

## ETNOEDUCACIÓN Y PRÁCTICAS EDUCATIVAS PARA LA FORMACIÓN DE LÍDERES TRANSFORMACIONALES EN LA ESCUELA <sup>1</sup>

### ETNOEDUCATION AND EDUCATIONAL PRACTICES FOR THE TRAINING OF TRANSFORMATIONAL LEADERS IN SCHOOL

Cindy Cáceres Cañate<sup>2</sup>  
Carmen Pardo Cañate<sup>3</sup>  
Edinson García Amador<sup>4</sup>

Universidad Simón Bolívar

Recibido 16/05/2019– Aceptado 25/07/2019

**Resumen:** El presente artículo de investigación muestra los resultados del proyecto titulado *Etnoeducación y prácticas educativas para la formación de líderes transformacionales en una Institución educativa del Distrito de Barranquilla*, desarrollado con el interés de analizar el papel de la etnoeducación en las prácticas educativas para el desarrollo de liderazgo transformacional de estudiantes de 6° a 9°. A partir de un enfoque cualitativo, se aplicaron distintas técnicas de recolección de datos tales como entrevistas, encuestas y grupos focales con docentes y estudiantes para determinar cuáles son sus concepciones en torno al liderazgo, la etnoeducación y el rol del docente en la puesta en práctica de dichos conceptos. Una de las principales conclusiones está relacionada con la necesidad de fortalecer desde el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y de estrategias de enseñanza que ayuden a desarrollar prácticas educativas innovadoras que fomenten el liderazgo transformacional entre los estudiantes.

**Palabras clave:** Etnoeducación, prácticas educativas, liderazgo transformacional, estilos de enseñanza.

**Abstract:** This article is a presentation of the results obtained from the research entitled *Etnoeducation and educational practices for the formation of transformational leaders in an educational Institution of the District of Barranquilla*, developed with the interest of analyzing the role of etnoeducation in the development of educational practices for the transformational leadership development of students from 6th to 9th. Based on a qualitative approach, different data collection techniques such as interviews, surveys and focus groups with teachers and students were applied to determine their conceptions regarding leadership, etnoeducation and the teacher's role in the implementation of these concepts. One of the main conclusions is related to the need to strengthen the Institutional Educational Project within the school and teaching strategies that help develop innovative educational practices that foster transformational leadership among students.

**Keywords:** Educational practices, ethno-education, teaching styles, transformational leadership.

<sup>1</sup> El presente artículo de investigación muestra los resultados del proyecto titulado *Etnoeducación y prácticas educativas para la formación de líderes transformacionales en una Institución educativa del Distrito de Barranquilla*, para optar el título de Magister en Educación

<sup>2</sup> Magíster en Educación y Especialista en Pedagogía de las Ciencia de la universidad Simón Bolívar, Licenciada en Ciencias Naturales de la universidad del Atlántico y docente de la Institución Educativa I. E. D. Etnoeducativa Paulino Salgado Batata FER Distrital. Correo electrónico. cindycaceres02@hotmail.com

<sup>3</sup> Magíster en Educación y Especialista en Pedagogía de las Ciencia, de la universidad Simón Bolívar, Licenciada en Educación Básica con énfasis Ciencias Sociales de la universidad del Atlántico y docente de la Institución Educativa, I. E. D. Etnoeducativa Paulino Salgado Batata FER Distrital. Correo electrónico. carmenpardo69@hotmail.com

<sup>4</sup> Magíster en Educación y Especialista en Pedagogía de las Ciencia, de la universidad Simón Bolívar, Licenciado en Ciencias Sociales de la universidad del Atlántico, docente de la Institución Educativa Catalina Herrera. Correo electrónico: edinson.garcia@gmail.com

## Introducción

Las culturas indígenas, raizales y afrocolombianas ganaron visibilidad en el panorama nacional y obtuvieron la legitimidad para reclamar y ejercer sus derechos gracias a la promulgación de la Constitución Política de Colombia de 1991, la cual incorporó múltiples disposiciones relacionadas con la etnoeducación en el territorio colombiano y sentó las bases para el respeto, conservación y fortalecimiento de la diversidad cultural del país. En ese marco, se estableció mediante la Ley General de Educación de 1994, que la etnoeducación es aquella que se ofrece a los grupos que poseen una cultura, una lengua y unas tradiciones propias, esta se instauró como vehículo para que estos grupos pudieran permanecer en el tiempo con mejores condiciones sociales y con el pleno ejercicio de sus identidades. Gracias a la etnoeducación, se ha podido rescatar la diversidad lingüística y cultural en varias regiones del país, al propender por una educación bilingüe que respete las tradiciones y creencias de cada pueblo.

Ahora bien, a pesar de los avances, todavía es necesario seguir trabajando para consolidar los principios básicos de la etnoeducación en Colombia, la cual debería girar no solo en torno a las manifestaciones artísticas de cada etnia (danza, arte, gastronomía, música, etc.), sino también en torno a la formación de ciudadanos con la capacidad de ejercer sus derechos y de contribuir en pro del bienestar en su comunidad. La formación en liderazgo en las escuelas étnicas representa una herramienta importante para trabajar por el desarrollo social de las comunidades, en tanto que permite que niños y jóvenes se apropien de su identidad e ideen planes que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de su entorno. Dentro de los diversos enfoques de liderazgo, es el *liderazgo transformacional* el que más se ajusta a la búsqueda de dicho desarrollo social de los pueblos.

El liderazgo transformacional es un aspecto medular en las políticas de la etnoeducación, es por ello que deben existir programas y actividades que promuevan el desarrollo de las habilidades, actitudes, competencias y valores para que los estudiantes sean promotores del cambio social y político desde el reconocimiento y aprovechamiento de su cultura. Un líder es alguien que tiene las capacidades para guiar un grupo, alguien que incentive a los demás para trabajar conjuntamente con el fin de alcanzar un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo debe poseer visión, amor a la actividad, coraje y valor, capacidad de comunicación y capacidad para vencer el temor a los errores y para identificar las oportunidades (Alfonso, Alvero y Tillán, 1999).

El Organismo Internacional de Juventud para Iberoamérica del Banco de Desarrollo para América Latina (2007), por ejemplo, considera que contar con líderes bien formados es esencial para enfrentar los retos del desarrollo que enfrenta la región y que las personas en posición de liderazgo tienen el inmenso poder de transformar dinámicas sociales, así como de contribuir a generar cambios positivos en las áreas donde operan.

Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación se enfoca en la relación entre etnoeducación y liderazgo transformacional en la Institución Etnoeducativa Distrital Paulino Salgado Batata (Barranquilla), al considerar que este tipo de liderazgo puede ayudar a que los estudiantes de sexto a noveno grado adquieran conciencia acerca de su rol como miembros de una comunidad afrocolombiana y puedan ser partícipes de procesos para mejorar su contexto escolar y social.

La Institución Etnoeducativa Distrital Paulino Salgado Batata, ubicada en la ciudad de Barranquilla y que recibe a estudiantes que viven en diferentes barrios de esta ciudad que reciben población de origen palenquero. La institución se encuentra en una comunidad caracterizada por poseer un acervo cultural, histórico y lingüístico propios de la comunidad palenquera, por ello hay una serie de costumbres ancestrales y prácticas culturales relacionadas con los peinados, la alimentación, las danzas y con los modos de relacionarse con los demás a través de la conformación de Kuagros, que consisten en grupos integrados por miembros que comparten la misma edad e intereses y cuya pertenencia permanece a lo largo de la vida.

Según Parra (2014), el proceso de enseñanza-aprendizaje no ocurre fuera de las fronteras establecidas por las estructuras comunitarias, por el contrario, que el cuerpo docente conozca las características de la comunidad con la que

está trabajando, le permitirá crear una red articulada de conocimientos y aprovecharlos para contribuir en procesos de cambio social. La Institución Etnoeducativa Distrital Paulino Salgado Batata está alineada a dicha concepción, es por ello que ha diseñado lineamientos en su malla curricular para favorecer la diversidad cultural. No obstante, es preciso fortalecer algunos espacios en el proyecto educativo institucional para crear las condiciones pertinentes que permitan aplicar la etnoeducación y empoderar a través del liderazgo a la población palenquera que asiste a este instituto.

Los estudiantes que asisten a la Institución provienen de un contexto social donde las carencias didácticas y curriculares en ocasiones limitan sus posibilidades de desarrollo, lo que ha despertado inquietudes respecto a los procesos y las prácticas educativas que se pueden desarrollar dentro del Instituto para fomentar un mejoramiento. Ante esta situación hay una necesidad de formar individuos con cualidades de liderazgo, esto ayuda a que los estudiantes construyan una visión de desarrollo y crecimiento personal. En otras palabras, se hace relevante generar ejercicios de construcción que permitan fortalecer las características de liderazgo de los estudiantes.

Los contextos sociales, culturales, políticos y económicos en el que se desenvuelven los estudiantes tienen incidencia en la forma como piensan y actúan ante el proceso de aprendizaje y de formación. A estos factores externos, se le suman la familia y las relaciones sociales, que configuran muchas de las actuaciones de los estudiantes y sus formas de percibir la realidad. Cuando los estudiantes no cuentan con suficiente atención por parte de sus padres, ya sea porque la figura paterna está ausente o porque la materna funge como cabeza de hogar, se genera poco acompañamiento de los procesos académicos de los menores, y esta responsabilidad termina recayendo, según varios autores (Bedoya, Griaes y Jiménez, 2017; Meneses, Morillo y Navia, 2014), sobre un tercero o sobre los niños y adolescentes, de allí la necesidad de que la escuela se preocupe por contribuir a la formación de los menores fomentando en ellos capacidades que les permitan ganar autonomía en su proceso de aprendizaje.

De acuerdo con la situación actual de la población estudiantil y las necesidades notadas, este proyecto de investigación se centra en el diseño de una serie de estrategias didácticas que ayuden al fortalecimiento del liderazgo transformacional de los estudiantes de Educación Básica secundaria en la Institución Etnoeducativa Paulino Salgado Batata. Dentro del plan de mejoramiento de dicha institución aparece el liderazgo como uno de los factores que deben ser estudiados en el seguimiento a los egresados, pero a este proceso no se le ha dado aún la prioridad que demanda. Para subsanar esta situación, se requiere que todas las áreas y los proyectos que emerjan en esta institución se articulen con una práctica docente consciente para concretar la formación de líderes transformacionales. En razón de todo lo expuesto anteriormente, este trabajo pretende responder a la necesidad del ejercicio de liderazgos que impacten positivamente en los estudiantes y en la comunidad.

La relevancia de este estudio radica en que, mediante el fortalecimiento de la capacidad de liderazgo transformacional entre los estudiantes, se ayudará a fortalecer la valoración de su identidad cultural y formas de convivencia más sanas y equitativas, guardando coherencia con la reglamentación existente en Colombia en materia de etnoeducación.

## **Metodología**

Este trabajo se enmarca en el paradigma fenomenológico de investigación que entiende que el mundo y las realidades sociales están en permanente construcción y que son los sujetos quienes pueden modificar y dar significado a los fenómenos sociales. En esa medida, se comprende que no es posible aproximarse a un fenómeno si no se reconoce el hecho de que están anclados a los significados que le dan aquellos que experimentan el fenómeno cotidianamente. Aguirre y Jaramillo (2012) asumen la fenomenología como una “propuesta iluminadora” en las ciencias sociales y especialmente en la educación, en tanto que este paradigma trata con las vivencias (experiencias) de los sujetos e implica la observación y la reflexión sobre estos modos como los sujetos experimentan dichas vivencias.

De igual forma, esta investigación responde a un enfoque cualitativo en la medida en que “permite examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 358). En coherencia con esta línea, el diseño

es de tipo no experimental puesto que no se manipulan variables ni se trabaja con grupos de control. Posee un alcance descriptivo porque busca considerar un fenómeno, describir sus componentes, y el modo cómo este se manifiesta de acuerdo (Hernández et al., 2014), y dar especificaciones sobre aquellas propiedades importantes que caracterizan a comunidades, grupos, personas o cualquier fenómeno que esté siendo objeto de análisis.

### **Población y muestra**

El Instituto Distrital Etnoeducativo Paulino Salgado Batata cuenta con dos sedes ubicadas en la localidad Murillo Suroccidente, en el barrio Nueva Colombia en Barranquilla. Ofrece servicios en distintos niveles educativos desde transición hasta la media vocacional, atendiendo población residente de los barrios Nueva Colombia, La Esmeralda, La Manga, Mequejo, El Valle, entre otros, sectores habitados mayoritariamente por población de origen palenquero.

Se realizó un muestreo no probabilístico intencional constituido por los estudiantes que cursan entre 6° y 9° grado, y por el cuerpo docente que trabaja con estos cursos. El estudio se concentra en estos niveles dado que la formación en liderazgo implica la formación progresiva de varias habilidades cognitivas, comunicativas y humanas cuyo aprendizaje no se agota en un solo grado. En lo que se refiere a la participación del cuerpo docente en esta investigación, se pretende construir colectiva y dialógicamente un plan de acción que posteriormente dé cabida a un análisis de prácticas pedagógicas con el fin de ayudar al fortalecimiento del liderazgo de los estudiantes.

### **Técnicas de recolección de datos y procedimiento**

Los instrumentos para recolectar los datos son fundamentales en el proceso de desarrollo de una investigación. Tal como lo explica Bernal (2010), existen unos criterios básicos para la selección y diseño de instrumentos de recolección de datos, tales como: “tener claros los objetivos de la investigación que se va a realizar; la naturaleza de la información que se pretende obtener; el perfil de la población o muestra objeto de estudio y los medios de aplicación del instrumento” (p.265). De lo anterior se infiere que estos instrumentos están supeditados o mantienen una relación directa con los criterios básicos que determinan el dato a obtener, y estos criterios son establecidos por el investigador en función de su propuesta investigativa.

Se recurrió a la técnica del cuestionario, este se aplicó haciendo uso de preguntas semi-abiertas con el fin de indagar en las concepciones de los participantes respecto al liderazgo. Las preguntas se redactaron teniendo en cuenta el lenguaje de los participantes de forma que fueran comprensibles para los encuestados; luego se aplicó procesamiento estadístico, calculando frecuencias de respuesta, porcentajes que representan estas, promedio aritmético, puntos máximos, mínimos y desviación estándar.

También se diseñaron encuestas para determinar el estilo de enseñanza de los docentes. La validez de las encuestas fue probada mediante la revisión por parte de evaluadores expertos para determinar la claridad y confiabilidad de las preguntas. Se utilizó una escala tipo Likert que contiene 48 ítems con cinco opciones de respuesta que evalúa los estilos de enseñanza tradicional, constructivo, significativo y crítico de las prácticas pedagógicas de 25 docentes de la Institución. Los índices de confiabilidad de alfa de Cronbach para cada uno de los estilos fueron: Tradicional .832, Constructivo .785, Significativo .704, Crítico .852, lo cual indica que el índice de confiabilidad de la prueba realizada es aceptable y excelente.

De otro lado, se utilizó también la entrevista semiestructurada, dado que suele ser más flexible permitiendo tener una serie de preguntas planteadas desde un inicio, pero con la posibilidad de ajustarse a la información que provee el participante a lo largo de la interacción, y de esa forma, reducir las ambigüedades y motivar a que el participante siga profundizando en el tema de interés. Para la realización de las entrevistas se contó con una guía diseñada para abordar tres momentos: la fase de introducción, donde se trató de establecer confianza con el participante; una segunda fase donde se desarrollaron los temas que se deseaban abordar, y una tercera fase de finalización y conclusiones. Para medir la confiabilidad y validez del instrumento utilizado, se hizo una validación de pares para corroborar que las preguntas

estaban bien formuladas y hacían una evaluación pertinente de la información requerida por los investigadores.

Durante todo este trabajo el diario de campo también cumplió un rol trascendental puesto que permitió tener un espacio constante donde describir con detalle las palabras, los gestos, las miradas y todos aquellos elementos que parecieran trascendentales y que podían ser relevantes para comprender el tema del liderazgo dentro de la institución educativa. Por último, se realizaron tres grupos focales en la institución: uno con estudiantes de los grados sexto y noveno, afrodescendientes y con un desempeño superior en las diferentes asignaturas; otro con los estudiantes representantes al Consejo Estudiantil de los grados de 6 a 9; y un último grupo conformado por docentes de las diferentes áreas en los grados de 6 a 9. La utilización de esta técnica permitió recabar información de primera mano provista por los participantes sobre el problema de investigación. La intención con estos grupos focales era la de contrastar saberes, reafirmar o descartar datos, y triangular la información obtenida con las demás técnicas aplicadas.

## **Resultados y discusión**

Antes de conocer las percepciones de estudiantes y docentes acerca del liderazgo, es importante conocer las distintas categorías de este concepto. Existe una diversidad de tipos de liderazgo que se han desarrollado teóricamente a través del tiempo. La clasificación más reconocida es la que hace distinción entre liderazgo carismático, transaccional, instruccional y transformacional.

El primer tipo se refiere a ese liderazgo que está dado por una característica fundamental: el carisma, que es entendido por Maxwell (2011) como “la habilidad para inspirar entusiasmo, interés o afecto en los demás a través del encanto personal o la influencia” (p. 22). En este tipo de liderazgo la influencia del líder sobre los seguidores no se basa en una autoridad formal, sino en las habilidades que posee y que lo hacen merecedor de la estima de los demás. El liderazgo transaccional tiene una perspectiva más gerencial y cuyo eje lo constituye el cumplimiento de las tareas asignadas por el líder para poder lograr los objetivos trazados en un tiempo estimado. El líder transaccional basa su liderazgo en la dependencia económica, de allí que la motivación de sus seguidores espontánea o voluntaria, sino influenciada por el poder que el líder tiene para asignar o quitar incentivos, lo cual reduce el rol del líder a una persona que solo manda y ordena.

Por otra parte, el liderazgo instruccional está más relacionado con el ámbito educativo y ayuda a favorecer la innovación y el éxito en la escuela. Está relacionado con la enseñanza eficaz al interior de una institución. En palabras de Fromm, Olbrich, y Volante (2015), el liderazgo instruccional se asocia a prácticas específicas y a dinámicas de influencia por parte de directivos que contribuyen a la estabilidad, la calidad de la enseñanza y el mejoramiento de logros de aprendizaje de los estudiantes.

Por último, el liderazgo transformacional es, según Castaño (2013), aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que esperan y ayuda a impulsar la realización personal incorpora la función inspiradora y catalizadora del líder que es capaz de impulsar a sus colaboradores a conseguir metas más elevadas. El líder transformador es un apasionado del cambio, que puede modificar las aspiraciones, ideales, motivaciones y valores de sus subordinados. Fernández y Quintero (2017), resaltan que, a diferencia del enfoque transaccional, el liderazgo transformacional no está basado en una relación “dar y recibir”, sino en la personalidad y características del líder y en su habilidad para provocar cambios a través del buen ejemplo y de la articulación de una visión de futuro con metas retadoras.

## **Concepciones de los estudiantes sobre el liderazgo**

Durante el desarrollo de los grupos focales, los estudiantes expresaron con sus palabras y a partir de su cotidianidad lo que significa para ellos ser líder. Conforme a las respuestas obtenidas, los estudiantes de noveno grado relacionan la figura del líder con la habilidad particular de guiar, tal como se evidencia en las siguientes respuestas:

- (1) “Una persona que es la guía de los demás, una persona que representa a las personas con la capacidad de ir más allá y darlo todo por los estudiantes y su instituto”.

(2) “Ser líder es ayudar a las personas que tienen problemas”.

- *Características de un líder*

En consonancia con la concepción de líder que tienen los estudiantes de noveno grado, estos consideran que las cualidades o características que el líder debe tener deben apuntar hacia valores tales como la responsabilidad, el respeto y el compromiso; es decir, los estudiantes ponen énfasis en el aspecto moral del líder y lo articulan con el aspecto conductual. Para ellos el ser y el actuar de un líder deben guardar coherencia, lo cual se refleja en las siguientes afirmaciones:

- (3) “Un líder en la escuela tiene que ser responsable con los compromisos y tener buena conducta.”
- (4) “Ser líder es tener responsabilidad y liderazgo, porque es tener respeto. Por lo cual se encuentra entre las características la responsabilidad, el respeto, tener entusiasmo y un buen comportamiento”.
- (5) “Líderes que tengan autoridad que sean autóctonos para cuando tengan que asumir cualquier tipo de papel”.

- *El propósito del líder*

Esta categoría es importante porque ayuda a identificar qué es lo que impulsa a un estudiante a ser líder y a trabajar por sus intereses personales y colectivos. Para los miembros del consejo estudiantil el propósito de un líder es:

- (6) “Llevar a cabo propuestas en uso de materiales en la escuela y salones con nuestros compañeros y estudiantes de la institución ayudarlo en algunas actividades que se estén llevando en el colegio”.
- (7) “También el liderazgo se muestra ayudando a las demás personas que necesitan ayuda. Como ayudas académicas o que tienen problema en la casa.”
- (8) “Actividades motivacionales que motiven y que ayuden a sus integrantes que puedan seguir y dar todo lo de ello”.

Es importante destacar que para estos estudiantes la ayuda a los otros constituye una base fundamental para el liderazgo, pero además de ello, reconocen que el propósito del líder también es fomentar la motivación en los otros, ello se relaciona con las características del liderazgo transformacional ya que este pretende lograr la estimulación intelectual de las personas que se encuentran al alrededor del líder. De igual forma, llevar a cabo una serie de propuestas significa que el líder no debe improvisar, debe planear y organizar; su propósito va más allá de las ayudas económicas, debe interesarse en la resolución de conflictos en casa y su entorno, pero solo como guía, orientador puesto que no es su deber resolver todos los problemas, situaciones o necesidades.

- *Tipo de líder*

Si bien los estudiantes no conocen la teoría sobre el liderazgo y sus diferentes tipologías, pueden distinguir algunas diferencias a la hora de ejercer el liderazgo. A partir de la convivencia cotidiana y de las experiencias propias, los estudiantes de la institución identifican ciertas clases de líderes. Según estas expresiones son cuatro tipos: un líder representativo, un líder del salón que se conoce como monitor, un líder de apoyo académico y un líder comunitario. Estas categorías surgen por las voces de los estudiantes cuando manifiestan lo siguiente:

- (9) “Un tipo de líder que debe representarnos fuera del colegio”.
- (10) “El líder que se puede formar es el líder del salón o líder en las materias”.
- (11) “Por ejemplo, no se puede ser líder nada más en tu institución, sino también ser líder en las calles o por tu barrio.”

En conclusión, para los estudiantes el líder es una persona orientadora que está a cargo de un grupo y los ayuda a resolver los problemas. Ese líder debe ser respetuoso, responsable, puntual, paciente, participativo, debe tener un buen comportamiento y dar ejemplo. Debe desempeñarse bien académicamente además de representarlos dentro y fuera del colegio, lo que ratifica el ejemplo moral que un líder debe representar.

- *Rol del maestro*

Desde la perspectiva de los estudiantes, el maestro juega un rol muy importante porque fomenta el liderazgo a través de los diferentes proyectos, los orientan y los aconsejan:

(12) “Lo primero que nos enseñan los profesores a nosotros para ser líderes es a obedecer y respetar a todas las personas, a los profesores a nuestros padres y todas las personas adultas.”

(13) “Dando la cara por el colegio, por el instituto y por todas esas personas que confían en nosotros y saben que podemos hacer mucho más.” Se encuentra que los maestros son orientadores para que los estudiantes desarrollen ese liderazgo representativo.

Teniendo en cuenta las anteriores categorías (Concepto de líder, propósito, tipo y rol de maestro), los estudiantes desde un carácter empírico definen el liderazgo transformacional como aquel que es ejercido por un líder que trabaja por lograr cambios en el colegio, y no lo hace solo para él, sino para todos. Por empírico se entiende que los estudiantes si bien no manejan constructores o enfoques teóricos desde un autor en particular, si manejan una serie de conceptos relacionados con el tema. Consideran que dicho líder debe ayudarles a cambiar su estilo de vida, su aula de clase y su Institución, cómo se muestra en las siguientes declaraciones:

(14) “Lo primero que se me viene a la mente es que un líder transformacional, es un líder que se muestra el cambio, un líder que da el cambio, un líder que transforma a su colegio, a los estudiantes y también se da el cambio en los procesos.”

(15) “Es cuando los líderes transforman un grupo de persona y los organiza.”

Aunque no hay un concepto teórico o sistemático, los estudiantes tienen claro que el líder debe generar cambios o transformaciones positivas a nivel personal, Institucional y comunitario; percepción que se relaciona con el concepto de liderazgo de Lussier y Achua (2012):

El liderazgo, es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. (p.134).

### **Concepciones de los estudiantes sobre la etnoeducación**

La etnoeducación, según lo que han planteado los estudiantes, se concibe como un proceso educativo que les brinda estrategias para fortalecer su identidad, y como muestra de dicho proceso resaltan las danzas, la música, el club de lengua palenquera y los grupos de investigación de Ciencias Sociales y Ciencias Naturales que se llevan a cabo al interior de la institución. Según lo manifestado en los grupos focales, los estudiantes entienden que la etnoeducación les puede ofrecer herramientas para ejercer un liderazgo positivo al interior de la escuela y en defensa de su comunidad e identidad cultural:

(16) “La etnoeducación nos ayuda mucho a ser líderes afro ya que manejamos muchas temáticas y también hacemos proyectos uno que teníamos antes que era un proyecto de investigación y salíamos a otros lugares a investigar y todo esto. En muchas temáticas en diferentes áreas que manejábamos e investigar el pasado de todos nosotros.”

(17) “Me ha ayudado a tener más sentido de pertenencia sobre mi cultura sobre mis líderes a empoderarme de aquella cultura de aquellos cimarrones que algún tiempo lucharon por nuestra libertad y que ahora nosotros nos recompensamos esa lucha que ellos tuvieron empoderándonos de nuestras culturas, nuestras etnias, nuestros bailes, nuestros todos, rituales, todo tipo de aquellas cosas sean de empoderamiento y de nuestra cultura afro”.

Al conocer las anteriores percepciones de los estudiantes, es posible recordar lo planteado hace varias décadas por Paulo Freire en su teoría de la Educación del oprimido; Freire (Citado por Ocampo, 2008) afirmaba que el hombre debe ser partícipe de la transformación del mundo a través de una educación que le ayude a ser crítico de su realidad y lo lleve a valorar sus vivencias. Es decir, la educación debe tratar de servir para alcanzar la emancipación de las personas para que puedan transformar una realidad de opresión en una realidad más justa y equitativa.

La premisa de Freire es también uno de los principios de la etnoeducación, con la cual se propone educar para que los jóvenes puedan participar en la toma de decisiones en sus comunidades y en la nación. Teniendo en cuenta la población

participante en esta investigación, la etnoeducación impartida debe apuntar, según los estudiantes, hacia la formación de líderes afro para enaltecer y fortalecer la identidad étnica afrocolombiana. Ello da cuenta de que los estudiantes son conscientes de las ventajas que puede ofrecer la formación en liderazgo y la reconocen como una necesidad dentro de su entorno escolar.

### **Concepciones de los profesores acerca del liderazgo transformacional**

Con respecto al liderazgo transformacional, los docentes de la institución manejan un discurso más elaborado que los estudiantes. Destacan que este tipo de liderazgo debe procurar no solo transformaciones de las condiciones físicas, sino también de la condición humana. Ello permite afirmar que los docentes conocen, en sentido general, en qué consiste y hacia dónde apunta este tipo de liderazgo.

(18) “Líderes formados para dirigir, guiar grupos abiertos al cambio e innovadores.”

(19) “Apostar a la formación de objetivos que contribuyan a la transformación de espacio y/o escenarios, además que inciden a la transformación de seres”.

#### *- Propósito del líder*

Con respecto al propósito que debe poseer un líder, los docentes coinciden con los estudiantes en que el líder debe fomentar entre sus seguidores la estimulación intelectual y el crecimiento individual, lo que se aleja de una concepción de liderazgo transaccional y vertical. Tanto para los estudiantes como para los docentes, el líder no es una persona que impone de manera unilateral sus puntos de vista, sino que oficia más como un orientador que ayuda a potenciar las habilidades entre sus seguidores. Las siguientes declaraciones así lo demuestran:

(20) “Creando jóvenes capaces de alcanzar sus logros propuestos.” “Que podemos desarrollar con los estudiantes que les permite tomarlas riendas de su vida y comunidad.”

(21) “Es crear un cambio positivo en algo o en alguien, ya sea en la moral, rendimiento, motivación etc.”

#### *- Características*

El líder transformacional debe poseer unas características que lo hacen diferente a otro tipo de liderazgo. Según los docentes este debe ser un líder autónomo, participativo, creativo, innovador, seguro y coherente, rasgos que apuntan a la calidad moral del líder para erigirse en ejemplo para los demás.

(22) “Se ve reflejado en estudiantes líderes positivos, creativos, innovadores que buscan el éxito tratan de conseguir su objetivo y metas propuestas. “Fomentando la autonomía y participación.”

(23) “Un líder se caracteriza por tener aspectos como un orientador de procesos, reconoce las fortalezas y dificultades del grupo, dar un buen manejo a las emociones personales y grupales, ser innovador y proyecta metas alcanzables en el plano grupal o para el equipo, mostrar facilidad comunicativa, utilizarla como principal herramienta”.

#### *- Prácticas en liderazgo transformacional*

Al dialogar con los docentes acerca de las prácticas y estrategias que ellos llevan a cabo para ejercer y fomentar el liderazgo, la mayoría coincidieron en que la asignación de responsabilidades entre los estudiantes y el ejercicio de pensar soluciones para resolver problemas ayuda a desarrollar en ellos rasgos de líderes. Por ello se acude al trabajo colaborativo que fortalezca la interacción, la convivencia en el aula, pero también a actividades que refuercen la creatividad y la capacidad de reflexión.

(24) “Asignando responsabilidades a mis estudiantes.”

(25) “Incitándolos a solucionar problemáticas en la cual se involucren los conceptos, llevando a la reflexión de tales conceptos, invitándolos a razonar mediante situación donde se aplique el conocimiento adquirido.”

(26) “Utilizando el escucha como eje descodificador de las situaciones. Ponte en el lugar para mirar las posturas de los demás. Utiliza la justicia y la imparcialidad en la toma de decisiones.”

(27) “Motivando a los estudiantes, guiándolos en su misión, siendo ejemplo para ellos, comunicación abierta al cambio, fomentando la creatividad.”

(28) “Permitiendo que ellos pongan en prácticas sus ideas a través de sus interpretaciones en sus

composiciones.”

(29) “Fomentado la creatividad.”

(30) “Creando un clima de aula positivo para el proceso.”

(31) “Preguntas abiertas, utilizando el trabajo cooperativo, colaborativo, generando debates y mesas redondas.” En estas estrategias es importante el juego roles, asignarle una función en cada grupo para que los estudiantes sientan el compromiso de trabajar en grupo y adquieran responsabilidades.

(32) “En la toma de decisiones y las alternativas que utilizan para la solución de los problemas.”

Si bien los docentes manifiestan que se preocupan por fomentar el liderazgo transformacional entre los estudiantes, expresan que ello debería incluirse dentro del PEI de la institución para garantizar que estos esfuerzos se mantengan en el tiempo y puedan generar los resultados esperados. En otras palabras, los docentes expresan la necesidad de que la formación en liderazgo transformacional se convierta en parte de los lineamientos institucionales.

### Concepciones de los profesores acerca de la etnoeducación

Dentro de la concepción que tienen los docentes sobre la categoría de etnoeducación se encontró que estos entienden este tipo de educación como el proceso de reconocimiento y reivindicación de la identidad étnica, que debe ser tenido en cuenta en todos los estamentos del Estado, a partir de la valoración que se hace en la Constitución Política de la multiculturalidad y pluriétnicidad del territorio colombiano. Así mismo, la consideran como el proceso social y educativo orientado hacia la consolidación y fortalecimiento de los principios y valores étnicos de un grupo socio-cultural específico, el afrocolombiano en este caso, que permite exaltar a las personas y hacerlas conscientes de su identidad étnica valorando todos los talentos de su comunidad.

Por otro lado, los docentes dieron respuesta a cuál es el papel de la etnoeducación en la formación de líderes transformacionales. Asumiendo que la etnoeducación es fundamental para la formación de líderes, consideran que esta debe propender por la visibilización de líderes afrocolombianos a través de la historia, y por la formación de jóvenes que puedan desarrollar su proyecto de vida. Los docentes de la institución expresan que es necesario convencer al líder de que ya están dados los esfuerzos y que solo hay que empoderarse de las acciones y tener un norte de proyección para la puesta en marcha de dichas acciones en el seno de la comunidad, asegurando un proceso que beneficie a todos. Por último, se puede concluir que, desde la perspectiva de los docentes participantes en esta investigación, la etnoeducación se convierte en una herramienta para que el líder articule sus características en pro de la comunidad y entorno social.

### Estilos de enseñanza de los docentes en su práctica educativa

Luego de analizar las percepciones de estudiantes y docentes acerca del liderazgo transformacional, se hizo un seguimiento a los estilos de enseñanza de los docentes de la institución. La mayoría de profesores que participaron en este estudio son de género femenino por ello son quienes ocupan el 61% de los integrantes de la muestra. El 36% de los docentes están entre los 40 y los 49 años, un 28% de los profesores oscilan entre los 50 y 60; otro 28% de los integrantes de la muestra se ubica entre 30 y 38 años, mientras que solo el 8% se ubican entre los 24-25. Esto demuestra que el cuerpo profesoral de la institución está conformado por personas que cuentan con años de experiencia en la labor docente.

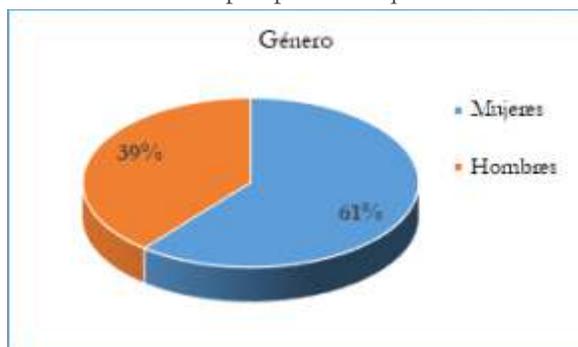


Gráfico 1. Caracterización demográfica de los docentes. Fuente: Elaboración propia

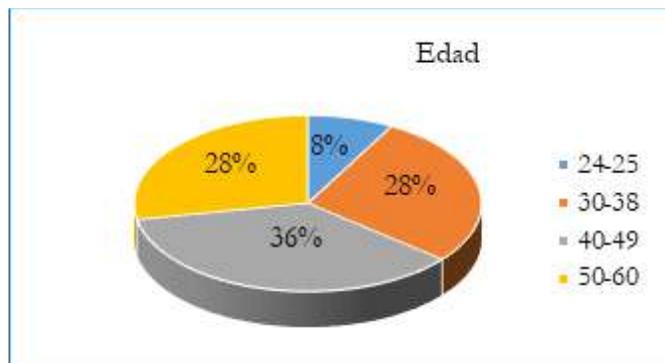


Gráfico 2 Edad de los docentes. Fuente: Elaboración propia

En términos de tiempo laborado, se observa que los docentes con más antigüedad en la institución representan sólo un 16% de la población encuestada y con una cantidad bastante significativa, mientras que los docentes con menos tiempo en la institución representan un 8%, lo que indica que hay un gran número de docentes que se ubican en un punto medio, es decir el 44% que tiene de 6 a 10 años en la institución.

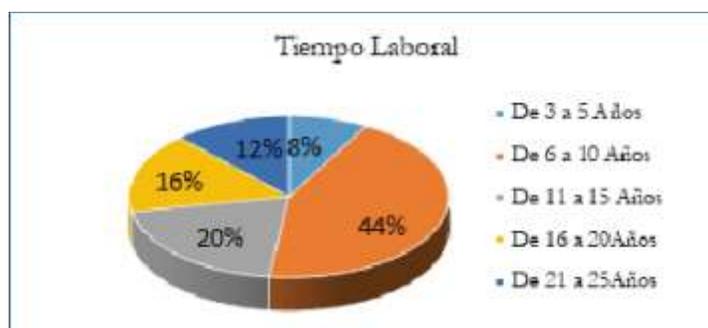


Gráfico 3 Tiempo de trabajo de los docentes en la institución. Fuente: *Elaboración propia*

Durante la práctica educativa, los docentes despliegan ciertas estrategias, métodos y características que responden a un estilo particular que se conoce teóricamente como “estilos de enseñanza”, estos se refieren a los comportamientos que el docente exhibe en su actividad profesional cotidiana, basados en su conocimiento y experiencia. Desde la perspectiva de Laudadio y Mazzitelli (2019), las prácticas educativas ponen de manifiesto los estilos de enseñanza que conllevan concepciones particulares acerca de la enseñanza, el aprendizaje, el conocimiento, el papel del docente, la metodología de enseñanza y evaluación, así como el modo de relacionarse con los estudiantes.

Tales estilos van anclados a los modelos pedagógicos, ya que el docente recoge esas características que le brinda el medio y las ubica dentro de los distintos modelos pedagógicos formalizando así su quehacer. Entonces, puede decirse que los estilos se enmarcan dentro de un contexto educativo articulados con los distintos modelos creados por los teóricos en pedagogía.

Para esta investigación fueron escogidos tres estilos de enseñanza: estilo tradicional, estilo constructivista o crítico y estilo significativo. Para determinar cuáles son los que más predominan entre los docentes de la institución y cuáles responden al modelo pedagógico y a las características socioculturales de la comunidad educativa estudiada. La identificación de estos estilos también contribuye a saber qué tanto estos permean la conducta de los estudiantes y posibilitan el desarrollo de su capacidad de liderazgo dentro de su comunidad.

El estilo tradicional o transmisivo, según Pierre Astolfi (1997), concibe la enseñanza, principalmente, como una actividad artesanal y al profesor como un artesano cuya función es explicar claramente y exponer el conocimiento a los

estudiantes de manera progresiva. Si se presentan errores, son atribuibles al alumno por no adoptar la actitud esperada. En este modelo o estilo de enseñanza no se hacen explícitas las necesidades sociales ni las características del educando.

En contraste, el estilo constructivista o crítico se define como aquel estilo de enseñanza flexible en el cual el docente interactúa ampliamente con los estudiantes con el fin de construir de manera conjunta los conocimientos. En este modelo no hay temor al error, ya que este se considera como una oportunidad de aprendizaje. Este modelo se fundamenta primordialmente en los estudios de Vigotsky, Piaget y Ausubel, quienes investigaron en el campo de la adquisición de conocimientos por parte del niño. El modelo constructivista concibe la enseñanza como una actividad crítica, y al docente como a un profesional autónomo que investiga reflexionando sobre su práctica (Gómez y Polanía, 2008). Para efectos de esta investigación, el estilo constructivista o crítico es considerado aquel modelo de enseñanza en el que los docentes utilizan distintas estrategias y herramientas para fomentar entre los estudiantes forjar su propio conocimiento y un espíritu crítico que les permita tener una capacidad de reflexión y de análisis frente a los problemas que ocurren en su entorno escolar, social, cultural, etc.

El estilo de enseñanza significativo, por su parte, es aquel estilo que facilita el aprendizaje significativo de los estudiantes, es decir, que la nueva información que estos reciben por parte del docente pueda ser relacionado con sus conocimientos previos e incorporado a su estructura cognitiva. Partiendo de lo planteado por David Ausubel en su teoría del aprendizaje significativo, el estilo significativo tiene en cuenta que los estudiantes no poseen una mente en blanco, sino que tienen una serie de conocimientos preexistentes que pueden ayudar al proceso de aprendizaje. En este estilo la labor del docente consiste en organizar su enseñanza a partir de lo que los estudiantes ya saben y ayudarlos a comprender la nueva información a partir de las experiencias y conocimientos que ya tienen.

Realizando un análisis de la información recogida, se puede observar que, a pesar de encontrarse promedios aritméticos con poca diferencia, se encuentran medias mucho más representativas que otras, siendo el estilo significativo la de mayor práctica con 53,32, ya que cuenta con un mayor promedio de respuestas. También se puede observar que la de menor promedio fue el estilo constructivista con 50,04. El estilo constructivista o crítico es el estilo menos homogéneo con respecto al grupo de docente debido a su desviación estándar 5,697 y el tradicional es el más homogéneo de las prácticas con 4,156. Con respecto a los puntos máximos y mínimos se puede determinar que el estilo que presenta mayor rango es el crítico y el de menor es el estilo tradicional.

El estilo de enseñanza más aplicado por los docentes de la Institución Paulino Salgado Batata es el significativo, ya que, con un porcentaje mayor con respecto a los demás estilos, seguido del estilo constructivista o crítico, el cual muestra que los docentes tienen unas prácticas pedagógicas consecuentes con el modelo pedagógico socio-crítico de la institución. Los docentes invitan a los estudiantes a la reflexión sobre problemas de su entorno para que estos adquieran habilidades argumentativas o sean capaces de hacer análisis o de expresar una opinión.



Gráfica 4 Estilos de prácticas pedagógicas. Fuente: elaboración propia.

Sin embargo, se acuerdo con los resultados, el estilo tradicional cuenta con un porcentaje también alto dentro del grupo de respuestas (50,76), lo que permite establecer que cierto grupo de docentes se mantienen aún dentro de este estilo.

Tabla 1.

*Prácticas Pedagógicas de docentes de la institución Educativa Paulino Salgado Batata*

PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS					
	N	Mínima	Máximo	Media	Deviation
Tradicional	25	40	56	50,76	4,156
Constructivista	25	39	58	50,04	5,697
Significativo	25	43	60	53,32	4,759
Crítico	25	36	58	51,32	5,072
N válido	25				

Fuente: elaboración propia.

Las prácticas pedagógicas del estilo tradicional son de tipo transmisionistas, es decir, el docente es la única fuente válida de conocimiento que ofrece a los estudiantes la información ya establecida y luego evalúa su correcta reproducción. Este estilo no parece estar articulado con el modelo pedagógico socio-crítico de la Institución, el cual apunta a la formación de seres integrales defensores de su cultura. Ante esta situación, es importante pensar en estrategias de capacitación docente que les permita a los profesores con estilo tradicional transitar hacia un estilo constructivista o crítico, o hacia un estilo significativo; de esta manera se garantizaría que los estudiantes ganen mayor autonomía en su proceso de aprendizaje, puedan proponer y ser críticos, habilidades que son necesarias para ejercer un liderazgo transformacional.

### Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos, se puede determinar que para fortalecer la educación étnica de la población objeto de estudio y fomentar el liderazgo transformacional entre los estudiantes, es importante introducir algunos cambios en el currículo y procurar por la participación de toda la comunidad académica. Si bien los estudiantes y profesores de la institución tienen una percepción acertada sobre el liderazgo en general, se hace necesario una mayor formación teórica y práctica acerca del liderazgo transformacional específicamente. Si bien los docentes manifiestan que se preocupan por fomentar el liderazgo transformacional entre los estudiantes, expresan que ello debería incluirse dentro del PEI de la institución para garantizar que estos esfuerzos se mantengan en el tiempo y puedan generar los resultados esperados.

Del mismo modo, para fomentar ese liderazgo transformacional de los estudiantes, es necesario desarrollar prácticas educativas que incorporen estilos de enseñanza más propicios como el estilo significativo y el estilo constructivista o crítico. Aunque el porcentaje es menor, aún hay docentes que manejan un estilo tradicional asociado al conductismo, y este estilo no permite que los estudiantes sean autónomos y tengan iniciativas de líderes. En esa medida, es necesario desarrollar con estos docentes talleres de capacitación que les permita conocer nuevas teorías para asimilar e identificarse con el modelo pedagógico de la institución, que es un modelo que busca la conservación y fortalecimiento de la cultura afrocolombiana.

Con los estudiantes se podría implementar un proyecto transversal que desde todas las asignaturas ayuden a fomentar los valores asociados al liderazgo con el acompañamiento y seguimiento de los docentes de Ciencias Sociales de la institución. De igual manera, sería pertinente el acompañamiento de entidades gubernamentales que ofrezcan talleres de capacitación, charlas de sensibilización, foros y actividades que muestren a los estudiantes cómo se pueden convertir en verdaderos líderes transformacionales que trabajen por el desarrollo de su comunidad.

Por otra parte, se debe procurar vincular a los padres de familia a través de la escuela de padres y/o asociación de padres de familia, para que participen en distintas actividades académicas y puedan fortalecer desde los hogares el respeto hacia la cultura afrocolombiana y el crecimiento como líderes de los estudiantes.

Los directivos de la institución deben procurar que estas iniciativas y actividades se mantengan en el tiempo con las condiciones y recursos necesarios para su éxito y permanencia. De esta manera, se deben facilitar el tiempo y los espacios necesarios para que se realicen las actividades propuestas y los proyectos de formación de liderazgo tengan continuidad.

Es necesario pensar de manera conjunta las reestructuraciones curriculares a las que haya lugar para fortalecer las habilidades propias de los líderes transformacionales, no solo es las escuelas etnoeducativas, sino también en las escuelas públicas en general para poder formar desde temprana edad ciudadanos capaces de velar por el cumplimiento de sus derechos sociales, económicos y culturales. De igual manera, se necesita ampliar el espectro de estudios para incluir investigaciones que permitan explicar de qué modo las habilidades de liderazgo transformacional pueden ser fomentadas desde la escuela primaria y de qué modo trasladar estas habilidades del salón de clase al contexto y la realidad concreta en que están envueltos los estudiantes.

## Referencias

- Aguirre, J. y Jaramillo, L. (2012). Aportes del método fenomenológico a la investigación educativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 8(2), 51-74.
- Alfonso, I. Alvero, Y. y Tillán, S. (1999). Liderazgo: un concepto que perdura. *ACIMED*, 7(2), 132-135.
- Astolfi, J. P. (1997). *El error, un medio para enseñar*. Sevilla: Diada Editorial.
- Bedoya, Y., Grisales, C. y Jiménez, Luz. (2017). *Relación entre rendimiento académico y el contexto social y familiar en los estudiantes de grado 5° de la Institución Educativa San Gerardo María Mayela del municipio de Norcasia, Caldas (Colombia)*. (Tesis de Maestría). Recuperada de [http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/3192/Billy%20Yoser%20Bedoya%20C%20Carolina%20Grisales%20Luz%20Dary%20Jimenez\\_03.02.2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/3192/Billy%20Yoser%20Bedoya%20C%20Carolina%20Grisales%20Luz%20Dary%20Jimenez_03.02.2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Bernal, C. (2010). *Metodologías de la Investigación, administración, economía. Humanidades y Ciencias Sociales*. Bogotá: Pearson.
- CAF-Banco de Desarrollo de América Latina. Accedido el 8 de agosto, 2019, desde <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2017/02/la-formacion-de-jovenes-lideres-impulsa-el-desarrollo-de-america-latina/>
- Castaño, R. (2013). *Un nuevo modelo de liderazgo por valores*. (Tesis Doctoral). Recuperada de <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/20002/Capitulo%202.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Fernández, M. y Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 56-74.
- Fromm, G., Olbrich, I. & Volante, P. (2015). Fidelidad de la implementación de prácticas de liderazgo instruccional. *Magis*, 7(15), 117-134.
- Gómez Hurtado, M., & Polanía González, N. R. (2008). *Estilos de enseñanza y modelos pedagógicos. Un estudio con profesores del Programa de Ingeniería Financiera de la Universidad Piloto de Colombia*. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/maest\\_docencia/554](https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_docencia/554)
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2008). El matrimonio cuantitativo cualitativo: el paradigma mixto. En: J. L. Álvarez Gayou (Presidente), *6° Congreso de Investigación en Sexología. Congreso efectuado por el Instituto Mexicano de Sexología*, A. C. y la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Villahermosa, Tabasco, México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Laudadio, J. y Mazzitelli, C. (2019). Formación del profesorado: Estilos de enseñanza y habilidades emocionales. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 24(82), 853-869.
- Lussier y Achúa. (2012). *Liderazgo, Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Editorial CENGAGE Learning.
- Maxwell, J. (2011). Executive Excellence. *Revista de liderazgo, la gestión y la toma de decisiones*, (86), 22-23.
- Meneses, W., Morillo, S. y Navia, G. (2014). Factores que afectan el rendimiento escolar en la institución educativa rural Las Mercedes desde la perspectiva de los actores institucionales. *Plumilla Educativa. Instituto pedagógico*, 11, 433-

452. DOI: <https://doi.org/10.30554/plumillaedu.11.364.2013>
- Ministerio de Educación Nacional. (1994). Ley 115 de febrero 8 de 1994. Ley General de Educación. Recuperado de [https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-85906\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf)
- Ministerio de Educación Nacional. (1995). Decreto 804 de mayo de 1995. Recuperado de <https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-103494.html>
- Ocampo, J. (2008). Paulo Freire y la pedagogía del oprimido. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 10, 57-72.
- Parra, K. (2014). El docente y el uso de la mediación en los procesos de enseñanza y aprendizaje. *Revista de Investigación*, 38(83), 155-180.