



Universidad
de Navarra

XLII Seminario Interuniversitario de Teoría de la Educación

Hacia una teoría de la educación transformadora

Pamplona, del 19 al 21 de mayo de 2024
Universidad de Navarra

POTENCIALIDAD INTERACTIVA DEL LIDERAZGO COMO INDICADOR COMPETENCIAL EN EL AULA

(Ponencia 3)

Macarena Donoso González
*Universidad Nacional de Educación a
Distancia (UNED)*

1. INTRODUCCIÓN

La situación de crisis global en la que estamos inmersos está propiciando la proliferación de nuevas tendencias en la configuración del tejido social y económico que lleva implícita la preocupación por una serie de aspectos relevantes para el funcionamiento de una sociedad cada vez más proteica en todas sus dimensiones y ámbitos. Esta situación hace plantearnos cuestiones hasta el momento olvidadas: empleabilidad, fomento del espíritu emprendedor o formación permanente adquieren una relevancia crucial y sitúan la educación en un lugar preeminente en el escenario vital actual como garante para la “pervivencia de la humanidad” y preparación para la vida (Bernal, Santos y Azqueta, 2024, 1-2).

Hallar los mecanismos eficaces para adaptarnos a esta situación de globalidad desbocada mediante la generación de ideas, la innovación educativa, la renovación de las instituciones educativas y la conexión real entre “humanismo y mercado”, exige otorgarle a la educación un lugar central en nuestras vidas (Bernal, Delgado y Donoso, 2014).

Los sistemas educativos son conscientes de la necesidad de incorporar, curricularmente, competencias que permitan afrontar estos incesantes giros a los que estamos siendo sometidos en el mundo actual. Las competencias claves, recogidas actualmente por la LOMLOE (2020), se erigen como principal baluarte en la preparación de las generaciones venideras, especialmente en lo relativo a la conexión entre el sistema escolar y el mundo laboral y productivo.

Ciertamente, la efectiva y real conexión entre el mundo laboral y educativo se torna hoy, más que nunca, necesaria. El paso de una economía dirigida, estable, homogénea y continua, a una nueva economía emprendedora, flexible, creativa, novedosa y voluble, es decir, la

flagrante transformación del mercado de trabajo plantea nuevos retos educativos que pasan por la formación de individuos con nuevas características competenciales capaces de afrontar los nuevos escenarios laborales, económicos y sociales que imperan en el mundo actual.

En esta cartografía competencial, se abre paso con fuerza el fomento de la autonomía, el liderazgo, la creatividad y el desarrollo de habilidades empresariales, indicadores personales que aúnan lo que se ha denominado espíritu emprendedor y que inciden, directamente, en la configuración de la identidad personal y profesional del individuo (Bernal, Jover y Ruiz Corbella, 2013).

El fomento del espíritu emprendedor, materializado en la competencia emprendedora, emerge como principal vía para el éxito en la formación de las próximas generaciones de todos los sectores sociales y profesionales.

2.ESPÍRITU EMPRENDEDOR: CLAVE EDUCATIVA PARA POTENCIAR EL DESARROLLO HUMANO Y ECONÓMICO DEL PAÍS.

En la actualidad, España cuenta con una importante tasa de jóvenes entre 15 y 19 años que no realiza ninguna tarea profesional ni educativa (Bernal y Cárdenas, 2014), esto, unido al desolador panorama económico, social y laboral que impera en la actualidad, hace necesario el impulso del autoempleo y el engrosamiento del tejido empresarial del país. El fomento de las habilidades emprendedoras en nuestros escolares se erige como principal vía en la promoción de un cambio en el modelo económico español (Martín, Hernández, Rodríguez y Saboia, 2010).

Así, desde el Consejo Europeo de Lisboa (2000), se han ido gestando numerosas iniciativas que han impulsado el fomento de la cultura emprendedora (Carta Europea de la pequeña empresa (2000), Libro Verde sobre el espíritu emprendedor (Comisión Europea, 2002), Programa Europea a favor del espíritu emprendedor (2004), The European Entrepreneurial Region (2009), entre otras) y que en el contexto español han tenido su reflejo a través de diversas iniciativas de índole escolar (Programa EME (Emprender en mi escuela) o EJE (Empresa Joven Europea) son un claro ejemplo de cómo se han materializado estas iniciativas en el ámbito educativo).

Todas estas iniciativas escolares persiguen la configuración identitaria del alumno con un claro cariz emprendedor; actitud hacia el riesgo, desarrollo de la creatividad y la innovación, así como de la autonomía y de la iniciativa personal o el liderazgo se consideran elementos básicos y característicos a trabajar desde una educación emprendedora (Bernal y Cárdenas, 2014), recuperando la esencia rousseniana de todo acto educativo, enseñar a vivir, y potenciando la regeneración del Eros (Morin, 2020) que nos aviva el deseo de conocer la realidad del mundo y de la propia existencia (Lonergan, 2008).

El despertar educativo que necesita la sociedad actual pasa por la regeneración y transformación de la educación a través del equilibrio entre educación para la vida y educación humanizadora; es ahí donde la educación emprendedora supone un importante hito competencial al que mirar desde nuestra misión como educadores (Mayor Zaragoza, 2009).

3.INTERACCIÓN EN EL AULA: COMPONENTES ESENCIALES PARA EMPRENDER CON ÉXITO DESDE LA ESCUELA. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS QUE POTENCIAN Y DESARROLLAN EL LIDERAZGO EN EL AULA.

Uno de los pilares básicos de la educación e identidad emprendedora es el liderazgo. Desde la esfera educativa, el ideal de liderazgo a perseguir sería aquel que tiene en cuenta no sólo el logro de la tarea, sino también el componente emocional implícito en la misma, potenciando la dimensión integral del liderazgo: transformador y humano.

La formación de líderes con actitud proactiva y operativa, con capacidad de análisis de la situación, toma de decisiones, capacidad de persuasión y capacidad de gestión de personas, al mismo tiempo que actitud de apertura, participación y establecimiento y fortalecimiento de relaciones democráticas, debe ser un objetivo prioritario de la educación actual, cobrando sentido la transformación y actualización permanente de nuestros sistemas educativos (Cayulef, 2007; Jover, Gijón y Vitón, 2024).

Parece, por tanto, de suma importancia promover iniciativas y experiencias pedagógicas que sintonicen con la formación del liderazgo educativo y que den sentido a esos cuatro componentes destacados por Fullan en torno al liderazgo: expertos en contexto, determinación conjunta de soluciones, cultura de rendición de cuentas y convertirse en actores del sistema (2020).

Así, por su nivel de efectividad y capacidad de fortalecimiento en estos aspectos, las más destacadas serían (Sánchez-Moreno y Hernández-Castilla, 2014):

- Delegación de habilidades de aprendizaje en los alumnos. Esto posibilitará que los alumnos pongan en marcha sus propios cursos de acción y puedan movilizar recursos, incrementar su autonomía y fomentar su autoeficacia en relación con tareas para las que se sientan capacitados y seguros de ellos mismos.
- Comunidades de aprendizaje. La creación de una comunidad de aprendizaje vincula la participación y la creación activa de conocimiento por parte de todos los alumnos. La dinamización del grupo, el saber gestionar la resolución de problemas, la distribución de tareas, la escucha activa, la empatía con el grupo, así como determinar los códigos comunicativos y de valores dentro de la comunidad, serán funciones que el líder deberá desempeñar de manera activa y efectiva. El líder debe incentivar al grupo y crear en ellos la necesidad de trabajar por y para el grupo en pos del logro pretendido (Gil, Buxarrais y Reyero, 2013).
- Creación de actividades de *role playing* dentro del aula. La agrupación de alumnos dentro del aula con diferentes finalidades pretendidas desde prácticas de *role playing* ayuda en la experimentación de diferentes emociones en función del rol que se desempeña, así como a empatizar mejor con el resto del grupo.
- *Benchmarking* o análisis de buenas prácticas. Esta técnica está orientada al cambio y entre sus principales implicaciones destacan el aprendizaje, la gestión del conocimiento y la adaptación de prácticas excelentes (Harrington, 1996). Supone la evaluación de las buenas prácticas del grupo en cuestión de liderazgo. Así, en

relación con las buenas prácticas dentro del aula, los pasos a seguir serían: planificación (gestión de las buenas prácticas a comparar), análisis del desempeño actual y futuro del grupo, integración efectiva de las buenas prácticas determinadas en relación con el contexto que rodea al grupo, acción (diseño, ejecución e implementación de cambios de un plan de mejora de las buenas prácticas evaluadas) y maduración, es decir, dar continuidad a las buenas prácticas planteadas (Gros et al. 2013).

- *Mentoring*. Esta técnica coloca al líder como mentor con más conocimientos, habilidades y experiencias sobre un área o tema concreto; esta posición le otorga la capacidad para guiar el desarrollo de capacidades, competencias y actitudes de los demás miembros del grupo en función del potencial individual de éstos. El compromiso, la claridad, la implicación y el seguimiento deben primar en esta técnica para la consecución de las metas planteadas (Fernández-Salineró, 2008).
- *Coaching*. Esta técnica, muy utilizada en los últimos tiempos, también puede tener su aplicación en el aula. Supone una nueva forma de orientar basada en la confianza mutua entre tutor y tutorando, donde se ejerce un liderazgo basado en técnicas emocionales mediante las cuales el coach es capaz de ayudar al tutorizado a descubrir todo su potencial personal, social y profesional, otorgándole así la posibilidad de conocerse más profundamente a sí mismo.

En definitiva, son cada vez más las técnicas que afloran en el terreno educativo sobre el liderazgo y con todas ellas pueden obtenerse resultados más que satisfactorios en términos de formación de la identidad emprendedora de nuestros estudiantes, pero para ello resulta fundamental que la educación y los profesionales de esta consideremos que la educación emprendedora y, por ende, la formación de emprendedoras es una necesidad crucial para afrontar los desafíos individuales y sociales propios de nuestro tiempo.

4. BIBLIOGRAFÍA

Bernal, A., Jover, G. y Ruiz Corbella, M. (2013). Liderazgo y construcción de la identidad profesional. En Argos, J. y Ezquerra, P. (eds). Liderazgo y Educación (pp. 19-42). Editorial de la Universidad de Cantabria, D.L.

Bernal, A. y Cárdenas, A.R. (2014). La formación de emprendedores en la escuela y su repercusión en el ámbito personal. Una investigación narrativa centrada en el Programa EME. Revista Española de Pedagogía, 77(257), 121-140.

Bernal, A., Delgado, P. y Donoso, M. (2014). Economía del conocimiento, cultura emprendedora y empleabilidad en el ámbito educativo. Una aproximación al caso español. XIII Congreso Internacional de Teoría de la Educación. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 139, 168-174.

Bernal, A., Santos Rego, M.A. y Azqueta, A. (2024). Liderazgo transformador de la educación para un mundo nuevo. Ponencia 3. SITE 2024.

Cayulef, C. (2007). El liderazgo distribuido: Una apuesta de dirección escolar de calidad. REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. 5(5e), 144-148.

Comisión de las Comunidades Europeas (2004). Plan de acción: El programa europeo a favor

del espíritu empresarial. Bruselas

Consejo Europeo (2000). Consejo Europeo de Lisboa 23 y 24 de marzo 2000. Conclusiones de la Presidencia. http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_es.htm.

Fernández-Salineró, C. (2008). Modalidades de formación en las organizaciones. E. P. Pineda, (coord.), La gestión de la formación en las organizaciones (pp.115-148). Ariel.

Fullan, M. (2020). System change in education. *American Journal of Education*, 126(4), 653-663. <https://doi.org/10.1086/709975>

Gil, F., Buxarrais, R. y Reyero, D. (2013). El liderazgo educativo en el contexto del aula. En Argos, J. y Ezquerro, P. (eds). *Liderazgo y Educación* (pp. 99-124). Editorial de la Universidad de Cantabria, D.L.

Gros, B. et al. (2013). El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar. En Argos, J. y Ezquerro, P. (eds). *Liderazgo y Educación* (pp. 173-192). Editorial de la Universidad de Cantabria, D.L.

Harrington, H.J. (1996). *The complete benchmarking implementation guide: total benchmarking management*. McGraw Hill.

Ley Orgánica 3/2020, de 29 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. BOE, (340). <https://www.boe.es/eli/es/lo/2020/12/29/3/con>

Lonergan, B. (2008). *Filosofía de la Educación*. Universidad Iberoamericana.

Martín, N., Hernández, J.J., Rodríguez, A.J. y Saboia, F.A. (2010). La formación de los emprendedores y sus consecuencias sobre la innovación y el éxito empresarial, *Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas*, 41, 86-95.

Mayor Zaragoza, F. (2009). Los límites del crecimiento, *Temas para el Debate*, 181, 10-16.

Morin, E. (2020). *Enseñar a vivir: manifiesto para cambiar la educación*. Paidós.

Sánchez-Moreno, M. y Hernández-Castilla, R. (2014). Otros tiempos, nuevas visiones del liderazgo educativo. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2014, 12(5), 5-8.