

## UN MODELO DE DESARROLLO DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LA FORMACIÓN INICIAL DEL MAESTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA

AUTORES: Pedro Manuel Roca Piloso<sup>1</sup>

Luis Aníbal Alonso Betancourt<sup>2</sup>

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: [docente76@hotmail.com](mailto:docente76@hotmail.com)

Fecha de recepción: 11-06-2017

Fecha de aceptación: 20-12-2017

### RESUMEN

El presente artículo ofrece un modelo de desarrollo de su liderazgo pedagógico en la formación inicial del Maestro de Educación Básica de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de Manta, Ecuador, a partir de las influencias educativas de la diversidad de procesos sustantivos que direccionan su formación inicial: docencia, vinculación con la colectividad y la investigación. Fue concebido mediante la aplicación del método de enfoque de sistema. Esta propuesta ofrece una interpretación desde las ciencias pedagógicas sobre cómo debe concebirse esta importante arista de la formación de un docente en consonancia con el Plan Nacional del Buen Vivir en el Ecuador.

**PALABRAS CLAVES:** Liderazgo; liderazgo pedagógico; formación inicial; Educación Básica; modelo.

### A MODEL OF DEVELOPMENT OF PEDAGOGICAL LEADERSHIP IN THE INITIAL TRAINING OF THE TEACHER OF BASIC EDUCATION

#### ABSTRACT

The present article provides a development model of pedagogical leadership in the initial training of the Master of Basic Education of the Laico University Eloy Alfaro of Manabí in Manta, Ecuador, from the educational influences of the diversity of substantive processes that direct his initial formation: teaching, links with the community and research. It was conceived by applying the system approach method. This proposal offers an interpretation from the pedagogical sciences on how this important edge of the formation

---

<sup>1</sup>Licenciado en Ciencias de la Educación en la especialidad de Educación Primaria. Master en Gerencia y Liderazgo Educativo. Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador. Correo: [docente76@hotmail.com](mailto:docente76@hotmail.com).

<sup>2</sup> Doctor en Ciencias Pedagógicas (phd). Profesor titular. Licenciado en Educación. Master en Pedagogía Profesional. Investigador del Centro de Estudios para la Formación Laboral. Docente de la Universidad de Holguín, Cuba. Correo: [lalonsob@femsu.uho.edu.cu](mailto:lalonsob@femsu.uho.edu.cu)

of a teacher in line with the National Plan of Good Living in Ecuador should be conceived.

KEYWORDS: Leadership; pedagogical leadership; initial training; Basic Education; model.

## INTRODUCCIÓN:

La educación trata de formar hombres y mujeres que sean capaces de vivir a plenitud y con dignidad, asumiendo con responsabilidad social sus funciones en la educación del ser humano para transformar realidades. Por eso es necesario que sus miembros tengan un protagonismo, que les permita definir sus responsabilidades, adquirir las cualidades necesarias para distribuir y ejercer un liderazgo eficaz y hacer del proceso de enseñanza-aprendizaje un espacio para la toma de decisiones.

En el año 2013, en el mes de noviembre entra en vigencia el nuevo Reglamento de Régimen Académico que regula y orienta el quehacer académico de las instituciones de educación superior (IES) en el Ecuador en sus diversos niveles de formación.

En este sentido, la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (Uleam) tiene como encargo social formar profesionales en la docencia capacitados para la dirección del proceso de Educación Inicial, General Básica y de Bachillerato, asumiendo un rol protagónico, con liderazgo en la sociedad como educadores de las nuevas generaciones.

Dentro de las carreras de Ciencias de la Educación que se estudian en la facultad del mismo nombre de la Uleam se encuentra Educación Básica, la cual tiene como encargo social el referido a *"formar profesionales capacitados para la dirección del proceso educativo de estudiantes de la Educación Básica, con eficiencia, calidad y un elevado liderazgo pedagógico."*

Una de las exigencias del encargo social del proceso de formación inicial de los estudiantes de Educación Básica de las carreras de Ciencias de la Educación, lo constituye el desarrollo de un adecuado liderazgo pedagógico en la dirección del proceso educativo que se lleva a cabo en las instituciones educativas de la Educación Básica.

El liderazgo del docente surge a decir de Herrera (2009) cuando el maestro actúa con autoridad, cuando el alumno le cree, le sigue y se forma. El líder pedagógico cree en él, en sus liderados y busca trascender con ellos. No solo enfatiza en el conocimiento, sino en el proceso de enseñanza aprendizaje, tomando su trabajo como un acto de libertad, como un desafío, y sobre todo como un acto de humildad; los líderes pedagógicos son los que forman, no a los mejores del mundo, sino a los mejores para el mundo.

De ahí que resulta necesario contribuir, desde el proceso de formación inicial, al desarrollo del liderazgo pedagógico de los maestros de Educación Básica de la Uleam, como una cualidad que contribuye al cumplimiento de su encargo social una vez egresados.

A través de nuestra experiencia como profesional en la formación inicial de los maestros de Educación Básica de la Uleam, se ha podido constatar la existencia de problemas que se presentan para favorecer el desarrollo de su liderazgo pedagógico, los cuales se enfocan en el limitado tratamiento que se realiza a partir de reconocer las influencias educativas de los contenidos que imparten durante la docencia, las actividades de vinculación con la colectividad, el trabajo de investigación y de titulación, como alternativa que favorece el desarrollo del liderazgo pedagógico en los estudiantes.

Es por ello que el artículo persigue como objetivo: proponer un modelo de desarrollo del liderazgo pedagógico en la formación inicial del maestro de Educación Básica de la carrera de Ciencias de la Educación.

#### DESARROLLO:

En esta parte se presenta en primer lugar algunas reflexiones teóricas sobre el liderazgo pedagógico y posteriormente se hace la propuesta del modelo que ofrece una interpretación desde las ciencias pedagógicas acerca de cómo se debe desarrollar dicho proceso.

Reflexiones teóricas sobre el liderazgo pedagógico.

La formación inicial del Maestro de Educación Básica de la Uleam (2013), constituye un proceso que ocurre de forma sistemática y permanente bajo la dirección de los procesos sustantivos de docencia, vinculación e investigación. Posee una dinámica que se conforma personalmente a través de los aprendizajes sistematizados durante el desarrollo de las asignaturas contenidas en los diferentes eje de formación, así como en la vida cotidiana en que está inmerso el estudiante, en la comunidad, en la familia y en las empresas donde desarrolla las prácticas pre-profesionales y las actividades de extensión universitaria y se potencia al máximo las relaciones sociales establecidas en los diferentes contextos donde se forma, educa y desarrolla.

El maestro de Educación Básica de la Uleam durante su formación inicial, debe desarrollar competencias para la dirección del proceso de enseñanza – aprendizaje en las instituciones educativas, de ahí que se reconoce que esta dirección debe ser compartida entre los estudiantes y profesores, ya que estos últimos representan las aspiraciones sociales, y los primeros se constituyen en objeto de transformación y le es inherente el carácter consciente y motivado del proceso que se genere. Es por ello que están implicados activamente en la dirección de su formación.

Por tanto, una de las cualidades que el actual perfil de egreso de la carrera de Licenciatura en Ciencias de la Educación, especialidad de Educación

Básica plantea al proceso de formación inicial de este profesional de la educación, lo constituye precisamente, la referida a ser un líder pedagógico durante la realización de toda su labor educativa.

El liderazgo es fundamental para el funcionamiento de una organización compuesta por individuos que persiguen objetivos parecidos y que además, poseen intereses personales.

El liderazgo pedagógico constituye un factor relevante en la mejora de los resultados de los establecimientos educativos, ejerciendo un impacto sobre los aprendizajes del estudiantado y favoreciendo decididamente a la mejora de la educación.

El desarrollo de la identidad de líder en el contexto de una institución educativa está sustentada en que ella es el resultado de construcciones y reconstrucciones ligadas a algún atributo cultural o atributos culturales a los cuales se da prioridad sobre otros atributos (Castells, 1997) y que la identidad docente se reconstruye a lo largo de la carrera profesional (Beijaard 2004).

El liderazgo pedagógico según estos autores se divide en dos tipos, el primero que se denomina endógeno o distribuido, es el que surge o se desarrolla en el seno de una comunidad de práctica. Ejercer este liderazgo puede involucrar el asumir roles respecto a la realización de tareas específicas, la capacidad de elevar la discusión o el intercambio para suscitar análisis críticos o actuar como vocero externo de la comunidad mediante la producción de materiales escritos o electrónicos (audiovisuales).

El segundo tipo de liderazgo es el que se denomina exógeno, es el que implica el tránsito desde la comunidad de práctica (escuela) hacia la asunción de roles en la escuela o fuera de ella. Esto puede significar asumir la responsabilidad con ayuda de otros profesores, gestionar la elaboración de un proyecto de escuela o hacerse cargo de direcciones administrativas internas o en la comunidad.

Los docentes han sido preparados para educar en el sentido más amplio y para enseñar contenidos específicos en el sentido más concreto a grupos de estudiantes y en el curso de las acciones referidas a esta misión, deben tomar múltiples decisiones. Estas incluyen la adecuación de los contenidos y de los procesos de enseñanza a grupos variables de estudiantes, la organización y la gestión del trabajo en el aula, así como responder a demandas, a veces contradictorias, del entorno inmediato y del sistema escolar (como son, por ejemplo, los cambios curriculares). Sin embargo, con mucha más frecuencia que lo deseable, estas decisiones profesionales son tomadas individualmente, pero sin mayor intercambio con otros docentes. Muchos docentes ejercen su profesión en solitario, que solo se rompe cuando son llamados directamente a asumir una función de liderazgo administrativo

En la sociedad humana más evolucionada, la función del líder es simbolizar las normas que mantienen unidos a sus seguidores y dar continuidad al grupo. De ahí que se comparte el criterio de Morell, Bauzá y Marañón (2013) quienes consideran que las "organizaciones... necesitan un estilo de autoridad capaz de organizar, proteger, orientar, resolver conflictos y establecer normas. El liderazgo se relaciona más bien, con la autoridad informal propia de la dinámica oculta e incontrolable de las organizaciones."

Para Morell, Bauzá y Marañón (2013, p.3) el liderazgo es entendido como "la influencia mediante la cual un individuo o grupo de personas pueden lograr que los miembros de una organización colaboren voluntariamente y con entusiasmo en el logro de los objetivos organizacionales."

Para estos autores el liderazgo constituye una clase de influencia mediante la cual se puede lograr que los miembros de una organización o institución determinada colaboren y se sientan comprometidos por cumplir las metas y objetivos planteados. Siempre se ha considerado que el líder es "aquel que puede influir en las actitudes, opiniones o acciones de los miembros de un colectivo porque estos deciden voluntariamente dejarse influir por el líder. En este sentido, el líder ostenta siempre algún nivel de poder carismático y/o de experto, para ser un líder no hay necesidad de estar dotado de autoridad formal. (Morell, Bauzá y Marañón, 2013)

Por otro lado, resulta muy atinado el criterio de Coronel (2005, p.12) cuando plantea que la conveniencia de ver al liderazgo, menos como un estilo o técnica de gestión y más como una "expresión cultural" de la organización, permite entender mejor su carácter social y cultural.

Siguiendo la idea de Coronel (2005), el liderazgo está relacionado con la idea de compartir y crear significados que a su vez representan las normas, valores, reglas y filosofías, en otras palabras, la cultura de la organización. Hablar de liderazgo es hablar de aprendizaje mutuo, de construcción de significados y del conocimiento por la colectividad y en colaboración.

Ejercer el rol de líder dentro de una institución educativa supone según Ávalos (2011), de alguna manera, redefinir el concepto de identidad del docente y asumir como propia la posibilidad de tener un rol en la organización, en el desarrollo o en la autoevaluación dentro de su grupo. Las instituciones educativas que funcionan en buenas condiciones proporcionan ocasiones para el desarrollo tanto de liderazgos endógenos como exógenos." Para Ávalos (2011, p.12) las condiciones referidas con anterioridad, son las siguientes: "Oportunidad proporcionada al disponer de un lugar físico de reunión y tiempo para participar. Metas claras, tareas específicas y apoyos materiales. Recopilación de información sobre procesos y efectos. Evaluación de efectos y reformulación de tareas. Facilitación de la labor del grupo, externa o interna y apoyos por parte de autoridades y culturas escolares involucradas."

Los docentes han sido preparados para educar en el sentido más amplio y para enseñar contenidos específicos en el sentido más concreto a grupos de estudiantes y en el curso de las acciones referidas a esta misión, deben tomar múltiples decisiones. Estas incluyen la adecuación de los contenidos y de los procesos de enseñanza a grupos variables de estudiantes, la organización y la gestión del trabajo en el aula, así como responder a demandas, a veces contradictorias, del entorno inmediato y del sistema escolar (como son, por ejemplo, los cambios curriculares). Sin embargo, con mucha más frecuencia que lo deseable, estas decisiones profesionales son tomadas individualmente, pero sin mayor intercambio con otros docentes. Muchos docentes ejercen su profesión en solitario, que solo se rompe cuando son llamados a asumir una función de liderazgo administrativo.

Ortiz A. (2005, p.25) valora que el liderazgo pedagógico "es algo susceptible de ser aprendido, una condición que puede ser alcanzada por aquellos docentes que sienten la necesidad de hacer bien las cosas y tienen la disposición de consagrarse al trabajo pedagógico creador, como prueba de fidelidad a una línea de acción, una profesión, una obra o una causa de marcada significación social: la educación. Quien ejerza liderazgo pedagógico sabe que es un proceso que despliega una influencia mayor, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes. Los educandos, al ser muy inteligentes, necesitan de líderes docentes para desarrollarse inteligentemente."

Según Ortiz (2005, p.32) los líderes pedagógicos deben: "identificar la voluntad del grupo de estudiantes, comprender lo que los alumnos quieren, saber poner remedio a los daños que sufren los estudiantes, esforzarse en mantener despierto en función de lo que sucede a su alrededor, emplear la persuasión para confiar más en esta capacidad que en la de ejercer el mando, tener capacidad para asumir grandes retos...; asumir el compromiso de administrar bien el currículo para servir a las necesidades de los estudiantes, confiar en el valor de los estudiantes, comprometerlos a desarrollarlo y mostrar sensibilidad para construir una comunidad pedagógica en la institución educativa."

Se comparte este criterio pues se considera que el liderazgo pedagógico que deben demostrar los maestros de Educación Básica durante su formación inicial por medio de las evidencias de su desempeño docente, deben expresar los criterios anteriormente referidos para lograr con ello una mayor calidad y eficiencia en la dirección del proceso educativo que llevan a cabo en la institución educativa donde laboren

A partir de los análisis realizados, el autor considera que el liderazgo pedagógico se interpreta como el sistema de influencias educativas que ejerce el maestro sobre su grupo estudiantil y demás sujetos que intervienen en el proceso docente educativo que desarrolla en la institución educativa donde se desempeña, por medio de la generación de ideas en común, la



reflexión, la organización, protección, orientación y solución de problemas que se producen en dicho proceso, que le permitirán lograr que colaboren con responsabilidad, laboriosidad, sentido de pertenencia y entusiasmo en el logro de los objetivos educacionales establecidos.

Del análisis de las fuentes bibliográficas relacionadas con esta temática se pudo valorar que prestigiosos autores nacionales y extranjeros han incursionado en este campo, entre los que se destacan: Knickerbocker (1990); Kotter (1992); Bennis y Nanus (1995); Castells (1997); Lynch y otros (1999); Beijaard (2004); Uribe (2005); Ortiz (2005); Coronel (2005); Hargreaves y Fink (2006); Mulford (2006); Herrera (2009); Sambrano (2010); Turkay y Tirthali (2010); Ávalos (2011); Leithwood y Louis (2011); Fernández (2012); Rhodes y Brundrett (2012); Morell, Bauzá y Marañón (2013); Viscaya (2014); Bolívar (2015); Algarrada y Herrero (2015); Martínez e Ibarrola (2015); Mellado y Chaucono (2016); Rodríguez (2016) y Mercedes (2016).

Si bien es cierto que estos autores antes mencionados destacan los aportes sobre el liderazgo pedagógico, sus estudios no han profundizado en el aprovechamiento de las influencias educativas que ejercen los agentes que intervienen en la diversidad de procesos sustantivos (docencia, vinculación e investigación) que direccionan a la formación inicial del Maestro de Educación Básica de la Uleam.

Por otro lado en las investigaciones anteriormente consultadas, debido a su finalidad y alcance, no se profundizan en los componentes que permitan comprender, explicar e interpretar el desarrollo del liderazgo pedagógico durante la formación inicial del Maestro de Educación Básica de la Uleam, a partir de la articulación, armonización e interacción socioprofesional contextualizada de los saberes que aprende en los sílabos de la malla curricular, las actividades de vinculación con la colectividad y el trabajo de titulación, aspecto que constituye un espacio abierto que justifica la necesidad de modelar desde las ciencias pedagógicas al desarrollo del liderazgo pedagógico en la formación inicial del maestro de Educación Básica de la Uleam

A continuación se presenta el modelo propuesto

Modelo de desarrollo de liderazgo pedagógico en la formación inicial del Maestro de Educación Básica de la Uleam

El modelo permite comprender, explicar e interpretar, desde las ciencias pedagógicas, el desarrollo del liderazgo pedagógico en la formación inicial del maestro de Educación Básica de la Uleam, a partir de la relación existente entre las influencias educativas que ejercen los agentes que intervienen en la diversidad de procesos sustantivos: docencia, vinculación e investigación y el carácter integrador del desempeño del docente de Educación Básica.

Está estructurado por tres subsistemas, ellos son:

1. Proyección del liderazgo pedagógico en la formación inicial del Maestro de Educación Básica.
2. Tratamiento al liderazgo pedagógico en la formación inicial del Maestro de Educación Básica.
3. Evaluación del liderazgo pedagógico en la formación inicial del Maestro de Educación Básica

A continuación se procede a explicar cada uno de los subsistemas del modelo.

Subsistema de proyección del liderazgo pedagógico en la formación inicial del Maestro de Educación Básica.

Este subsistema tiene por objetivo: Proyectar el perfil del maestro de la Educación Básica como líder pedagógico, a partir de los cambios que operen en la proyección curricular de su formación inicial.

Este proceso se fundamenta e interpreta desde las ciencias pedagógicas en las relaciones entre la intencionalidad formativa contextualizada y las potencialidades educativas del contenido que aprende el estudiante durante la gestión de la docencia, la vinculación social y la investigación; las cuales son dinamizadas por los rasgos que caracterizan al desarrollo del liderazgo del docente de la Educación Básica.

La intencionalidad formativa contextualizada se interpreta como el proceso que expresa la dirección causal a través de la cual se ha de propiciar y gestar el desarrollo del liderazgo pedagógico en la formación inicial de los estudiantes en correspondencia con las exigencias del perfil de egreso, en la que se explicitan los objetivos, contenidos de la profesión, así como las orientaciones metodológicas que regulan su formación inicial en cada uno de los procesos sustantivos de docencia, vinculación e investigación, así como la motivación, interés y compromiso de los agentes que intervienen en dichos procesos (docentes de la carrera, supervisores, profesores orientadores, familiares de los estudiantes y miembros de la comunidad) implicados en su desarrollo y transformación.

Las potencialidades educativas del contenido se interpreta en la presente investigación como las posibilidades concretas existentes para la dirección del proceso de interiorización y exteriorización de conocimientos, habilidades, cualidades, valores y normas de conducta social que hacen posible desarrollar el liderazgo pedagógico en el estudiante, durante su formación inicial que se desarrolla mediante la docencia, la vinculación y la investigación.



Se deben seleccionar de la diversidad de contenidos que recibe el estudiante en los procesos sustantivos de docencia, vinculación e investigación, aquellos con potencialidades para contribuir al desarrollo de su liderazgo pedagógico.

De la relación que se produce entre la intencionalidad formativa contextualizada y las potencialidades educativas del contenido es posible la determinación de los rasgos de desarrollo del líder pedagógico de la Educación Básica, quienes dinamizan a su vez la relación anteriormente explicada.

Los rasgos de desarrollo del líder pedagógico de la Educación Básica constituyen la expresión de conocimientos, habilidades, normas de conducta, cualidades y valores que le permitirán ejercer un sistema de influencias educativas sobre su grupo estudiantil en pos de alcanzar aprendizajes significativos y otros sujetos implicados, que les permitirán su seguimiento y la colaboración con responsabilidad, laboriosidad, sentido de pertenencia y entusiasmo en el logro de los objetivos, tareas y funciones establecidas, así como en la realización de cambios en las vías y formas convencionales por medio de las cuales transcurre el proceso docente educativo.

A continuación se proponen los rasgos principales que caracterizan el desarrollo del líder pedagógico de la Educación Básica.

- Tiene conocimientos sobre el liderazgo pedagógico, las teorías educativas y de dirección del proceso educativo de los estudiantes de la Educación Básica.
- Manifiesta habilidades pedagógico profesionales relacionadas con la dirección del proceso docente educativo de los estudiantes de la Educación Básica
- Siente un profundo interés, respeto y amor por la profesión del magisterio.
- Manifiesta un profundo compromiso con la institución educativa donde se desempeña
- Gestiona y genera cambios novedosos en los enfoques y estilos de dirección del proceso educativo en pos de mejorar su calidad con osadía, creatividad e inteligencia, venciendo su desánimo ante los obstáculos presentados, las ideas negativas, asumiendo riesgos y manteniendo un buen carácter antes las consecuencias que estos puedan generar.
- Emplea métodos y estilos de persuasión durante el desarrollo de sus actividades docentes por medio de los cuales motiva, despierta el interés y el compromiso de su grupo estudiantil al aceptarlos como son y no como él quiere que sean, convirtiéndose en un paradigma a imitar por ellos de manera tal que los guía hasta lograr aprendizajes significativos, así como el cumplimiento de objetivos y tareas de estudio programadas.

- Manifiesta autoridad moral ante sus colegas de trabajo, familiares del grupo estudiantil que atiende y miembros de la comunidad, de manera tal que los compromete y logra a su vez que estos cumplan con los objetivos y tareas planteados por la institución educativa.
- Asume un papel protagónico en la solución de problemas que se presentan en la dirección del proceso educativo de la Educación Básica, demostrado en la toma de decisiones con responsabilidad, laboriosidad, perseverancia, flexibilidad, creatividad y sin delegar a sus compañeros de trabajo y la parte administrativa la propuesta de posibles vías de solución.

Cada uno de estos rasgos que caracterizan el desarrollo del líder pedagógico de la Educación Básica, deben ser tomados en consideración durante la intencionalidad formativa contextualizada y la selección de los contenidos de la diversidad de procesos sustantivos (docencia, vinculación e investigación) con potencialidades educativas para desarrollar cada uno de ellos, como base para estimular el desarrollo del liderazgo pedagógico.

A partir de estos elementos se procede entonces a la ejecución de dicho proceso, dando lugar al segundo subsistema del modelo.

Subsistema de tratamiento al liderazgo pedagógico en la formación inicial del Maestro de Educación Básica

Este subsistema tiene por objetivo: Fundamentar la lógica de tratamiento a seguir para el desarrollo del perfil del líder pedagógico del maestro de Educación Básica, teniendo en cuenta la integración de la diversidad de procesos que direccionan su formación inicial: docencia, vinculación con la colectividad e investigación.

Este proceso de ejecución se fundamenta e interpreta desde las ciencias pedagógicas en las relaciones que se producen entre los problemas profesionales en la dirección del proceso educativo (DPE) de la Educación Básica y la creación de situaciones docentes profesionales que le permitirán al estudiante generar posibles vías de solución; las cuales son dinamizadas por la sistematización contextualizada de proyectos para el ejercicio del liderazgo pedagógico.

Los problemas profesionales en la dirección del proceso educativo (DPE) se interpretan como la expresión de conflictos, es decir, contradicciones que se producen durante la planificación, organización, ejecución, control y evaluación de actividades de carácter docente, extradocente y extracurricular que se conciben desde la institución educativa, el trabajo con la familia y la comunidad, dirigidas al desarrollo de conocimientos, habilidades, cualidades y valores en la personalidad del estudiante de la Educación Básica en correspondencia con los objetivos y fines de esta educación.

Para lograr tales propósitos es muy importante que los estudiantes adquieran la orientación que le permitan una participación consciente, con una lógica que posibilite la motivación y el compromiso por resolver dichas contradicciones con protagonismo y liderazgo, por lo que se hace necesario la creación de un conjunto de situaciones docentes profesionales que le conduzcan a esta búsqueda y al desarrollo de su liderazgo pedagógico.

Las situaciones docentes profesionales constituyen condiciones que provocan los agentes que intervienen en la docencia, vinculación e investigación con la ayuda de medios propios del trabajo profesional, en las que se refleja la actividad de apropiación de contenidos, búsqueda, indagación y generación de alternativas psicopedagógicas y didácticas por parte del estudiante dirigidas a resolver el problema profesional planteado, sobre la base de las experiencias profesionales que ya posee y el tratamiento al carácter instructivo, educativo y desarrollador de su formación inicial.

La relación existente entre los problemas profesionales en la dirección del proceso educativo (DPE) y la creación de situaciones docentes profesionales para su solución que contribuyan al desarrollo del liderazgo pedagógico en el estudiante, se dinamizan y transforman por medio de la sistematización contextualizada de proyectos para el ejercicio del liderazgo pedagógico en cada uno de los procesos sustantivos que direccionan su formación inicial.

La sistematización contextualizada de proyectos para el ejercicio del liderazgo pedagógico se interpreta como una forma de organización de la docencia, la vinculación y la investigación, que posee influencias educativas para el desarrollo del liderazgo pedagógico en el estudiante, a partir de tomar en consideración la vinculación de los rasgos que lo caracterizan con la apropiación de contenidos que va alcanzando de manera gradual y progresiva mediante la realización de situaciones docentes profesionales en una relación espacio – temporal definida y con la ayuda de recursos humanos y materiales; dirigidas a resolver los problemas profesionales que se manifiestan en la dirección del proceso educativo, incluyendo otros no predeterminados.

Una vez realizada la sistematización contextualizada de proyectos para el ejercicio del liderazgo pedagógico, se procede a la evaluación del resultado obtenido en su aplicación, lo que da lugar al tercer subsistema del modelo.

Subsistema de evaluación del liderazgo pedagógico en la formación inicial del Maestro de Educación Básica

Este tercer subsistema del modelo tiene como objetivo: evaluar el ejercicio de liderazgo pedagógico llevado a cabo en la formación inicial del Maestro de Educación Básica de la Uleam

La evaluación del desarrollo del liderazgo pedagógico se interpreta como el proceso de valoración cualitativa y cuantitativa de las transformaciones

graduales que se producen en la manera de sentir, pensar y actuar en el estudiante como un líder pedagógico; sobre la base de las influencias educativas ejercidas por los agentes que intervienen en su formación inicial que ocurre desde la docencia, la vinculación e investigación.

Este proceso se fundamenta desde las ciencias pedagógicas en las relaciones que se producen entre las evidencias de desarrollo del líder pedagógico y la intervención formativa contextualizada; dinamizadas por el efecto formativo del ejercicio del liderazgo pedagógico.

Las evidencias del desarrollo del líder pedagógico tienen el propósito de constatar el nivel de desarrollo alcanzado en el desempeño docente del Maestro de Educación Básica como líder pedagógico; sobre la base del comportamiento de los rasgos que cualifican el cambio y transformación en la manera de sentir, pensar y actuar del estudiante con sentido y pertenencia de liderazgo en la institución educativa donde la labora y fuera de esta.

La intervención formativa contextualizada es el componente que distingue a la valoración que se realiza entre las partes (agentes que intervienen en la formación inicial y el estudiante) del proceso y resultado del desarrollo de su liderazgo pedagógico, desde las influencias educativas del proceso de la docencia, vinculación e investigación (contexto), que permita su mejora continua y sistemática.

Las relaciones que se producen entre las evidencias de desarrollo del líder pedagógico y la intervención formativa contextualizada; están dinamizadas por el efecto formativo del ejercicio del liderazgo pedagógico.

El efecto formativo del ejercicio del liderazgo pedagógico se interpreta como el proceso de transformación que se produce de manera gradual y progresiva en el desempeño del Maestro de Educación Básica como líder pedagógico; sobre la base de los cambios objetivos o distorsionados que ha sido capaz de generar en la dirección del proceso educativo que se lleva a cabo en las instituciones educativas donde labora.

En síntesis, el desarrollo del liderazgo pedagógico en la formación inicial de los Maestros de Educación Básica se interpreta por medio de la relación que se produce entre los rasgos de desarrollo del liderazgo pedagógico, la sistematización contextualizada de proyectos para el ejercicio del liderazgo pedagógico y el efecto formativo del ejercicio del liderazgo pedagógico; sobre la base del reconocimiento de la integración de las influencias educativas que ejercen los agentes que intervienen en la docencia, la vinculación y la investigación.

La integración de influencias educativas que ejercen los agentes que intervienen en la docencia, la vinculación y la investigación constituye la expresión del establecimiento de nexos y relaciones entre las acciones que de manera consciente, multifactorial y con carácter de sistema se realizan en

la docencia, las prácticas pre-profesionales, el trabajo de extensión universitaria y científico - estudiantil por parte de los docentes de la carrera, los supervisores, profesores orientadores, familiares, miembros de la comunidad y los estudiantes como vía para favorecer el desarrollo del liderazgo pedagógico.

Desde cada proceso sustantivo que regula la formación inicial del Maestro de Educación Básica, se debe propiciar el desarrollo de su liderazgo pedagógico.

Por tal razón, en la docencia el docente de la carrera para favorecer el desarrollo del liderazgo pedagógico de sus estudiantes, debe tener en cuenta no solo las influencias educativas de dicho proceso, sino que deberá considerar además las influencias educativas de los procesos de vinculación e investigación, sobre la base del establecimiento de los nexos y relaciones que se producen entre cada uno de ellos.

Para favorecer el desarrollo del liderazgo pedagógico desde el proceso de vinculación, el supervisor y profesor orientador de la institución educativa debe tener en cuenta no solo las influencias educativas de las prácticas pre-profesionales y el trabajo extensionista, sino que deberá considerar además las influencias educativas de los procesos de la docencia y la investigación, sobre la base del establecimiento de los nexos y relaciones que se producen entre cada uno de ellos.

Mientras que para favorecer el desarrollo del liderazgo pedagógico en los estudiantes desde la investigación que estos llevan a cabo, se deben tener en cuenta no solo las influencias educativas de dicho proceso, sino que se deberá considerar además las influencias educativas de la docencia y la vinculación, sobre la base del establecimiento de los nexos y relaciones entre cada uno de ellos.

#### CONCLUSIONES:

Se puede concluir el artículo planteando que el modelo que se ha presentado, permite comprender, explicar e interpretar el proceso de desarrollo del liderazgo pedagógico en la formación inicial del Maestro de Educación Básica de la Uleam, a partir del reconocimiento de la relación entre los rasgos de desarrollo del liderazgo pedagógico, la sistematización contextualizada de proyectos para el ejercicio del liderazgo pedagógico y el efecto formativo del ejercicio del liderazgo pedagógico, como síntesis de las relaciones de esencia que significan la integración de las influencias educativas de la docencia, la vinculación y la investigación para su realización por parte de directivos y docentes que intervienen en este proceso de forma continua y sistemática.

## BIBLIOGRAFÍA

- Algarrada, I y Herrero, I (2015). *Efecto del estilo de liderazgo sobre la eficiencia del/la estudiante. Documento en soporte digital. Universidad Pablo de Olavide, España*
- Ávalos B. (2011). *El liderazgo pedagógico en comunidades de práctica. Soporte digital, Educar Chile, Universidad de Chile*
- Beijaard, A (2004). *La identidad docente y su expresión en el ejercicio del liderazgo pedagógico del maestro. Documento en soporte digital. Timor Leste*
- Bennis, W. y Nanis, B (1995). *Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz. Soporte digital. Colombia*
- Bolívar, A (2015). *Evaluar el Liderazgo Pedagógico de la Dirección Escolar. Revisión de Enfoques e Instrumentos. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 2015, 8(2), 15-39. Recuperado de: <http://www.org.it.12345ksd.org>*
- Castells, M. (1997) *Globalización, identidad y estado en América Latina. Documento en soporte digital*
- Coronel, M. (2005). *El liderazgo del profesorado en las organizaciones educativas: temáticas para su estudio. Revista Española de Pedagogía. No. 232 septiembre-diciembre. Instituto Europeo de Iniciativas educativas*
- Fernández, J (2012). *Liderazgo pedagógico. – Documento en soporte digital. Uruguay*
- Fuentes, H. (2009). *Pedagogía y Didáctica de la Educación Superior. Soporte digital. Universidad de Oriente, Santiago de Cuba. Cuba.*
- Hargreaves, A. y Fink, D. (2006). *El Liderazgo Pedagógico Sostenible. Siete Principios para el Liderazgo en Centros Educativos Innovadores. Madrid: CIDE / Ediciones Morata, España*
- Herrera P. (2009) *El docente líder tiene seguidores. Líderes educativos, Documento en soporte digital. Santiago de Chile*
- HERRERA Patricio, (2009). *El docente líder tiene seguidores. Líderes educativos, Soporte digital. Santiago de Chile*
- IES (2013). *Perfil de egreso. Educación Básica. Carrera de Ciencias de la Educación. – Documento en Soporte Digital. – Facultad de Ciencias de la Educación de la Uleam, Ecuador.*
- IES (2013). *Proyecto curricular de las carreras de Ciencias de la Educación. – Documento en Soporte Digital. – Facultad de Ciencias de la Educación de la Uleam, Ecuador.*
- Knickerbocker, W (1990). *Dirección y concepción de un líder. Lecturas Selectas, Inglaterra*
- Kotter, J.(1992). *Una fuerza para el cambio. En qué se diferencian liderazgo y dirección; traducción autorizada por The Free Press; Ediciones Díaz de Santos S.A.; Madrid, España*
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Santiago, Chile: Fundación Chile. Recuperado de [http://www.fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro\\_Liethwood.pdf](http://www.fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro_Liethwood.pdf)*



Lynch, P y otros (1999). *Liderazgo, inversión y toma de decisiones en educación, Clima organizacional*; Ediciones Facultad de Educación, Universidad de Concepción; Concepción, Argentina

Martínez, A y Ibarrola, S. (2015). *Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. Documento en soporte digital. Universidad de Navarra, España*

Mellado, M y Chaucono, J (2016). *Liderazgo pedagógico para reestructurar creencias docentes y mejorar prácticas de aula en contexto mapuche. Revista Electrónica Educare. Vol. 20(1) enero-abril, 2016: 1-1. Recuperado de: <http://www.una.ac.cr/educare>*

Mercedes, J (2016). *Liderazgo pedagógico. – Documento en soporte digital. Quito, Ecuador*

Morell, R. & Bauzá, E. y Marañón, E. (2013). *El liderazgo educativo. Consideraciones generales. Revista Did@scalia. Didáctica y Educación. Centro de Estudios de Dirección. Universidad de Las Tunas, Cuba*

Mulford, B. (2006). *Liderazgo pedagógico para mejorar la calidad de la educación secundaria. Algunos desarrollos internacionales. Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado, 10(1), 1-22. Recuperado de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev101ART2.pdf>*

Ortiz, A (2005). *Liderazgo Pedagógico. – Documento en soporte digital. -- Centro de Estudios Pedagógicos y didácticos CEPEDID, Barranquilla Colombia*

Quijano, M (2003). *Propuesta de un modelo de evaluación por competencias. Soporte digital. Colombia.*

Rhodes, C, Brundrett, M. (2012). *Reteniendo el talento de liderazgo pedagógico en las escuelas. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12(4e), 191-207. Recuperado de: <http://www.rinace.net/reice/>*

Rodríguez, G (2016). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Documento en soporte digital. Universidad de Concepción, Chile*

Sambrano, M (2010). *El liderazgo escolar como instrumento para fomentar la democracia participativa en los niños y niñas de sexto y séptimo año de Educación Básica de la escuela “Santiago Ramón y Cajal” del Cantón Santa Ana en el período 2009 – 2010. Tesis (Maestría en Gestión y Liderazgo Educativo). Universidad del Sur de Manabí, Ecuador*

Turkay, S. y Tirthali, D. (2010). *Youth leadership development in virtual worlds: A case study. Social and Behavioral Sciences, 2(2) 3175-3179. Doi:10.1016/j.sbspro.2010.03.485*

Uleam. (2013). *Proyecto de regularización de carreras bajo la normativa del consejo de Educación Superior. Carrera de Educación Básica. – Documento en soporte digital. – Manta, Manabí, Ecuador*

Viscaya, M (2014). *Liderazgo creativo en la formación del docente. Revista EDUCARE, Volumen 18, Número 3, Septiembre - Diciembre 2014. Recuperado de: <http://www.una.ac.cr/educare>*

