lo que estoy de acuerdo en hacer parte de esta investigación por medio de la toma de imágenes, fotografías o material audiovisual.
7. Acepto de manera voluntaria la participación de los miembros de la comunidad educativa (Directivos, profesores, estudiantes, padres de familia, etc.) con fines investigativos, académicos y formativos en la Maestría en Educación.
8. Puedo dejar de participar en cualquier momento sin que esto tenga consecuencias.
9. Conozco el mecanismo mediante el cual los investigadores garantizan la custodia y confidencialidad de mis datos, los cuales no serán publicados ni revelados a menos que autorice por escrito lo contrario.
10. Autorizo expresamente a los investigadores para que utilicen la información y las grabaciones de audio, video o imágenes que se generen en el marco del proyecto con fines académicos y formativos por medio de objetos Virtuales de Aprendizaje OVA de forma privada.
11. Sobre esta investigación me asisten los derechos de acceso, rectificación y oposición que podré ejercer mediante solicitud ante el investigador responsable, en la dirección de contacto que figura en este documento.

En constancia el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad de manera libre y espontánea.

 Firma del representante legal C.C. 98355058	 Huella	 Firma del investigador C.C. 12750607	 Huella
---	---	---	---

**Nota importante:** El presente formulario debe ser impreso, diligenciado a mano, digitalizado y enviado adjunto con los formularios y formatos que lo requieran.

### Formato 2. Consentimiento Informado Rector I.E. Fátima.

## Apéndice C

### Formato, Consentimiento Informado, Docente Institución Educativa

#### Fátima.

**UNIMINUTO**  
UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS

**FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO  
PARA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN**

Fecha 11 de abril de 2021

En el marco de la Constitución Política Nacional de Colombia, la normatividad aplicable vigente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, considerando las características de la investigación, se requiere que usted lea detenidamente y si está de acuerdo con su contenido, exprese su consentimiento firmando el siguiente documento:

**I. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

Facultad o Unidad Académica	Educación
Título del proyecto de investigación	El liderazgo del docente de bachillerato en la zona rural de la Institución educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, en el departamento de Nariño.
Descripción breve y clara de la investigación	Identificar, características y estrategias didácticas, que permiten el desarrollo del liderazgo de los docentes de bachillerato de la Institución educativa Fátima, en el municipio de Tablón de Gómez, a fin de, diseñar una estrategia didáctica, que permita desarrollar y fortalecer el liderazgo de los docentes de bachillerato, generando una cultura de trabajo colaborativo, un mejor ambiente laboral, organización y logro de objetivos
Datos generales del Investigador principal	Colombia. N° de identificación: 12.750.807      Teléfono: 3103693739 Correo electrónico: darwin.chana@uniminuto.edu.co Dirección: Condominio Bosques de la Colina II T2-Apto 904

**II. CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo Hermes Jesús Díaz identificado con Cédula de Ciudadanía N° 5706596 de Pasto, en calidad de docente, he sido informado por el estudiante Darwin E. Chano identificado con Cedula de Ciudadanía N° 12750607 de Pasto, declaro que:

1. He sido invitado(a) a participar en el estudio o investigación de manera voluntaria con fines académicos y de formación.
2. He leído y entendido este formato de consentimiento informado o el mismo se me ha leído y explicado.

#### Formato 1. Consentimiento Informado Docente 1. I.E. Fátima.

## Apéndice D

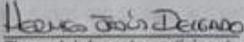
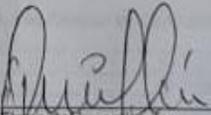
### Formato, Consentimiento Informado, Docente Institución Educativa

Fátima.

**UNIMINUTO**  
 UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y DISTRIBUIDA  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA

3. Todas mis preguntas han sido contestadas claramente y he tenido el tiempo suficiente para pensar acerca de mi decisión de participar.
4. He sido informado y conozco de forma detallada los posibles riesgos y beneficios derivados de mi participación en el proyecto.
5. No habrá gasto alguno, ni remuneración alguna por la participación en el estudio.
6. No tengo ninguna duda sobre mi participación, por lo que estoy de acuerdo en hacer parte de esta investigación por medio de la toma de imágenes, fotografías o material audiovisual.
7. Acepto de manera voluntaria la participación con fines investigativos, académicos y formativos en la Maestría en Educación.
8. Puedo dejar de participar en cualquier momento sin que esto tenga consecuencias.
9. Conozco el mecanismo mediante el cual los investigadores garantizan la custodia y confidencialidad de mis datos, los cuales no serán publicados ni revelados a menos que autorice por escrito lo contrario.
10. Autorizo expresamente a los investigadores para que utilicen la información y las grabaciones de audio, video o imágenes que se generen en el marco del proyecto con fines académicos y formativos por medio de objetos Virtuales de Aprendizaje OVA de forma privada.
11. Sobre esta investigación me asisten los derechos de acceso, rectificación y oposición que podré ejercer mediante solicitud ante el investigador responsable, en la dirección de contacto que figura en este documento.

En constancia el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad de manera libre y espontánea.

 Firma del docente participante C.C. 5206596	 Huella	 Firma del investigador C.C. 12750607	 Huella
---	---	---	---

**Nota importante:** El presente formulario debe ser impreso, diligenciado a mano, digitalizado y enviado adjunto con los formularios y formatos que lo requieran.

Formato 2. Consentimiento Informado Docente 1. I.E. Fátima.

## Apéndice C

### Formato Consentimiento Informado, Docente Institución Educativa

Fátima.

**UNIMINUTO**  
UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA FÁTIMA

**FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO  
PARA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN**

Fecha 11 de abril de 2021

En el marco de la Constitución Política Nacional de Colombia, la normatividad aplicable vigente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, considerando las características de la investigación, se requiere que usted lea detenidamente y si está de acuerdo con su contenido, exprese su consentimiento firmando el siguiente documento:

**I. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

Facultad o Unidad Académica	Educación
Título del proyecto de investigación	El liderazgo del docente de bachillerato en la zona rural de la institución educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, en el departamento de Nariño.
Descripción breve y clara de la investigación	Identificar; características y estrategias didácticas, que permiten el desarrollo del liderazgo de los docentes de bachillerato de la institución educativa Fátima, en el municipio de Tablón de Gómez, a fin de, diseñar una estrategia didáctica, que permita desarrollar y fortalecer el liderazgo de los docentes de bachillerato, generando una cultura de trabajo colaborativo, un mejor ambiente laboral, organización y logro de objetivos
Datos generales del investigador principal	Colombia. N° de identificación: 12.750.607      Teléfono: 3103893739 Correo electrónico: darwin.chana@uniminuto.edu.co Dirección: Condominio Bosques de la Colina II T2-Apto 904

**II. CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo Liseth G. Fuentes identificado con Cédula de Ciudadanía N° 27.087.686 de Pasto (N), en calidad de docente, he sido informado por el estudiante Darwin E. Chana, identificado con Cédula de Ciudadanía N° 12.750.607 de Pasto, declaro que:

1. He sido invitado(a) a participar en el estudio o investigación de manera voluntaria con fines académicos y de formación.
2. He leído y entendido este formato de consentimiento informado o el mismo se me ha leído y explicado.

**Formato 1. Consentimiento Informado Docente 2. I.E. Fátima.**

## Apéndice D

### Formato Consentimiento Informado, Docente Institución Educativa

Fátima.

**MD UNIMINUTO**  
 Universidad Nacional de Colombia - Sede Bogotá  
 Facultad de Educación - Maestría en Educación

3. Todas mis preguntas han sido contestadas claramente y he tenido el tiempo suficiente para pensar acerca de mi decisión de participar.
4. He sido informado y conozco de forma detallada los posibles riesgos y beneficios derivados de mi participación en el proyecto.
5. No habrá gasto alguno, ni remuneración alguna por la participación en el estudio.
6. No tengo ninguna duda sobre mi participación, por lo que estoy de acuerdo en hacer parte de esta investigación por medio de la toma de imágenes, fotografías o material audiovisual.
7. Acepto de manera voluntaria la participación con fines investigativos, académicos y formativos en la Maestría en Educación.
8. Puedo dejar de participar en cualquier momento sin que esto tenga consecuencias.
9. Conozco el mecanismo mediante el cual los investigadores garantizan la custodia y confidencialidad de mis datos, los cuales no serán publicados ni revelados a menos que autorice por escrito lo contrario.
10. Autorizo expresamente a los investigadores para que utilicen la información y las grabaciones de audio, video o imágenes que se generen en el marco del proyecto con fines académicos y formativos por medio de objetos Virtuales de Aprendizaje OVA de forma privada.
11. Sobre esta investigación me asisten los derechos de acceso, rectificación y oposición que podré ejercer mediante solicitud ante el investigador responsable, en la dirección de contacto que figura en este documento.

En constancia el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad de manera libre y espontánea.

<p><i>Lioeth Fuentes P.</i>          Firma del docente participante          C.C. 27082686</p>		<p><i>[Handwritten Signature]</i>          Firma del investigador          C.C. 12750.607 Pasto</p>	
Huella		Huella	

Nota importante: El presente formulario debe ser impreso, diligenciado a mano, digitalizado y enviado adjunto con los formularios y formatos que lo requieran.

Formato 2. Consentimiento Informado Docente 2. I.E. Fátima.

## Apéndice E

### Formato Consentimiento Informado, Docente Institución Educativa

Fátima.



**FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO  
PARA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN**

Fecha 11 de abril de 2021

En el marco de la Constitución Política Nacional de Colombia, la normatividad aplicable vigente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, considerando las características de la investigación, se requiere que usted lea detenidamente y si está de acuerdo con su contenido, exprese su consentimiento firmando el siguiente documento:

**I. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

Facultad o Unidad Académica	Educación		
Título del proyecto de investigación	El liderazgo del docente de bachillerato en la zona rural de la Institución educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, en el departamento de Nariño.		
Descripción breve y clara de la investigación	Identificar, características y estrategias didácticas, que permiten el desarrollo del liderazgo de los docentes de bachillerato de la Institución educativa Fátima, en el municipio de Tablón de Gómez, a fin de, diseñar una estrategia didáctica, que permita desarrollar y fortalecer el liderazgo de los docentes de bachillerato, generando una cultura de trabajo colaborativo, un mejor ambiente laboral, organización y logro de objetivos		
Datos generales del Investigador principal	Colombia.		
	N° de identificación: 12.750.607	Teléfono	3103693739
	Correo electrónico: darwin.chana@uniminuto.edu.co		
	Dirección: Condominio Bosques de la Colina II T2-Apto 904		

**II. CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo Daniel Burbano O identificado con Cédula de Ciudadanía N° 87472970 de Buesaco, en calidad de docente, he sido informado por el estudiante Darwin F. Chana, identificado con Cedula de Ciudadanía N° 12750607 de Pasto, declaro que:

1. He sido invitado(a) a participar en el estudio o investigación de manera voluntaria con fines académicos y de formación.
2. He leído y entendido este formato de consentimiento informado o el mismo se me ha leído y explicado.

**Formato 1. Consentimiento Informado Docente 3. I.E. Fátima.**

## Apéndice F

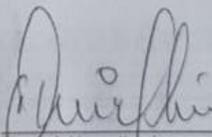
### Formato Consentimiento Informado, Docente Institución Educativa

Fátima.

**MD UNIMINUTO**  
 INSTITUCIÓN VIRTUAL DE EDUCACIÓN  
 Calle 100 No. 100-100, Bogotá, Colombia

3. Todas mis preguntas han sido contestadas claramente y he tenido el tiempo suficiente para pensar acerca de mi decisión de participar.
4. He sido informado y conozco de forma detallada los posibles riesgos y beneficios derivados de mi participación en el proyecto.
5. No habrá gasto alguno, ni remuneración alguna por la participación en el estudio.
6. No tengo ninguna duda sobre mi participación, por lo que estoy de acuerdo en hacer parte de esta investigación por medio de la toma de imágenes, fotografías o material audiovisual.
7. Acepto de manera voluntaria la participación con fines investigativos, académicos y formativos en la Maestría en Educación,
8. Puedo dejar de participar en cualquier momento sin que esto tenga consecuencias.
9. Conozco el mecanismo mediante el cual los investigadores garantizan la custodia y confidencialidad de mis datos, los cuales no serán publicados ni revelados a menos que autorice por escrito lo contrario.
10. Autorizo expresamente a los investigadores para que utilicen la información y las grabaciones de audio, video o imágenes que se generen en el marco del proyecto con fines académicos y formativos por medio de objetos Virtuales de Aprendizaje OVA de forma privada.
11. Sobre esta investigación me asisten los derechos de acceso, rectificación y oposición que podré ejercer mediante solicitud ante el investigador responsable, en la dirección de contacto que figura en este documento.

En constancia el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad de manera libre y espontánea.

 Firma del docente participante C.C. 82437940	 Huella	 Firma del investigador C.C. 12750807	 Huella
--	---	---	---

Nota importante: El presente formulario debe ser impreso, diligenciado a mano, digitalizado y enviado adjunto con los formularios y formatos que lo requieran.

**Formato 2. Consentimiento Informado Docente 3. I.E. Fátima.**

## Apéndice G

### Formato Invitación a Experto, Como Validador de Instrumento de recolección de información.


**UNIMINUTO**  
 Corporación Universitaria Minuto de Dios  
 Educación de calidad al alcance de todos

**DEPARTAMENTO DE INVESTIGACION**

---

Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a Usted, a fin de solicitar su inapreciable colaboración como experto para validar el cuestionario anexo, el cual será aplicado a:

Docentes de bachillerato, de la Institución Educativa Fátima

seleccionada, por cuanto considero que sus observaciones y subsecuentes aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

El liderazgo del docente de bachillerato, en la zona rural, de la Institución Educativa Fátima, Municipio de Tablón de Gómez, en el Departamento de Nariño.

esto con el objeto de presentarla como requisito para obtener el título de Magister en Educación

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Por otra parte se le agradece cualquier sugerencia relativa a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte

### Invitación a Experto, juicio de validación, Validador 2.

## Apéndice H

### Formato Pertinencia del Instrumento a Experto Validador.

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
N°	Item	a	b	c	d	e	
1	Anexo 1		B				Cumple con el objetivo.
2	Anexo 1		B				Cumple con el objetivo.
3	Anexo 1		B				Cumple con el objetivo.
4	Anexo 1		B				Cumple con el objetivo.
5	Anexo 1		B				Cumple con el objetivo.
6	Anexo 1		B				Cumple con el objetivo.
7	Anexo 1		B				Cumple con el objetivo.

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
N°	Item	a	b	c	d	e	
1	Anexo 2		B				Cumple con el objetivo.
2	Anexo 2		B				Cumple con el objetivo.
3	Anexo 2		B				Cumple con el objetivo.
4	Anexo 2		B				Cumple con el objetivo.
5	Anexo 2			C			Mejorar redacción.
6	Anexo 2		B				Cumple con el objetivo.
7	Anexo 2		B				Cumple con el objetivo.
8	Anexo 2		B				Cumple con el objetivo.

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
N°	Item	a	b	c	d	e	
1	Anexo 3		B				Cumple con el objetivo.
2	Anexo 3		B				Cumple con el objetivo.
3	Anexo 3		B				Cumple con el objetivo.
4	Anexo 3		B				Cumple con el objetivo.

Formato 1, Pertinencia del Instrumento, Experto Validador.

## Apéndice I

### Formato Pertinencia del Instrumento a Experto Validador.

5	Anexo 3		B			Cumple con el objetivo.
6	Anexo 3		B			Cumple con el objetivo.
7	Anexo 3		B			Cumple con el objetivo.
8	Anexo 3		B			Cumple con el objetivo.
9	Anexo 3		B			Cumple con el objetivo.
10	Anexo 3		B			Cumple con el objetivo.
11	Anexo 3		B			Cumple con el objetivo.
12	Anexo 3		B			Cumple con el objetivo.

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS					OBSERVACIONES
Nº	Item	a	b	c	d	e	
1	Anexo 4					E	No cumple con el objetivo.
2	Anexo 4		B				Cumple con el objetivo.
3	Anexo 4		B				Cumple con el objetivo.
4	Anexo 4		B				Cumple con el objetivo.
5	Anexo 4		B				Cumple con el objetivo.
6	Anexo 4					E	No cumple con el objetivo.
7	Anexo 4		B				Cumple con el objetivo.
8	Anexo 4		B				Cumple con el objetivo.

Evaluated por:

Nombre y Apellido: ANDREA JIMENA MORENO BURBANO



C.C.: 36.757.015 Firma:

Formato 1, Pertinencia del Instrumento, Experto Validador.

## Apéndice J

### Formato Constancia de Validación de Instrumento, Por Experto Validador.



**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Educación de calidad al alcance de todos

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, ANDREA JIMENA MORENO BURBANO, titular de la Cédula de Ciudadanía N° 36.757.015, de Pasto profesión docente, ejerciendo actualmente como docente de aula, en la Institución Educativa Municipal Técnico Industrial

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en la Institución Educativa Fátima del Municipio de Tablón de Gómez.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Items				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Items			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia				X

En Pasto, a los 06 días del mes de abril del 2021




---

Firma

### Formato Constancia de Validación por Experto.

## Apéndice K

### Currículo Vitae de Experto Validador.

**CURRÍCULO VITAE DE LOS EXPERTOS**

**EXPERTO 2:**

**Nombre completo:** Andrea Jimena Moreno Burbano.  
**Cargo:** Docente de aula.  
**Institución:** I.E.M Técnico Industrial.



**Breve descripción de su experiencia laboral e investigativa:**

Licenciada en Ciencias Naturales y Educación Ambiental de la Universidad de Nariño, con experiencia investigativa cualitativa ganadora en la IV Convocatoria Alberto Quijano en el año 2004 en esta Institución Educativa.

Segundo puesto en la Convocatoria de la Universidad de Nariño: V Encuentro con la Palabra en la modalidad de Ensayo año 2005.

Asesora de cuatro proyectos del Programa Ondas en el año 2007 en las siguientes Instituciones Educativas: San Francisco de Asís – Ipiales, I. E. Agroindustrial Los Pastos – Ipiales, URDIMBRE – Pasto, I. E. Normal Superior de San Carlos – Unión.

Especialista en Lúdica Educativa de la Fundación Universitaria Juan de Castellanos.

Magister en Educación de la Universidad de Nariño.

Docente de aula en el sector rural oficial desde el año 2010 hasta el año 2017.  
 Cargo directivo de Fiscal de la Junta directiva del Magisterio de Nariño SIMANA, en el año 2017 – 2018.

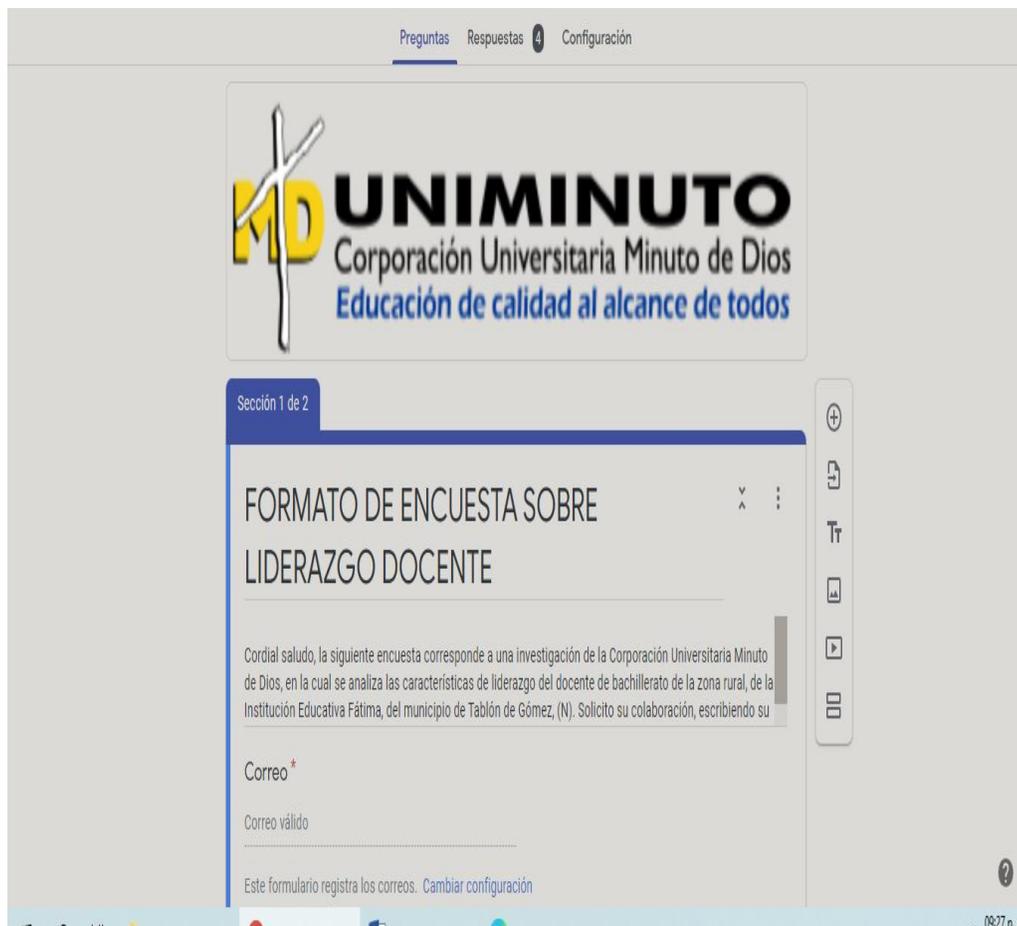
Docente de aula en el sector urbano oficial desde el año 2018 a la fecha.

La experiencia investigativa a lo largo de mi profesión docente ha hecho que vincule a los procesos educativos prácticas pedagógicas diferenciales que conllevan a un mejor aprendizaje en los estudiantes, es por ello, que la investigación debe incluirse en las aulas y como pares debemos apoyar a los proyectos que otros educadores plantean para mejorar la calidad educativa en las aulas.

### Currículo Vitae Experto Validador.

## Apéndice L

### Formato Encuesta a Docentes Plataforma Google Forms.



The image shows a screenshot of a Google Forms survey interface. At the top, there are navigation tabs: 'Preguntas', 'Respuestas' (with a count of 4), and 'Configuración'. The main header features the logo of UNIMINUTO, 'Corporación Universitaria Minuto de Dios', with the tagline 'Educación de calidad al alcance de todos'. Below the header, the survey is identified as 'Sección 1 de 2' and 'FORMATO DE ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO DOCENTE'. The survey text reads: 'Cordial saludo, la siguiente encuesta corresponde a una investigación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, en la cual se analiza las características de liderazgo del docente de bachillerato de la zona rural, de la Institución Educativa Fátima, del municipio de Tablón de Gómez, (N). Solicito su colaboración, escribiendo su'. A required text input field labeled 'Correo\*' is present, with a placeholder 'Correo válido'. At the bottom of the form, it states 'Este formulario registra los correos. Cambiar configuración'. The interface includes standard Google Forms controls like a plus sign for adding questions, a share icon, a print icon, a refresh icon, a back icon, and a help icon. The bottom right corner shows a timestamp '09:27 a.m.'.

#### Formato 1. Encuesta a Docentes.

## Apéndice M

### Formato Encuesta a Docentes Plataforma Google Forms.

Sección 2 de 2

### CONOCIMIENTO E IMAGINARIO SOBRE LIDERAZGO EN EL QUEHACER DOCENTE.

Categoría 2: Concepto de docente líder.

Objetivo: Identificar el conocimiento e imaginario del docente con relación a la definición: "Docente líder"

Duración: 10 a 15 minutos.

1. ¿Cuáles son las características que lo definen como docente? \*

Texto de respuesta larga

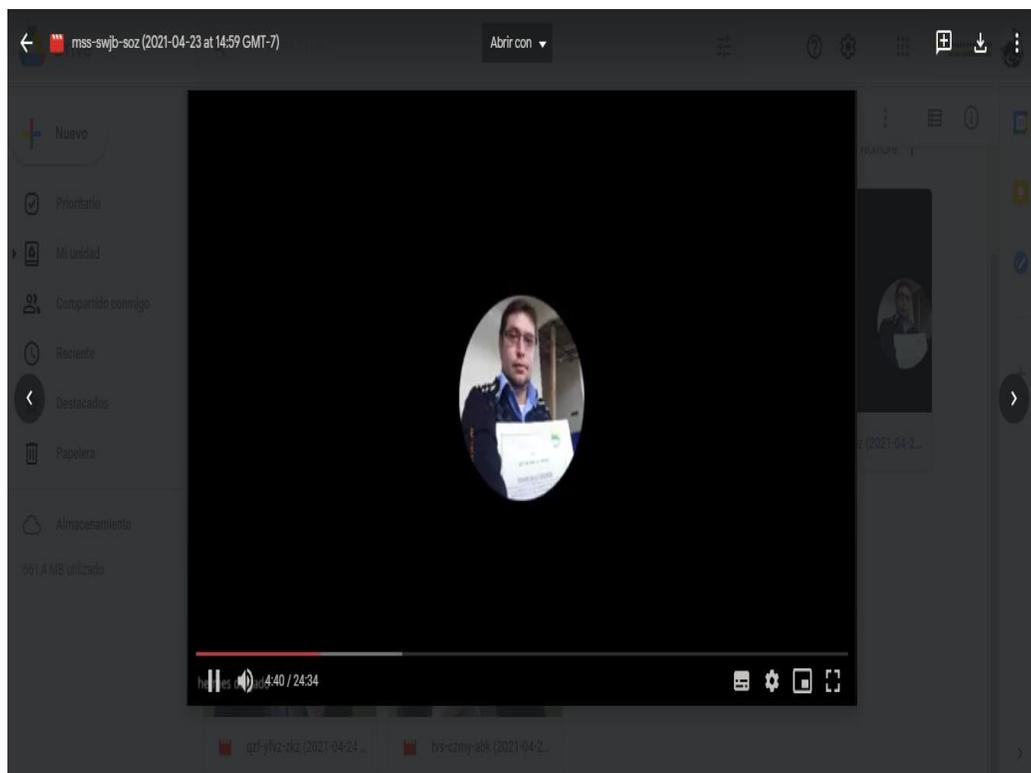
2. Una de las definiciones de líder es: aquel que guía a un grupo, con el fin de conseguir unas metas. Para usted ¿Qué es un líder? \*

Texto de respuesta larga

### Formato 2. Encuesta a Docentes.

## Apéndice N.

### Entrevista a Docentes Institución Educativa Fátima.



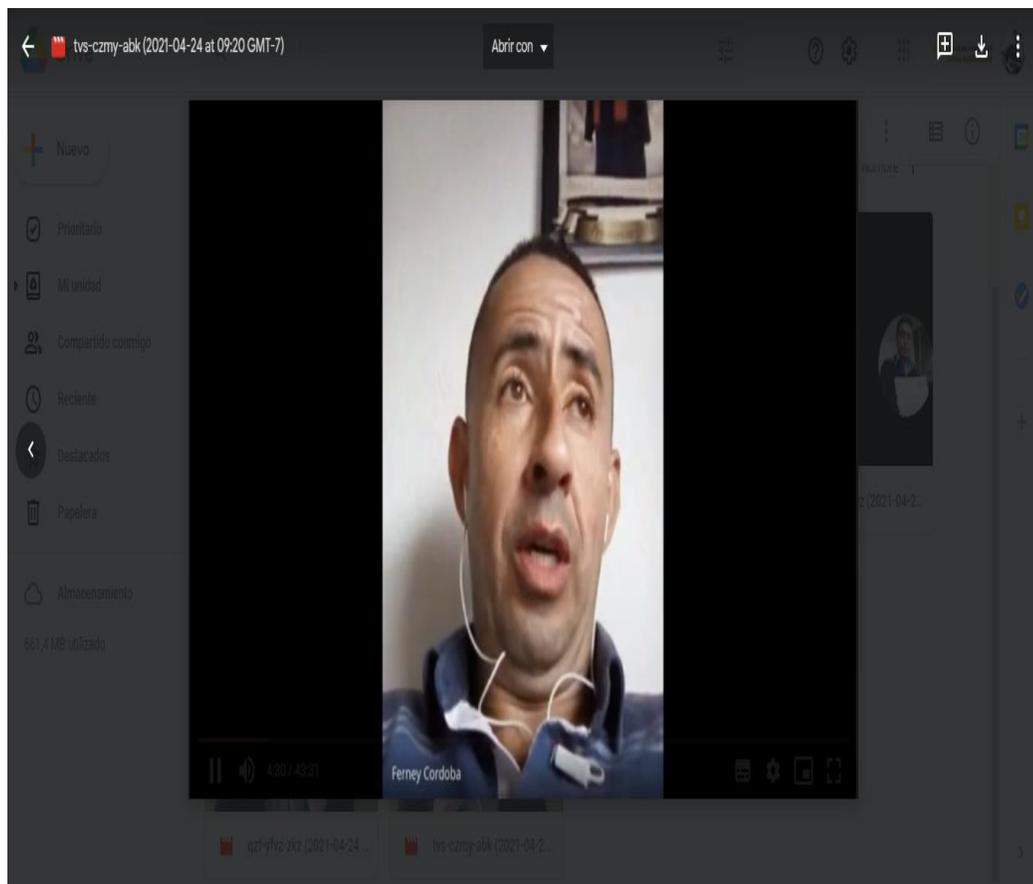
#### Entrevista a docente 1

Entrevista completa en el enlace.

<https://drive.google.com/file/d/1NICfXo30u0f3W6rCX7uy9IWe-XtiVrOe/view?usp=sharing>

## Apéndice O.

### Entrevista a Docentes Institución Educativa Fátima.



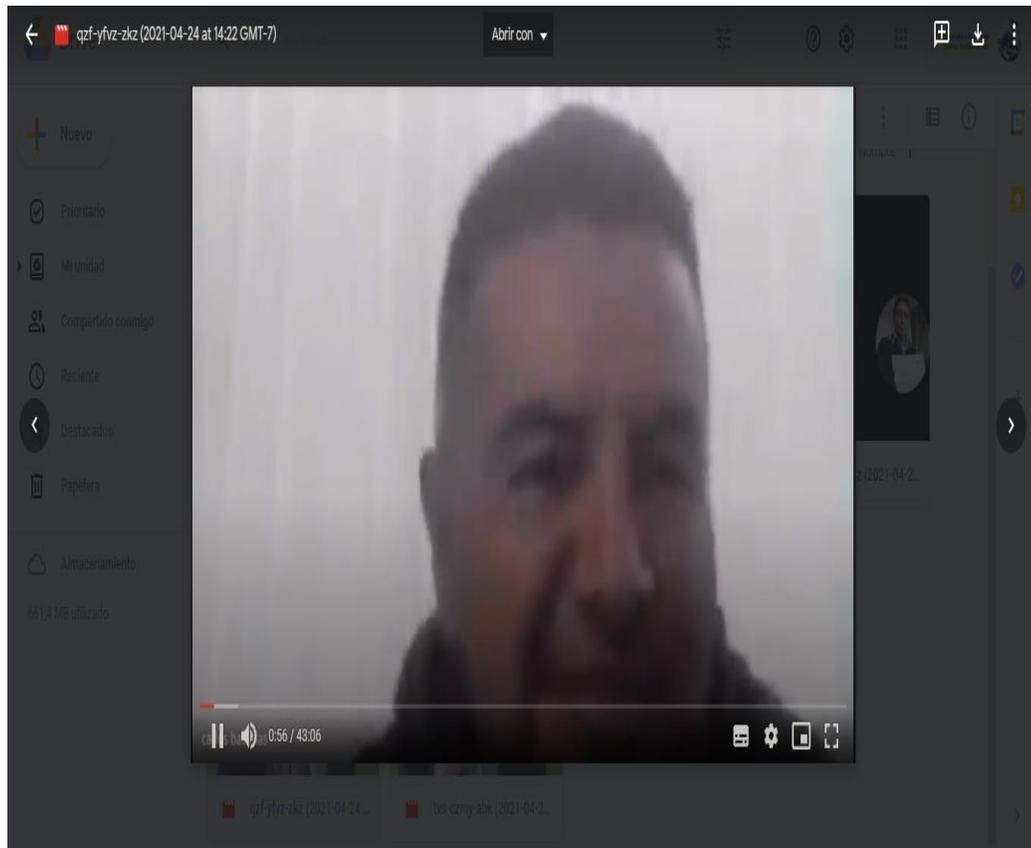
#### Entrevista a docente 2

Entrevista completa en el enlace.

[https://drive.google.com/file/d/1gyKWaxFh1n7k6X5ue9-1thn\\_QmNAqjhp/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1gyKWaxFh1n7k6X5ue9-1thn_QmNAqjhp/view?usp=sharing)

## Apéndice P.

### Entrevista a Docentes Institución Educativa Fátima.



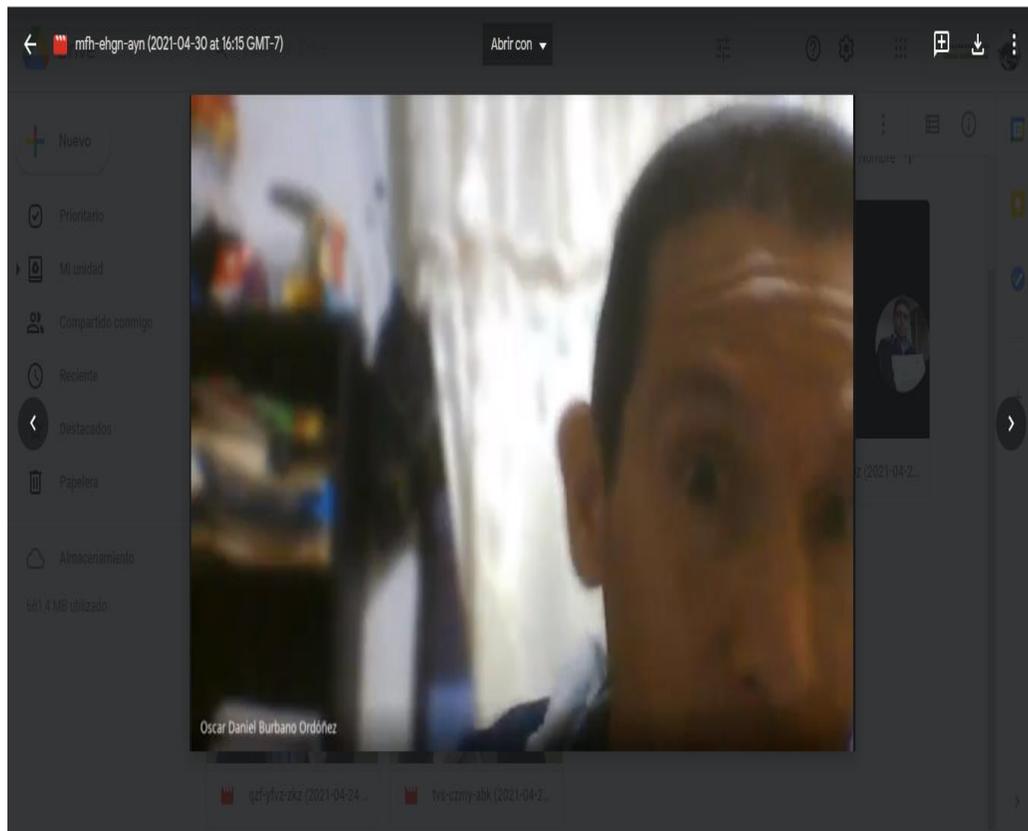
### Entrevista a docente 3

Entrevista completa en el enlace.

[https://drive.google.com/file/d/16WFdY39HJoBazDFH9MOL82Dx9v\\_U3e4o/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/16WFdY39HJoBazDFH9MOL82Dx9v_U3e4o/view?usp=sharing)

## Apéndice Q.

### Entrevista a Docentes Institución Educativa Fátima.



#### Entrevista a docente 4

Entrevista completa en el enlace.

<https://drive.google.com/file/d/1R3OkBBQ7u3eGjL1BIQ49MQcZQFGOs7zV/view?usp=sharing>

## **Currículum Vitae**



### **Darwin Ernesto Chaná Chamorro**

Correo electrónico: [darwin.chana@uniminuto.edu.co](mailto:darwin.chana@uniminuto.edu.co)

Originario de, San Juan de Pasto, Nariño, Colombia, Darwin Ernesto Chaná Chamorro, realizó estudios profesionales en, Licenciatura en Educación Básica con Énfasis en Ciencias Naturales y Educación Ambiental, de la Universidad de Nariño.

Su experiencia laboral, está alrededor del campo docente, para precisar en el área de primaria, desde hace 12 años, Así mismo ha desempeñado el cargo directivo como Rector, durante 6 años, en una institución de carácter oficial, en el Departamento de Nariño.

Actualmente, Darwin, es docente en el área de básica primaria en los grados de segundo (2°) y tercero (3°), con facilidad para la música y las buenas relaciones interpersonales, tiene grandes expectativas, en relación con la maestría que está cursando y espera poder aplicar y reflejar todo el conocimiento adquirido a los grupos a cargo de estudiantes, equipo de maestros y comunidad educativa.

La investigación titulada: El Liderazgo del docente de Bachillerato en la zona rural de La Institución Educativa Fátima, del Municipio de, Tablón de Gómez, en el Departamento de Nariño, Colombia, es la que se presenta en este documento, para aspirar al grado de, Magister en Educación.