

**PROMOCIÓN DEL LIDERAZGO Y
PARTICIPACIÓN EN ESTUDIANTES
MIEMBROS DEL GOBIERNO ESCOLAR DE
LA ESCUELA RURAL BAJO BLANCO: UN
ESTUDIO DE CASO¹²⁸⁶**

Página | 3161

**PROMOTION OF LEADERSHIP AND
PARTICIPATION IN STUDENT MEMBERS
OF THE SCHOOL GOVERNMENT OF THE
BAJO BLANCO RURAL SCHOOL: A CASE
STUDY**

Marlon Contreras¹²⁸⁷

Daira Diaz¹²⁸⁸

Pares evaluadores: Red de Investigación en Educación, Empresa y Sociedad –REDIEES¹²⁸⁹

¹²⁸⁶ Derivado del proyecto de investigación. Promoción del liderazgo y participación en estudiantes miembros del gobierno escolar de la escuela rural Bajo Blanco: un estudio de caso

¹²⁸⁷ Institución Educativa Los Corrales, Purísima Córdoba, Colombia/Institución Educativa Bajo Blanco, Moñitos, Córdoba, Colombia marloncontreraso@gmail.com.

¹²⁸⁸ Institución Educativa Los Corrales, Purísima Córdoba, Colombia/Institución Educativa Bajo Blanco, Moñitos, Córdoba, Colombia dairadiazperez@hotmail.com

¹²⁸⁹ Red de Investigación en Educación, Empresa y Sociedad – REDIEES. www.rediees.org

166. PROMOCIÓN DEL LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN EN ESTUDIANTES MIEMBROS DEL GOBIERNO ESCOLAR DE LA ESCUELA RURAL BAJO BLANCO: UN ESTUDIO DE CASO¹²⁹⁰

Página | 3162

Marlon Contreras¹²⁹¹, Daira Diaz¹²⁹²

RESUMEN

El presente estudio promueve y potencia el liderazgo y la participación en estudiantes de la Escuela rural Bajo Blanco del municipio de Moñitos departamento de Córdoba. Mediante un enfoque cualitativo y diseño metodológico de estudio de caso, se aborda a una población de estudiantes miembros del Gobierno Escolar de la Escuela objeto de estudio. A partir de la aplicación de encuesta, observación participante, diario de campo y grupo focal, se caracterizan las concepciones y acciones de liderazgo y participación de los estudiantes, evidenciando poca apropiación de estos conceptos reflejados en una vivencia tímida, débil y confusa del liderazgo y la participación, igualmente la poca intervención de la Escuela en la transformación de actitudes y cambio de concepción del significado de ellos.

La intervención de la población sujeto de estudio, a partir de la implementación de estrategias pedagógicas de promoción y empoderamiento fundamentada conceptualmente en el saber Ser, Conocer, Hacer y Convivir e interactuar, permitió a los sujetos participantes descubrir sus fortalezas y debilidades, fortalecer la capacidad de toma de decisiones y desarrollar competencias para expresar asertivamente sus ideas. Igualmente, se logra empoderar el liderazgo y la participación de los alumnos miembros del Gobierno Escolar como medio de realización personal, desarrollo de proyecto de vida, ejercicio de la ciudadanía a partir del cumplimiento de deberes y derechos del líder y de cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

¹²⁹⁰ Derivado del proyecto de investigación. Promoción del liderazgo y participación en estudiantes miembros del gobierno escolar de la escuela rural Bajo Blanco: un estudio de caso

¹²⁹¹ Institución Educativa Los Corrales, Purísima Córdoba, Colombia/Institución Educativa Bajo Blanco, Moñitos, Córdoba, Colombia marloncontreraso@gmail.com.

¹²⁹² Institución Educativa Los Corrales, Purísima Córdoba, Colombia/Institución Educativa Bajo Blanco, Moñitos, Córdoba, Colombia dairadiazperez@hotmail.com

ABSTRACT

This study promotes leadership and participation in students from the Bajo Blanco de Moñitos rural school - Córdoba. Through a qualitative approach and methodological design of a case study, a population of student members of the School Government of the School under study is approached. From the application of the survey, participant observation, field diary and focus group, the conceptions and actions of leadership and participation of the students are characterized, showing little appropriation of these concepts reflected in a timid, weak, and confused experience of leadership and participation, also the little intervention of the School in the transformation of attitudes and change of conception of their meaning.

The intervention of the population subject of study, from the implementation of pedagogical strategies of promotion and empowerment conceptually based on the knowledge of Being, Knowing, Doing and Living Together and interacting, allowed the participating subjects to discover their strengths and weaknesses, strengthen the capacity decision-making and develop skills to assertively express their ideas. Likewise, it is possible to empower the leadership and participation of the student members of the School Government as a means of personal fulfillment, development of a life project, exercise of citizenship from the fulfillment of duties and rights of the leader.

PALABRAS CLAVE: liderazgo, participación, gobierno escolar, estrategia

Keywords: leadership, participation, school governance, strategy

INTRODUCCIÓN

Este estudio describe el proceso investigativo realizado con un grupo de estudiantes que hacen parte del Gobierno Escolar de una Escuela Rural, con los cuales se desarrolló una estrategia pedagógica con el propósito de promover y empoderar actitudes de liderazgo y participación en los miembros y aspirantes al gobierno escolar. esta intervención se justifica en cuanto a que en años anteriores se ha evidenciado como la participación en los órganos representativos de la Escuela no motivan a los estudiantes, convirtiéndose el ejercicio democrático viciado, pasivo y carente de funcionabilidad, así lo demuestra la autoevaluación institucional del año 2018 y según el diagnóstico esta problemática se debe a que los estudiantes caso de estudio no ejercen sus funciones como tal, desconociendo muchos aspectos cruciales del ejercicio democrático.

Las características principales de esta problemática es la poca operatividad de los estudiantes miembros del Gobierno Escolar, falta de comunicación, estudiantes negativos, sin expectativas, que no motivan a su grupo de trabajo. Se sienten con el poder de compartir sus opiniones negativas sobre los proyectos de la Escuela, en lugar de hacer énfasis en lo positivo de cualquier eventualidad o situación que se observe, al igual que de su falta de compromiso académico lo traslapan en estas representaciones para obtener ganancias secundarias y reconocimientos no merecido.

Algunas de las causas generadoras de esta problemática son ocasionadas por los patrones de crianza instaurados en los contextos rurales, la influencia de los mecanismos de participación propios de la política tradicional, las prácticas comunicativas en las familias, más centradas en sentencias que en diálogo, los ambientes punitivos generadores de timidez e inseguridad al expresar sentimientos y pensamientos, al igual que el relacionarse con otro, debido a la falta de confianza en sí mismo y la baja autoestima. En cuanto al contexto escolar este carece de espacios de formación en liderazgo y participación, poco desarrollo de competencias ciudadanas y socioemocionales, no se monitorea, evalúa y acompaña por parte de los docentes o directivos la gestión en cuanto a desempeño de los representantes estudiantiles.

Conceptualmente los principales antecedentes y teóricos en los que se sustente el presente estudio son (Bejarano, 2019; Sánchez, 2015; Bolívar, 2013; Bass, 2009; Gardner,

1998) quienes aportan sobre teorías relacionadas con el liderazgo afirmando que va de la mano con la conducta y sentimientos del hombre ya que involucra la personalidad y el comportamiento, un líder necesita de las distintas situaciones y a sus seguidores. El líder debe tener fortalecida las capacidades reflexiva, crítica y propositiva, ser un eje esencial en la formación como estudiante, persona y ciudadano.

En cuanto a la participación los aportes fueron de (Pérez & Ochoa, 2017; Garcés, 2016; Zamora, 2016; Rosano, 2015; Martín & Gairín, 2006) quienes comunican que la participación no es una finalidad en sí misma, sino un medio para conseguir algo, debe ser comprendida como un derecho y no como un mero cumplimiento formal. La participación es tomar parte en algo, compartir, tener las mismas opiniones, ideas que otra persona; es cuando los ciudadanos se puedan vincular y puedan trabajar por la sociedad, al mismo tiempo que sientan el respaldo del gobierno, reflejado en los diferentes entes públicos que lo representan, primando el bienestar general sobre el particular

En cuanto al diseño de la *Estrategia Pedagógica para Promover el Liderazgo y la Participación* (E.P.P.L.P.), se soportó en antecedentes y teorías de: Bejarano (2017); Pérez & Ochoa (2017); Garcés (2016); Viáfara & Solarte (2016); Correal (2015); Weinstein & Hernández (2015); McNae (2014); Delors (2013); Vargas (2013); Delgado (2012); Ministerio de Educación Nacional (2010); Regino & Pitalua (2010); Sierra (2007); Goleman et al., (2002). Los cuales aportaron en la estructuración de actividades y objetivos a alcanzar.

En este sentido, se organizaron 4 fases (Presentación, Desarrollo, Puesta en práctica y Evaluación) y 8 actividades (1-Retroalimentación Gobierno Escolar, 2-Mi historia de vida, 3-Lo que quiero ser, 4-Reporte de liderazgo y participación, 5-Desarrollo personal, 6-Liderazgo transformacional y transaccional, 7- Tomar decisiones, 8-Perder el miedo al público), todo previamente validado por expertos antes de su implementación.

El interés por desarrollar esta investigación abarca distintos escenarios como el Institucional ya que el promover el liderazgo y la participación en los estudiantes representantes ante el Gobierno Escolar son factores que generan condiciones muy favorables para alcanzar buenos resultados, un proyecto educativo claro y compartido por todos, un trabajo cercano con los docentes y el Rector, un clima escolar caracterizado por

tener altas expectativas de rendimiento no solo en alumnos, también en profesores, un espíritu de superación comprometidos con la Escuela.

A nivel de Escuela: El pleno desarrollo de la personalidad, dentro de un proceso de formación integral, en la democracia, pero también en lo físico, psíquico, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética y demás valores humanos. Así mismo en el pluralismo y el desarrollo individual; por tanto, se puede inferir que subyace un enfoque sociológico orientado al liderazgo, el empoderamiento, al trabajo grupal, al reconocimiento y atención a la diversidad.

En el campo de la investigación es válido el estudio ya que se encuentra hilada con la línea de investigación: Contexto Educativo, Mediación Cognitiva, Pedagógica y Tecnológica, teniendo en cuenta que está incidiendo en el mejoramiento del contexto educativo y su calidad también aportando importantes productos como estado del arte, teorías, metodología, instrumentos y una estrategia pedagógica validada por expertos. Todo esto puede ser tomado para nutrir y ampliar futuras investigaciones.

De todo esto se desprende, que, desde este estudio de caso, se buscó caracterizar las concepciones y acciones de liderazgo y participación en estudiantes miembros de los diferentes órganos en la Escuela, como también diseñar e implementar una estrategia pedagógica que promueva el liderazgo y la participación estudiantil en los órganos colegiados de la Escuela. Todo ello dirigido a cumplir el objetivo general de desarrollar una estrategia pedagógica que promueva el liderazgo y la participación en estudiantes miembros de los diferentes órganos en la Escuela rural bajo blanco de Moñitos – Córdoba.

Para ello, se adoptó el enfoque cualitativo de paradigma hermenéutico donde el investigador ve al escenario y al objeto de estudio en una perspectiva holística. El estudio sigue un diseño basado en estudio de casos, en donde se utiliza una metodología interpretativa que busca conocer y comprender en profundidad el caso que es objeto de análisis.

Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos propuestos el estudio se desarrolló en cuatro fases: 1. Diagnóstica donde se dieron cuatro etapas (diseño de instrumentos, validación, aplicación y análisis), seguido de la 2. Construcción con dos etapas (Diseño de la estrategia y validación), posteriormente la fase 3 se desarrolla en tres etapas (Aplicación de la estrategia, Datos al diario de campo, Análisis) por último la fase 4 del Informe.

Este informe se estructura en cinco apartados: el primero, desarrolla el planteamiento del problema que contiene la descripción del problema de investigación en el cual se expresa las dificultades que presentan los estudiantes miembros del Gobierno Escolar en el año anterior en cuanto a la falta de liderazgo y participación. Seguido se presenta la justificación en la cual se expone la importancia que tiene la realización del estudio y la necesidad de proponer estrategias de intervención. También, se plantean los objetivos de la investigación los cuales guían y posibilitan alcanzar la solución frente al problema de investigación.

El segundo, se desarrolla el marco de referencia donde después de un mapeo de investigaciones se describe el estado del arte partiendo del ámbito internacional y nacional, también se encuentra el marco teórico-conceptual fundamentado en teóricos del área, y el marco legal que frente al Gobierno Escolar existe en Colombia.

El tercero desarrolla el marco metodológico, en el cual se describe el diseño investigativo, fundamentado en el enfoque cualitativo, diseño estudio de caso, al igual que la escogencia de la muestra, los instrumentos de medición y las técnicas de análisis de los resultados.

El cuarto, describe el análisis cualitativo e interpretación de resultados en cada una de las etapas que conforman la investigación.

Y el quinto finaliza donde se evidencia las reflexiones pertinentes en cuanto a las conclusiones y recomendaciones, después de la aplicación de la Estrategia Pedagógica para Promover el Liderazgo y la Participación en E.P.P.L.P.

La presente investigación se enmarca en el enfoque cualitativo de paradigma hermenéutico donde el investigador ve al escenario y al objeto de estudio en una perspectiva holística. Los estados de conocimiento por su carácter valorativo e interpretativo del discurso se enmarcan en el mencionado paradigma (Ramos, 2015), desde donde se propone desarrollar una estrategia pedagógica que promueva el liderazgo y la participación en estudiantes miembros de los diferentes órganos en la Escuela rural Bajo Blanco.

Asimismo, una investigación que se enmarca en el enfoque cualitativo es abierta, flexible, y se construye durante el trabajo de campo o a partir de las fases que implican la realización del estudio. De manera que, este enfoque permite aproximarse a la naturaleza

humana y a la concepción de las personas, desde un pensamiento crítico y sus vivencias para conceptualizar sobre la realidad con base en el comportamiento, los conocimientos, las actitudes y los valores que guían la conducta de las personas estudiadas.

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014), señalan que existen varias realidades subjetivas construidas en la investigación, las cuales varían en su forma y contenido entre individuos, grupos y culturas, por lo que el enfoque cualitativo permite describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes.

La consolidación y pertinencia metodológica de este tipo de estudios en educación está fundamentado en las contribuciones de importantes investigadores como Tezanos (1983, 1986); Wittrock (1997), quienes lograron mostrar la importancia de sus hallazgos en la producción de saberes comprensivos que aportan al discurso pedagógico, brinda la opción de construir conocimientos, en los cuales, desde una perspectiva hermenéutica (Carr y Kemis, 1988), permite la comprensión de las realidades escolares, más allá de lo solo instrumental y normativo.

Lucca & Berríos (2012), señalan que el estudio de caso ha probado estar en armonía con la descripción, el entendimiento, la interpretación y la explicación profunda de los fenómenos que procura la investigación cualitativa. Los datos recolectados en el desarrollo de esta investigación son de orden descriptivo y permitirán conocer la voz, las concepciones y las conductas observables de los sujetos involucrados en el estudio.

El estudio sigue un enfoque analítico basado en estudio de casos, en donde se utiliza una metodología interpretativa que busca conocer y comprender en profundidad los casos que son objeto de análisis, los cuales se consideran complejos y que están en constante funcionamiento (Stake, 1999). Por ello, este tipo de investigaciones, se caracterizan por poseer un análisis detallado, comprensivo y minucioso del caso que manifiesta el objeto del estudio. Los estudios de casos tienen una gran riqueza metodológica que los hace importantes en diversos paradigmas de investigación. Stake (2006) y Hammersley (2007), reconocen que es complejo y problemático intentar asociar el estudio de caso con una forma específica de investigación, debido a que se ha utilizado tanto en el enfoque experimental como en otras aproximaciones cuantitativas y en la investigación cualitativa. Desde esta perspectiva el

estudio de caso no está definido por un método específico, sino por su objeto de análisis. Otra característica del estudio de casos es el de la particularización, y no de la generalización.

De acuerdo con los postulados anteriores, este trabajo se considera un estudio de caso intrínseco (Stake, 2005), o lo que Yin (1989) denomina el diseño de caso único, puesto que posee especificidades propias, que lo hace tener un valor en sí mismo y pretende alcanzar una mejor comprensión del caso concreto a estudiar.

Desde este enfoque, no se puede considerar que nuestro caso sea representativo de otros casos y que ésta sea la única razón para abordarlo, sino más bien porque el caso en sí es de interés para permitir abordar todos los aspectos y las condiciones en que se desempeñan los estudiantes que son considerados los casos objeto de estudio, utilizando indagaciones empíricas que investiguen el fenómeno dentro de su contexto en la vida real (Yin, 2009 citado por Hernández et al, 2010). En este caso, el fenómeno que se busca analizar es la incidencia de la estrategia pedagógica que promueva el liderazgo y la participación en estudiantes miembros de los diferentes órganos en la Escuela rural Bajo Blanco del municipio de Moñitos – Córdoba.

Para este estudio fueron seleccionados (7) de los (350) estudiantes que conforman la básica secundaria. Se tuvo en cuenta los que cumplían algunos criterios para la selección del caso (Taylor y Bogdan, 1987), teniendo en cuenta las consideraciones de Stake (1999), para determinar aquellas características que deben cumplir los participantes, y que permitan delimitar a la población o participantes del estudio.

En síntesis, los criterios utilizados para escoger los participantes fueron:

Gobierno Escolar: Conforme con este criterio, se tuvieron en cuenta solo estudiantes que hicieran parte del Gobierno Escolar.

Disposición: Atendiendo a esto, se parte de la disposición que tenían los estudiantes, para participar en la investigación y aportar toda la información necesaria que se requiriera por parte de la unidad investigativa.

Accesibilidad: El fácil acceso al caso de estudio y a las fuentes de información, fue un criterio que determinó en gran parte la selección de los participantes. Según Taylor y Bogdan (1987), el escenario ideal para la investigación es aquel en el cual el observador

obtiene fácil acceso, establece una buena relación inmediata con los informantes y recoge datos directamente relacionados con los intereses investigativos. Entonces, para el investigador es oportuno hacer uso de este criterio, puesto que los alumnos ya han sido seleccionados por sus compañeros en elecciones populares, ya están familiarizados con el liderazgo y la participación, de este modo es posible ir profundizando con niveles de complejidad en la problemática a indagar.

En el marco de esta investigación se escogió la triangulación de datos, donde se utiliza una variedad de datos de diversas fuentes. En este caso se realizó entre la encuesta, los antecedentes y la teoría; la observación del desarrollo de la estrategia pedagógica y antecedentes y los resultados de la encuesta; por último, entre resultados del grupo focal, resultados de la encuesta y antecedentes. Cada una de las técnicas buscó recolectar datos específicos a través de distintas fuentes de información, sobre aspectos del objeto de estudio definido desde la complejidad, abordaje que fue realizado en concordancia con el marco teórico de la investigación.

A continuación, se presenta el análisis de los resultados descritos en las anteriores fases, mediante un análisis integral que permita, evidenciar los sentires de los estudiantes miembros del gobierno escolar. Los resultados detallados a continuación serán descritos a partir de las fases del estudio y a la luz de los objetivos de la investigación.

Diagnóstico de las concepciones y acciones desde la categoría participación y liderazgo. Estos resultados hacen referencia al alcance del primer objetivo específico de la investigación: Caracterizar las concepciones y acciones de liderazgo y participación en estudiantes miembros de los diferentes órganos en la Escuela rural Bajo Blanco

Categoría: Liderazgo. Dimensión cognitiva. Se observa en la categoría liderazgo en la dimensión de los procesos de comprensión del conocimiento (cognitivo) que los estudiantes casos de estudio no poseen la conceptualización necesaria de lo que significa el liderazgo, ejercerlo, los deberes como líder, el Gobierno Escolar, el Consejo Estudiantil, estos resultados concuerdan con antecedentes como (Serrano, 2017; Vázquez et al., 2014; Montero, 2008) cuando exponen que en la mayoría de los casos los estudiantes miembros del Gobierno Escolar no está preparado para el liderazgo y la participación, no saben siquiera de la trascendencia del cargo que tienen.

Los resultados son preocupantes ya que demuestran una realidad en la que los estudiantes casos de estudio no son los culpables, pues no están formados en democracia, tal vez algunos demuestren liderazgo, pero no tienen el conocimiento que los apropie en su accionar, en sus decisiones. En cuanto a esto, Morin (2001) menciona que “hace falta una educación que fomente los valores de la democracia, la crítica y la participación; hace falta una Escuela colaborativa que nos comprometa a todos” (p. 13), es un compromiso social del maestro dirigido a la formación de actores democráticos.

Otro aspecto que llama la atención es que la Escuela Bajo Blanco no ofrece espacios para fomentar el liderazgo y la participación en los estudiantes casos de estudio, algo que en realidad es grave, pues la Escuela debe apuntar a las posibilidades de formar a los líderes González & Orbegozo (2017), lo que permitirá establecer diálogos sobre la forma en la que el reconocimiento, empoderamiento y liderazgo, personal y social se constituyen en la base sobre la que se sustenta la ciudadanía dinámica, participativa y reflexiva para una democracia fortalecida.

Dimensión procedimental. El problema que se observa es que si los estudiantes casos de estudio no comprenden la responsabilidad que tienen, entonces como van a saber hacer, actuar o proceder (Vargas, 2013), esto es necesario ya que en el Gobierno Escolar lo cognitivo, procedimental y actitudinal son las habilidades importantes e indispensables desarrollada en cada uno de sus actores para el proceder ciudadano, es decir para el ejercicio de los derechos y la participación activa en la edificación de la realidad social.

El problema radica en que los docentes no se están apersonando de una formación en democracia donde se identifiquen líderes o se fortalezcan aquellos que cuentan con el valor del liderazgo, en relación Garcés (2016) informa que los docentes de las Instituciones Educativas encargados del Gobierno Escolar solo se están dedicando al cumplimiento en el papel, actas o documentos que demuestran el acatamiento a la normativa legal dentro de los tiempos establecidos, pero no es lo verdaderamente importante. Más bien, lograr los objetivos del Gobierno Escolar por medio de una formación democrática, al respecto Correal (2015) manifiesta que la formación de sujetos políticos brinda un carácter humanista a la gestión académica, permitiendo la participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa.

Dimensión actitudinal. Los resultados en la dimensión actitudinal evidencian que los estudiantes casos de estudio no tienen la predisposición a actuar antes de ejecutar un comportamiento o conducta (Vargas, 2013), debido quizás a alguna influencia de tipo personal, lo que no deja que los estudiantes adquieran los atributos en el proceso de aprendizaje para fortalecer las relaciones interpersonales y se desarrolle la inteligencia emocional (Goleman et al., 2002), en este sentido el educando se está dejando afectar de sus emociones provocando un desequilibrio que se ve reflejado en sus acciones como líder, en su capacidad para obtener resultados, ya que también afecta la capacidad de influenciar en los demás, de negociar y ayudar a resolver problemas (Díaz & Hernández, 2013).

Hay que resaltar en los resultados, que los estudiantes casos de estudio encuestados demuestran unas dificultades, pero también unas fortalezas como las buenas relaciones con sus compañeros, maestros y directivos lo que concuerda con la teoría de Álvarez (2006) cuando supone que un líder debe tener excelentes relaciones sociales, por lo que debe colaborar con los demás para conseguir un objetivo común mediante métodos de trabajo en equipo (Goleman et al., 2002).

El trabajo en equipo, el empoderamiento, el respeto por los derechos humanos, entre otros, son características principales de un líder, esto se pueden potenciar con estrategias formativas enmarcadas en el desarrollo de las competencias ciudadanas, lo cual permitirá establecer diálogos sobre la forma, en la que, la democracia se constituyan en la base sobre la que se sustenta la ciudadanía dinámica, participativa y reflexiva para un Gobierno Escolar fortalecido (González & Orbeago, 2017; McNae, 2014). Sin embargo (Garcés, 2016) plantea que la actividad democrática debe tener una intencionalidad pedagógica, que permita la apropiación de competencias sociales y ciudadanas que consienta la convivencia en democracia.

Categoría: Participación. Dimensión cognitiva. Se observa en la categoría liderazgo en la dimensión de los procesos de comprensión del conocimiento (cognitivo) que los estudiantes casos de estudio presentan dificultades con respecto al significado de la participación, ejercerla y sus deberes, estos resultados concuerdan con antecedentes como (Vázquez et al., 2014; Montero, 2008) cuando exponen que en la mayoría de los casos los estudiantes miembros del Gobierno Escolar no está preparado para el liderazgo y la

participación, desconocen el significado, es por ello, que su actuación es poca significativa frente a la solución de problemas.

Al igual que los resultados en cuanto al liderazgo en esta dimensión son preocupantes, teniendo en cuenta las falencias del profesorado y directivas en capacitar a los estudiantes casos de estudio no solo después de ser elegidos miembros del Gobierno Escolar también antes de ser elegidos se pueden proponer estrategias que fortalezcan estos valores, al respecto Bedmar & Caro (2013) afirman que la participación de los alumnos y las innovaciones que ella entraña constituyen un reto para ser promovido por los profesores, en consecuencia según Morin (2001) “hace falta una educación que fomente los valores de la democracia, la crítica y la participación; hace falta una Escuela colaborativa que nos comprometa a todos” (p. 13), es un compromiso social del maestro.

Dimensión procedimental. Es importante el aporte de esta dimensión en la categoría participación puesto que demuestra una problemática que ya había sido observada preliminarmente en la autoevaluación institucional de la Escuela rural Bajo Blanco. Se observa que el estudiante miembro del Gobierno Escolar es poco participativo en las distintas actividades del colegio, como culturales, artísticas, deportivas, su participación es más de espectador, lo contrario a la verdadera acción participativa de un estudiante miembro del gobierno escolar, según (Pérez & Ochoa, 2017; Garcés, 2016; Zamora, 2016; Rosano, 2015; Martín & Gairín, 2006) es la posibilidad real de formar parte de la toma de decisiones en la Escuela y, por tanto, de compartir el poder; en consecuencia debe obtener el máximo consenso posible de aquellos que son afectados por las decisiones.

Dimensión actitudinal. En las categorías Liderazgo y Participación en sus dimensiones cognitiva, procedimental y actitudinal queda demostrado que hay dificultades en cuanto los estudiantes casos de estudio en más del 80% no perciben el liderazgo y la participación como concepto, de igual forma no conocen las funciones de un líder, también se aprecia que su proceder no es acorde al de un líder participativo; así lo demuestra su percepción cuando responden más del 70% que POCO se comportan como líder y ejercen la participación, además el porcentaje máximo 100% informan que no reciben orientaciones en este aspecto por los docentes.

Por el contrario, en el desarrollo del ser se evidencia que les gusta trabajar en equipo, tienen buenas relaciones con sus compañeros, profesores y directivos, pero en cuanto a la influencia de sus emociones para el ejercicio del liderazgo y la participación influye MUCHO.

También, se logra apreciar en los resultados las necesidades de los estudiantes líderes en gestionar y lograr objetivos comunes que les permita ejercer una adecuada representación, esto trae como consecuencia el poco funcionamiento del consejo estudiantil, personero y contralor por falta de conocimiento y competencias organizacionales y participativas (Regino & Pitalua, 2010).

Por lo anterior, se concluye que no se está empleando estrategias que favorezcan el liderazgo y la participación mediante las orientaciones docente, lo que se hace necesario para que les brinden a los estudiantes la facultad de manejar positivamente las emociones de manera individual que favorezcan el liderazgo y la participación, aprendiendo unos de los otros, asumiendo decisiones y responsabilidades grupales.

Luego de revisar los antecedentes y teorías, se empezó con la estructuración de la estrategia en la cual se desarrollan distintas actividades de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Educación y el currículo de la Escuela, observada mediante un diario de campo. A continuación, se aprecia toda la estrategia pedagógica teniendo en cuenta que es el producto del presente estudio:

Tabla 1
Estrategia pedagógica

ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA PROMOVER EL LIDERAZGO Y LA PARTICIPACIÓN (E.P.P.L.P.)
<p>Justificación:</p> <p>En muchas Instituciones Educativas del país se evidencia notables dificultades para la formación de los estudiantes hacia el liderazgo y la participación, como también en el adecuado manejo de las emociones, por los siguientes motivos: escasa formación de los docentes en estos temas, falta de espacios y tiempo para la formación en estos aspectos, falta de compromiso de parte de los directivos, falta de estrategias adecuadas que vivencien las competencias ciudadanas y los valores fundamentales.</p> <p>Con la presente propuesta, se pretende ofrecer una estrategia pedagógica encaminada a contrarrestar los factores tanto personales como sociales que desfavorecen el ejercicio del liderazgo y la participación. Esta propuesta da libertad a la creatividad, para plantear actividades de acuerdo con el contexto social en la cual está ubicada la Escuela.</p> <p>El desarrollo de este programa es necesario ya que permitirá a partir de la estrategia pedagógica, formar alumnos líderes, los cuales desarrollarán las capacidades durante el año de gobierno y además para su vida. Es importante porque generará un cambio en la formación del futuro del estudiante, con visión y estilo transformacional y transaccional.</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propiciar espacios de formación, participación y comunicación en la Escuela que permitan el fortalecimiento del liderazgo y la participación en los estudiantes miembros del Gobierno Escolar.

- **Desarrollar el liderazgo, participación y competencias ciudadanas en los estudiantes miembros del Gobierno Escolar.**
- Método:
- PRIMERA FASE: **Exponer la estrategia pedagógica, así como su propósito a las directivas, docentes y estudiantes, como también gestionar los espacios y materiales necesarios para su desarrollo.**
 - SEGUNDA FASE: **Desarrollo de la dimensión cognitiva, procedimental y actitudinal mediante actividades propuestas.**
 - TERCERA FASE: **Los estudiantes casos de estudio ejercen las nuevas habilidades o las fortalecidas durante el tiempo de programa de gobierno.**
 - CUARTA FASE: **Al final del programa de gobierno evaluar los alcances del grupo focal con respecto a los fines de la estrategia pedagógica.**

Actividades de la segunda fase				
No	Nombre	Propósitos	Referentes	Anexo
1	REFLEXIÓN Y RETROALIMENTACIÓN GOBIERNO ESCOLAR	-Potenciar los conocimientos sobre el Gobierno Escolar, liderazgo y participación. -Reflexionar sobre las capacidades como miembros del Gobierno Escolar.	Ministerio de Educación Nacional (2010); Correal (2015)	B
2	MI HISTORIA DE VIDA	Analizar los aspectos relevantes en la formación como persona en el núcleo familiar, social y educativo	Regino & Pitalua (2010); Goleman et al., (2002); Delgado (2012)	C
3	LO QUE QUIERO SER	Identificar las metas de vida a través del reconocimiento de lo que se es y se tiene	Regino & Pitalua (2010); Goleman et al., (2002); Delgado (2012)	D
4	REPORTE DE LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN	Reflexionar sobre las situaciones de vida que se experimentan cada día en el ejercicio del liderazgo y la participación a nivel personal y de grupo.	Garcés (2016); McNaee (2014)	E
5	DESARROLLO PERSONAL	Desarrollar el potencial humano a partir del conocimiento de los demás; para el mejoramiento del liderazgo y la participación	Cano (2017); Pérez & Ochoa (2017)	F
6	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y TRANSACCIONAL	Identifica e integra cualidades de Líder transformacional y transaccional; para mejorar su práctica en el Gobierno Escolar	Cano (2017); Weinstein & Hernández (2015)	G
7	TOMAR DECISIONES	Desarrollar capacidades para una buena toma de decisiones, permitiendo elevar los niveles del Gobierno Escolar	Cano (2017); Pérez & Ochoa (2017)	H
8	PERDER EL MIEDO AL PÚBLICO	Desarrolla técnicas de oratoria: improvisación, perder el miedo; para mejorar su práctica como miembro del Gobierno Escolar	Cano (2017)	I

Después de aplicar las actividades de la estrategia, los estudiantes representantes ante el Gobierno Escolar se observan más empoderados de sus cargos, los estudiantes del Consejo establecieron su propia organización interna (presidente- vicepresidente- secretario), se reunieron periódicamente, desarrollaron sus iniciativas, trabajaron de la mano con el personero. El Personero participó a las reuniones mensuales del Consejo y Comité Escolar de Convivencia, Lideró y gestionó ante el rector sus propuestas, constantemente se observa promoviendo el cumplimiento de los derechos y deberes de los estudiantes, recibe quejas de los estudiantes para ser solucionadas, participó en las reuniones de coordinación de convivencia para analizar casos graves, organizó un foro ambiental, participa en actividades deportivas, ambientales, religiosas. El Contralor participó en las reuniones del Consejo estudiantil, desarrolló una estrategia del desarrollo de cultura del control social, del cuidado, buen uso y manejo de los recursos y bienes públicos del colegio, trabajó en la defensa del patrimonio ambiental del colegio, socializo con los estudiantes el Plan de Gastos de la Escuela. En general se observaron proactivos, aunque un poco menos empoderados los estudiantes de grados 6 y 7.

Fuente. Elaboración propia.

Posterior al desarrollo y análisis del grupo focal se hace una valoración a la autoevaluación institucional en la *Gestión directiva* y horizonte institucional, proceso: *Gobierno Escolar*, se observaron resultados en los componentes Consejo Estudiantil, Personero y Contralor donde se evidencia el cumplimiento de sus funciones. Todos estos resultados son contrarios a los de años anteriores donde los estudiantes miembros del Gobierno Escolar no eran más que una figura decorativa.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La Estrategia Pedagógica para Promover el Liderazgo y la Participación (E.P.P.L.P.) fue diseñada desde antecedentes y teóricos como Cano (2017); Pérez & Ochoa (2017); Correal (2015); Delgado (2012); Regino & Pitalua (2010); Goleman et al., (2002) entre otros, los cuales aportaron en orientar el diseño de las actividades y su propósito, también en el alcance de algunos objetivos inherentes como la inteligencia emocional y el desarrollo de competencias ciudadanas, lo que es relevante ya que según López (2017) un buen líder tiene conciencia social, empatía, buena comunicación y es comprensivo.

De igual forma que se diera el desarrollo de las dimensiones cognitiva, procedimental y actitudinal de la categoría educación atendiendo a las necesidades de los alumnos miembros del Gobierno Escolar analizadas en la fase diagnóstica donde se exponen sus concepciones correspondientes al liderazgo y la participación en los órganos colegiados.

Es importante, dejar claro que la estrategia difiere de los antecedentes ya que sigue una secuencia diferente, además está adaptada al contexto sociocultural de la Escuela y se tuvo en cuenta el desarrollo de cada dimensión en la categoría educación con el fin de que los estudiantes logren modificar sus acciones (Azócar, 2002) hacia mejores prácticas en el Gobierno Escolar.

Posterior al diseño de la estrategia se procede a su aplicación, la que se dio en cuatro fases: Presentación, Desarrollo, Puesta en práctica y Evaluación. En la fase Presentación se dio a conocer la estrategia a los estudiantes miembros de los órganos colegiados, algunos docentes y el Rector, como resultado se logró presentar y socializar la Estrategia Pedagógica seguido se gestionó el espacio, el tiempo y materiales necesarios para el desarrollo de las

actividades de la estrategia. Esta fase es importante ya que se obtiene el aval del rector, además se nota muy entusiasmado y con grandes expectativas.

También, los docentes demuestran su colaboración en brindar el tiempo y ayudar en el desarrollo si así se requiere. Los alumnos casos de estudio se ven un poco nerviosos pero ansiosos por iniciar, lo cual es natural ya que no se han enfrentado a una estrategia de esta clase, pues así lo demuestran en la encuesta cuando se les pregunta ¿La Escuela te ofrece espacios para fomentar el liderazgo y la participación? La concepción en referencia a esta pregunta es que el 100% mencionan que en nada la Escuela ofrece esos espacios.

Seguido en la fase Desarrollo se desplegaron 8 actividades: 1-Retroalimentación Gobierno Escolar, 2-Mi historia de vida, 3-Lo que quiero ser, 4-Reporte de liderazgo y participación, 5-Desarrollo personal, 6-Liderazgo transformacional y transaccional, 7-Tomar decisiones, 8-Perder el miedo al público. En todas se evidencia la dedicación de los estudiantes caso de estudio, aunque algunos llamados de atención al estudiante de grado 9, los resultados demuestran el compromiso adquirido por los estudiantes en el ejercicio del liderazgo y la participación, autores como Morin (2001) declaran que estas actividades son muy importantes en cuanto fomenta y favorecen los valores de la democracia, la crítica, el liderazgo y la participación; es un compromiso de todos.

Llama la atención, los resultados inherentes que demuestran los participantes casos de estudio como el desarrollo emocional, las competencias ciudadanas y artísticas, esto es relevante ya que según los postulados de Goleman, Boyatzis et al., (2002) mencionados por Regino & Pitalua (2010) la inteligencia emocional y el liderazgo son considerados como vías importantes para el desarrollo socioemocional, complementando la educación integral de los estudiantes y permitiendo establecer las bases para la conformación de sociedades más equitativas y justas. Mencionados resultados concuerdan con un estudio de Vargas (2013) donde concluye que al aplicar una estrategia para favorecer el liderazgo basada en el autoconocimiento y el trabajo cooperativo; esta evidenció que se fortalecen las relaciones interpersonales y se desarrolla la inteligencia emocional.

Otro aspecto a resaltar, es el hecho que los estudiantes caso de estudio concuerdan en elegir cualidades del líder transformacional combinado con las del líder transaccional siendo coherente con lo propuesto por López (2010) cuando describe que un líder puede ejercer

varios tipos de liderazgo según momento o etapas en su gestión, lo ideal es practicar ambos tipos, haciendo énfasis a cada uno de ellos dependiendo de los objetivos propuestos; debiendo considerar las potencialidades de cada estilo, aplicando el que mejor convenga o ambos, en mayor o menor medida puede ser lo más efectivo para mejorar la práctica en el Gobierno Escolar.

Por otro lado, los estudiantes caso de estudio se reconocieron aceptando lo que se es y se tiene, con el fin de tener sus metas claras para ser alcanzadas, según Bejarano (2017); Zamora (2016); Garcés (2016) es pertinente brindar las condiciones para que los estudiantes líderes estén acordes de las necesidades de relación o conexión significativa, de sentirse personas competentes, autónomas, capaces de alcanzar todas sus metas.

Para finalizar, la aplicación de las actividades demuestra que al inicio la mayoría de los estudiantes no se creía con las capacidades de liderazgo y no les llamaba mucho la atención ser participativos, luego fueron descubriendo sus fortalezas, también sus debilidades, esto los conllevó a poder fortalecer la capacidad de tomar decisiones y desarrollar poco a poco competencias para dirigirse al público, todas estas prácticas favorecen el liderazgo y la participación; es un plan de mejoramiento que contempla actividades a corto, mediano y largo plazo, así como el seguimiento y evaluación al mismo. “Este es un proceso que requiere especial atención y más aún si lo que se pretende es formar ciudadanos íntegros y democráticos” (Garcés, 2016, p. 202).

En la fase *Puesta en práctica* se evidencia cómo los estudiantes estuvieron más empoderados en comparación con años anteriores, se nota el liderazgo y la participación, aunque muy regular en grados inferiores (6 y 7) pero es natural, sin embargo, estos estudiantes tuvieron cambios positivos durante el año de gobierno.

En la fase *Evaluación* se realizó con dos técnicas, la primera es el análisis de grupo focal por medio de una rejilla que facilita la comprensión de cada dimensión en la categoría educación y sus indicadores son (Saber sobre el liderazgo y participación - Ejercer el liderazgo y la participación - Vínculo con los demás) en este sentido se desarrolló la reunión con el grupo focal haciendo unas preguntas orientadoras en las que se evidenció lo siguiente:

Los estudiantes caso de estudio desarrollaron su conocimiento hacia el liderazgo y la participación en el Gobierno Escolar, dimensión necesaria para ejercer mencionadas

calidades. Es evidente que la estrategia logró en los estudiantes comprender el significado de los conceptos (cognitivo) que giran alrededor del Gobierno Escolar.

Se observa que los estudiantes tienen claro su papel, además lo ejercieron (procedimental) cumpliendo con sus propuestas y compromisos como líder y ejerciendo la participación para expresar decisiones que fueron reconocidas. Todas estas características fueron desarrolladas por los estudiantes, algunos con mayor intensidad que otros.

Los estudiantes caso de estudio coinciden en buenas relaciones con los compañeros y docentes, también en su trabajo grupal, incluso desarrollaron la inteligencia emocional (Goleman et al., 2002). La estrategia promovió una de las principales características del liderazgo que gira alrededor de la competencia social orientada al servicio y bienestar de los demás (López, 2017).

De igual forma, se evidencia el impacto de la estrategia, los estudiantes caso de estudio la resaltan y recomiendan que puede ser fomentada en otro grupo de estudiantes, también consideran que lo más productivo fue que les enseñó a ser un verdadero líder, a cómo participar y proponer soluciones a eventuales problemas y al trabajo en grupo. La estrategia concretó las actividades a seguir para el logro del favorecimiento del liderazgo y la participación mediante las dimensiones cognitiva, procedimental y actitudinal de la categoría educación los cuales se desarrollaron en los estudiantes caso de estudio, estos tres saberes convergieron en uno solo teniendo en cuenta los diversos puntos de contacto, coincidencia e intercambio que hay entre ellas (Vargas, 2013).

En primer lugar se caracterizan las concepciones y acciones de liderazgo y participación en estudiantes miembros de los diferentes órganos en la Escuela rural Bajo Blanco, es evidente que en las categorías Liderazgo y Participación en sus dimensiones cognitiva, procedimental y actitudinal queda demostrado que hay dificultades en cuanto los estudiantes en más del 80% no perciben el liderazgo y la participación como concepto, de igual forma no conocen las funciones de un líder, también se aprecia que su proceder no es acorde al de un líder participativo; así lo demuestra su percepción cuando responden más del 70% que POCO se comportan como líder y ejercen la participación, además el porcentaje máximo 100% informan que no reciben orientaciones en este aspecto por los docentes.

Por el contrario, en el desarrollo del ser se evidencia que les gusta trabajar en equipo, tienen buenas relaciones con sus compañeros, profesores y directivos, pero en cuanto a la influencia de sus emociones para el ejercicio del liderazgo y la participación influye MUCHO.

También, se logra apreciar en los resultados las necesidades de los estudiantes líderes en gestionar y lograr objetivos comunes que les permita ejercer una adecuada representación, esto trae como consecuencia el poco funcionamiento del consejo estudiantil, personero y contralor por falta de conocimiento y competencias organizacionales y participativas (Regino & Pitalua, 2010).

Por lo anterior, se concluye que no se está empleando estrategias que favorezcan el liderazgo y la participación mediante las orientaciones docente, lo que se hace necesario para que les brinden a los estudiantes la facultad de manejar positivamente las emociones de manera individual que favorezcan el liderazgo y la participación, aprendiendo unos de los otros, asumiendo decisiones y responsabilidades grupales.

En segundo lugar en cuanto al objetivo específico dos *Diseñar una estrategia pedagógica que promueva el liderazgo y la participación estudiantil en los órganos colegiados de la Escuela rural Bajo Blanco*, se logró la construcción de una estrategia pedagógica titulada: Estrategia Pedagógica para Promover el Liderazgo y la Participación (E.P.L.P.), basada en antecedentes y teorías de: Bejarano (2017); Pérez & Ochoa (2017); Garcés (2016); Viáfara & Solarte (2016); Correal (2015); Weinstein & Hernández (2015); McNae (2014); Delors (2013); Vargas (2013); Delgado (2012); Ministerio de Educación Nacional (2010); Regino & Pitalua (2010); Sierra (2007); Goleman et al., (2002).

Los cuales aportaron en la estructuración de actividades y objetivos a alcanzar. En este sentido, se organizaron 4 fases (Presentación, Desarrollo, Puesta en práctica y Evaluación) y 8 actividades (1-Retroalimentación Gobierno Escolar, 2-Mi historia de vida, 3-Lo que quiero ser, 4-Reporte de liderazgo y participación, 5-Desarrollo personal, 6-Liderazgo transformacional y transaccional, 7-Tomar decisiones, 8-Perder el miedo al público), todo previamente validado por expertos antes de su implementación.

En tercer lugar, se logró el último objetivo específico *Implementar la estrategia pedagógica con estudiantes miembros de los diferentes órganos de participación escolar*

existentes en la Escuela, concluyéndose que la aplicación de las actividades demuestra que al inicio la mayoría de los estudiantes no se creía con las capacidades de liderazgo y no les llamaba mucho la atención ser participativos, luego fueron descubriendo sus fortalezas, también sus debilidades, esto los conllevó a poder fortalecer la capacidad de tomar decisiones y desarrollar poco a poco competencias para dirigirse al público, todas estas prácticas favorecen el liderazgo y la participación; es un plan de mejoramiento que contempla actividades a corto, mediano y largo plazo, así como el seguimiento y evaluación al mismo. “Este es un proceso que requiere especial atención y más aún si lo que se pretende es formar ciudadanos íntegros y democráticos” (Garcés, 2016, p. 202).

De igual forma, al evaluar los alcances de la estrategia pedagógica mediante grupo focal y análisis de la autoevaluación Institucional se logró demostrar que los estudiantes caso de estudio desarrollaron su conocimiento acerca del liderazgo y la participación en el Gobierno Escolar, dimensión necesaria para ejercer mencionadas cualidades. Es evidente que la estrategia logró en los estudiantes comprender los significados de los conceptos (cognitivo) que giran alrededor del Gobierno Escolar.

Sin duda, los estudiantes tienen claro su papel, además lo ejercieron (procedimental) cumpliendo con sus propuestas y compromisos como líder y ejerciendo la participación para expresar decisiones que fueron reconocidas. Todas estas características fueron desarrolladas por los estudiantes, algunos con mayor intensidad que otros.

Los estudiantes caso de estudio coinciden en buenas relaciones con los compañeros y docentes, también en su trabajo grupal, incluso desarrollaron la inteligencia emocional (Goleman et al., 2002). La estrategia promovió una de las principales características del liderazgo que gira alrededor de la competencia social orientada al servicio y bienestar de los demás (López, 2017).

De igual forma, el impacto de la estrategia se dio en los siguientes escenarios: en los estudiantes caso de estudio ya que favoreció el liderazgo y la participación en su rol como miembros del Gobierno Escolar, logrando cumplir con sus propuestas, velando por el cumplimiento de los deberes y derechos de alumnos, profesores, padres de familia y de toda la comunidad educativa.

En la Escuela, con la ejecución de la investigación se diseñó y proporcionó una estrategia pedagógica que incluyen actividades en indicaciones para su ejecución con el fin de promover el liderazgo y la participación por medio del desarrollo de las dimensiones cognitivas, procedimental y actitudinal (Vargas, 2013), también, fue un logro significativo el hacer que funcionara el Consejo estudiantil, el Personero y el Contralor y no que se quedaría en simples actividades de papel y fotos (Garcés, 2016, p. 202).

En lo social, todos los estudiantes coinciden en que lograron buenas relaciones con los compañeros y docentes, también en su trabajo grupal consiguiendo la adquisición de atributos en el proceso de aprendizaje, fortaleciendo las relaciones interpersonales, incluso desarrollaron la inteligencia emocional (Goleman et al., 2002).

Con el objeto, de evaluar los alcances de la estrategia pedagógica se hizo un estudio de la autoevaluación Institucional del colegio rural Bajo Blanco del año 2019 en la *Gestión directiva* y horizonte institucional, proceso: *Gobierno Escolar*, se observó el cambio significativo de los resultados de la evaluación con respecto a la del 2018 donde prácticamente estas figuras no son operativas debido a la falta de liderazgo y participación. En esta nueva medición, la comisión encargada de la autoevaluación Institucional, perciben y resaltan el cambio positivo del proceder del Consejo Estudiantil y Personero, también reconociendo los alcances del Contralor teniendo en cuenta que es el primer año que se presenta la figura en la Escuela.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Azócar, T. (2002). Educación para el siglo XXI: Aportes para un diálogo necesario. *Educere*, 6(17), 20-28. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/356/35601703.pdf>
- Bedmar, V. L., & Caro, M. T. T. (2013). Políticas socioeducativas de integración de los inmigrantes en Alemania, España y Francia. *Pedagogía social. Revista interuniversitaria*, (21), 111-139.
- Bejarano Tibocho, A. (2019). Fortalecimiento de los procesos de liderazgo estudiantil en el colegio Colsubsidio San Vicente IED a partir de la evaluación del funcionamiento del proyecto pedagógico “proyecto de vida”.
- Bolívar, A. (2013, July). La dirección escolar en España: de la gestión al liderazgo. In Ponencia presentada en el Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos: “Liderazgo pedagógico en los centros educativos: competencias de equipos directivos, profesorado y orientadores». Universidad de Deusto, Donosti (Vol. 1).
- Cano, G. (2017). Talleres de liderazgo para el mejoramiento de la práctica pedagógica de los estudiantes de computación e informática del Instituto Pedagógico Chimbote-2017.
- Correal Ruiz, C. H. (2015). La gestión educativa en la formación de estudiantes como sujetos políticos en el Colegio Venecia (Bogotá). Recuperado de: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8322/TESIS%20CARLOS%20CORREAL.pdf?sequence=1>
- Delors, J. (2013). Los cuatro pilares de la educación. *Galileo*, (23).
- Díaz, F., & Hernández, G. (2013). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo (Vol. 2). México: McGraw-Hill.
- Garcés Meneses, J. A. (2016). Participación estudiantil en el gobierno escolar. El personero en instituciones educativas públicas: La Estrella, Antioquia, 2015 (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Colombia-Sede Medellín).
- Goleman, D., Boyatzis, R. y McKee, A. (2002). El líder resonante crea más. Buenos Aires: Plaza & Janés.

González Padilla, O. L., & Orbezo Orjuela, J. P. (2017). Acciones de liderazgo y prácticas pedagógicas en pro del empoderamiento y el reconocimiento en la representación estudiantil de la IED Porfirio Barba Jacob.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. Sexta Edición. México: Editorial Mc Graw Hill. Página | 3184

López Gómez, M. (2017). El liderazgo estudiantil en la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga: Propuesta pedagógica.

Martín, M. & Gairín, J. (2006). La Participación en Educación: Los Consejos Escolares, una vía de participación. Santiago: Fundación Creando Futuro.

McNae, R. (2014). Liderazgo estudiantil en las Escuelas secundarias: La influencia del contexto escolar en las percepciones de liderazgo de las mujeres jóvenes. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12(4), 227-244.

Ministerio de Educación Nacional. (2011). Orientaciones para la institucionalización de las competencias ciudadanas cartilla brújula 1, Programa de Competencias Ciudadanas. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/>.

Ministerio de Educación Nacional. (2012). Fundamentos Pedagógicos 2012- 2014. Programa de Competencias Ciudadanas. Recuperado de <http://www.colombiaaprende.edu.co/>.

Ministerio de Educación. (2004). Gobierno Estudiantil: liderazgo y democracia. Altablero. Recuperado de: <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87315.html>

Montero, A. (2008). El acceso a la dirección en el sistema educativo español. Dificultades para la definición de un modelo. Revista de Educación, 347, 275-298.

Morin, E., (2001); Los siete saberes necesarios para la educación del futuro, Paidós Studio, Barcelona, Buenos Aires, México

Regino, N. Y., & Pitalua, R. E. (2010). Estrategias pedagógicas basadas en la comprensión de las manifestaciones del liderazgo en el ámbito de la inteligencia emocional (un estudio de caso). SUE Caribe Universidad de Córdoba. Recuperado de:

https://www.edunexos.edu.co/T_grado_Unicordoba/02_COHORTE/ReginoY_PitaluaE.pdf

Rosano Ochoa, S. (2015). Análisis de la participación estudiantil en la vida escolar: estudio de caso en dos Escuelas ecuatorianas (Doctoral dissertation, Universidad de Cantabria).

Página | 3185

Serrano Albendea, R. (2017). Competencias clave de las direcciones escolares para un liderazgo eficaz.

Sierra, R. (2007). La estrategia pedagógica, sus predictores de adecuación. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Universidad Pedagógica Enrique José Varona. La Habana-Cuba. Recuperado de: [http://www. redalyc. org/pdf/3606/360635565004. pdf](http://www.redalyc.org/pdf/3606/360635565004.pdf) ISSN.

Stake, R. E. (2005). Investigación con estudio de casos. (3ra Ed.). Madrid, España.: Morata

Stake, R.E. (1999). Investigación con estudio de casos. Madrid: Morata.

Vargas, S. M. C. (2013). La dimensión procedimental en las competencias extracurriculares: aportes a la alfabetización científica. Revista Eureka sobre Enseñanza y Divulgación de las Ciencias, 30-46.

Vázquez Toledo, S., Agudo, B., Luis, J., & 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.

Viáfara Zapata, M. Y., & Solarte Bastidas, M. F. (2016). Participación de los estudiantes en el gobierno escolar Liceo Los Andes, Buga, 2014-2015.

Weinstein, J., & Hernández, M. (2015). ¿Un centro nacional de liderazgo escolar en Chile? Antecedentes para su diseño. Santiago de Chile: Espacio Público.

Zamora, G. M. (2016). La democracia y la participación en la Escuela: ¿cuánto se ha avanzado desde las normativas para promover la participación escolar? REXE-Revista de Estudios y Experiencias en Educación, 10(19), 107-129.