

## LA PRÁCTICA DOCENTE ALTERNATIVA DE LIDERAZGO Y EMPODERAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DEL SIGLO XXI

Recibido: 16/09/2019

Aceptado: 26/09/2019

R. Izaguirre González<sup>1</sup>

M. C. Rosas Rivera<sup>2</sup>

M. A. Izaguirre Escobar<sup>3</sup>

### RESUMEN

El hecho de que nuestro país esté participando dentro del concierto de las naciones en organismos como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) se obliga a desarrollar estándares de calidad en la educación que se ofrece a sus habitantes, lo anterior ha estimulado a la Secretaría de Educación Pública a redoblar esfuerzos tendientes a implementar métodos de enseñanza aprendizaje que le permitan a los estudiantes obtener una puntuación determinada en las pruebas internacionales como el Programa de Evaluación para Estudiantes Internacionales (PISA) por sus siglas en inglés y que en el pasado no se ha podido lograr, el gobierno ha propuesto diferentes reformas, desde 2008 la Reforma Integral de la Educación Media Superior y ahora en el 2019 la Nueva Escuela Mexicana cuyas características comunes es tener al estudiante al centro y una exigencia hacia los docentes de una preparación que permita transmitir sus conocimientos de tal manera que sean apropiados por los estudiantes de manera clara y sencilla. Esta situación actualmente no se está dando, por ello la propuesta de liderazgo y empoderamiento se plantea en este trabajo como la alternativa de solución. En el documento se aborda una aproximación a ese requerimiento internacional a través de un método, que logre fortalecer sus competencias, habilidades y destrezas no solo académicas si no también actividades para su vida diaria que logre un cambio en su situación de bienestar social.

**PALABRAS CLAVE:** Empoderamiento, Liderazgo, PISA, Reforma Integral de la Educación Media Superior, Nueva Escuela Mexicana.

### ABSTRACT

The fact that our country is participating inside the concert of Nations in organizations as the Organization for Economic Cooperation and Development, force us to develop quality standards in the education offered to our population; this has stimulated to the Secretary of Public Education to duplicate efforts to implement teaching methods that allow the students to obtain a certain score in the international tests such as Program for International Student Assessment, this has not been achieved in the past. The government has come up with different reforms since 2008, the Integral Reform of the Half Superior Education and now in 2019 the New Mexican school which common characteristic is to have the student at the center and a demand to the professors of a preparation that allow to transmit their knowledge to the students in a clear and simple way.

Currently, this situation is not happening; the leadership and empowerment propose is considered as the alternative solution. In the document we approach an approximation to that international requirement through this methodology that allows to strengthen their proficiencies, abilities and skills not only the academic ones but in activities for their daily life and accomplish a change in their social welfare situation.

**KEY WORDS:** Empowerment; Leadership; PISA; Integral Reform of the Half Superior Education; New Mexican School.

<sup>1</sup>Profesor de Asignatura.<sup>1</sup>Tecnológico Nacional de México Campus Cd. Valles S.L.P. Rodolfo.izaguirre@tecvalles.mx

<sup>2</sup>Profesor de Tiempo Completo,<sup>2</sup>Tecnológico Nacional de México Campus Cd. Valles S.L.P. carmen.rosas@tecvalles.mx

<sup>3</sup>Professor de Ingles y Colaborador de la A.C.<sup>3</sup> Nuestros Niños de San Luis A.C. I.A.P. mayraa.izaguirre@hotmail.com

## INTRODUCCIÓN

La urgente necesidad de que la Educación Media Superior en México se encuentre a la altura de los requerimientos internacionales ha motivado a las autoridades mexicanas a realizar un gran esfuerzo para reformar el sistema educativo público y en esto los docentes son pieza fundamental. Lo anterior se enfatizó al tocar fondo en los resultados de las pruebas internacionales de conocimientos como PISA, esto obligó a revisar cómo se estaba impartiendo la Educación Media Superior en México.

Con la entrada en vigor de la Reforma Integral de la Educación Media Superior en 2008 se inicia una etapa muy importante en el país con esfuerzos hacia el aprendizaje por competencias para permitir habilidades, conocimientos, actitudes y valores que ayuden al individuo en la consecución de sus objetivos para la vida.

Todas estas reformas educativas del bachillerato requirieron de una nueva actitud del docente, un cambio de concepción de los aprendizajes, como impartirlos y evaluarlos, debido a que muchos de los actuales docentes fueron educados en una época de menor dinamismo social y económico caracterizado por el aislamiento y las economías cerradas; hoy nos enfrentamos a la era tecnológica y del conocimiento y esto permea en las mentes y actitudes de los estudiantes. Los cambios sociales globales y el reconocimiento pleno de los derechos humanos de los niños y jóvenes han suscitado transformaciones importantes en la educación, que reflejan la forma como los estudiantes aprenden y logran ser atraídos con los temas expuestos. La deconstrucción de antiguas prácticas docentes es el elemento que da forma a la tesis de liderazgo y empoderamiento dentro del aula que se desarrollará a continuación. Requiere que la figura del líder, en este caso el docente junto con sus estudiantes, se planteen objetivos grupales en consenso en un escenario ganar- ganar.

Del éxito grupal que se logre con esta metodología de enseñanza dependerá su permanencia escolar, permitiendo que más estudiantes y docentes se unan al grupo y se refuerce la idea de liderazgo y empoderamiento grupal logrando un movimiento reconocido que haga que la tesis planteada sea elemento fundamental en la transmisión del conocimiento en las aulas de las escuelas de México.

¿Quién no ha escuchado la expresión: “El pasado fue mejor”? y ese es el paradigma a cambiar, quienes fueron educados en un sistema con alto grado de requerimientos disciplinarios, una actitud pasiva y protagónica hacia el estudiante tendrán más resistencia a evolucionar e integra nuevas técnicas pedagógicas a su práctica docente diaria. Hoy la generación de estudiantes con la que se trabaja en la Educación Media Superior dista mucho de tener las características generacionales de su docente, la era de las comunicaciones y las redes sociales han revolucionado la manera de vivir de las personas, si todo ha cambiado ¿Por qué la educación no tendría que cambiar?

La educación por competencias se hace presente en nuestro país desde hace más de una década y con la Reforma Integral a la Educación Media Superior, se inserta en los planes de estudio del bachillerato (S.E.P 2008).

El sector productivo ha privilegiado las metodologías de trabajo por competencias que han transformado el entorno y el conocimiento; se ha dinamizado su adquisición y ciclo de vida,

es paradójico, pero este mismo conocimiento dinámico que cambia constantemente, hoy se hace obsoleto más rápido.

Desde la perspectiva docente se tiene que superar la resistencia a cambiar, habrá que romper el paradigma y para esto se requieren tres elementos fundamentales *Saber, Poder y Querer*. Se puede saber y poder técnicamente pero, ¿verdaderamente se quiere cambiar? Se requiere gran pasión por el servicio al prójimo y gusto por su labor diaria para lograrlo. “Habilidades, actitudes, conocimientos y valores que contribuyan a que cualquier sujeto pueda lograr sus objetivos, a lo que llamamos coloquialmente Competencias Genéricas” (Tobón 2010).

Una queja generalizada entre los docentes es: “A los jóvenes de ahora no les interesa estudiar y todo quieren fácil”, ¿qué tengo que hacer para interesarlos y lograr un ambiente amigable en clase? Esto es lo que se pretende fundamentar y demostrar en el presente artículo y para ello se acudirá al concepto acuñado por la SEP de Normalidad Mínima, expresado en la Figura No.1 donde se observa en los últimos tres puntos, los elementos fundamentales de la presencia del docente y la preparación de clase por parte del mismo y el hecho de que el estudiante se “enganche” con la clase. La tesis fundamental está basada en explotar el liderazgo del docente utilizando técnicas auxiliares de dinámica y manejo de grupos o equipos de trabajo.

1. Todas las escuelas deben brindar el **servicio educativo todos los días establecidos en el calendario escolar.**
2. Todos los grupos deben **disponer de maestros.**
3. Todos los maestros deben **iniciar puntualmente sus actividades.**
4. Todos los alumnos deben **asistir puntualmente** a todas las clases.
5. Todo **el tiempo escolar** debe ocuparse fundamentalmente **en actividades de aprendizaje.**
6. Las actividades que propone el docente deben lograr que **todos los alumnos estén involucrados en el trabajo de clase.**
7. Todos los alumnos deben consolidar, conforme a su ritmo de aprendizaje, su **dominio de competencias disciplinares**, de acuerdo con su grado educativo.

Figura No. 1 Normalidad Mínima Fuente: (Subría. de Educación Media Superior SEP 2015).

## METODOLOGÍA

Para iniciar el estudiante y el docente deberán practicar la metodología de análisis de las cinco “W” y una “H” metodología creada por Lasswell en 1979 cinco palabras en inglés que inician con “W” y 1 con “H”. ¿Qué quiero?, ¿Cuándo lo quiero?, ¿Para qué lo quiero?, ¿Dónde se realizará?, ¿Quién lo hará? Y por supuesto ¿Cómo lo hará? Útil como primera herramienta en la resolución de problemas o conflictos.

Se debe realizar lo que se llama el *Pacto Educativo*, un pacto entre el docente y sus estudiantes que podría llamarse las reglas del grupo. Esta primera herramienta implementada al inicio de una relación grupal revisará la planeación, el estudiante junto con el docente, así como los compromisos adquiridos con el grupo por el hecho de ser miembros de esta clase o grupo de trabajo, contribuyendo a generar pertenencia y sentido de responsabilidad en el estudiante, quién capta que el trabajo es compartido y cada miembro debe de trabajar convencido de que su trabajo contribuye al logro grupal sin sorpresas ni acuerdos no

mencionados por el docente. Este pacto debe ser firmado por todos los integrantes del grupo y redactado en positivo.

En el Tecnológico Nacional de México campus Cd. Valles y en el Centro de Estudios Tecnológicos En Aguas Continentales No. 04, en donde dos de los autores imparten clases se utiliza un documento similar y esto ha evitado confrontaciones con el estudiante, ya que este conoce que reglas deberá respetar dentro del grupo, por supuesto este pacto fue consensado por estudiantes y el docente, dando un excelente resultado.

En el 2015 la Secretaría de Educación Pública realizó un estudio de observación descriptiva sobre el uso efectivo del tiempo de aula (Razo. E y Cabrero, I 2015) así como del involucramiento de los estudiantes de Educación Media Superior a nivel nacional en 110 planteles de 13 estados, con observadores externos y utilizando el Método Stallings diseñado en 1970 para conocer el uso eficiente del tiempo de aula. Se utilizarán aspectos de ese estudio para evidenciar que el presente método contribuye además a un uso eficiente del aula. El trabajo fue liderado por las investigadoras Dra. Ana Elizabeth Razo y la Mtra. Itzel Cabrero

El método reúne observaciones dentro del aula cuyo objetivo es conocer las actividades realizadas por el docente y verificar que los estudiantes estén involucrados e interesados con el tema que se está desarrollando incluyendo los materiales utilizados para exponer la clase. Se deben realizar diez observaciones en cada clase, ejemplo en una clase con duración de 50 minutos, cada observación sería cada cinco minutos, con una duración de 15 segundos cada una, durante y este corto tiempo se deberá registrar lo siguiente: a) ¿Qué actividad está realizando el docente, b) ¿Qué material está utilizando? c) ¿A quién está dirigida esa actividad? Igualmente, por parte del estudiante la observación comprende 1) ¿Qué actividad está realizando el estudiante? 2) ¿Cuántos estudiantes están involucrados en esa actividad? 3) ¿Qué material está utilizando? Las figuras 1 y 2 muestran o evidencian la diferencia que existe entre las actividades del docente con respecto a los alumnos que nos lleva a afirmar la falta de involucramiento del alumno con la exposición del docente, por causas que pueden ser variadas.

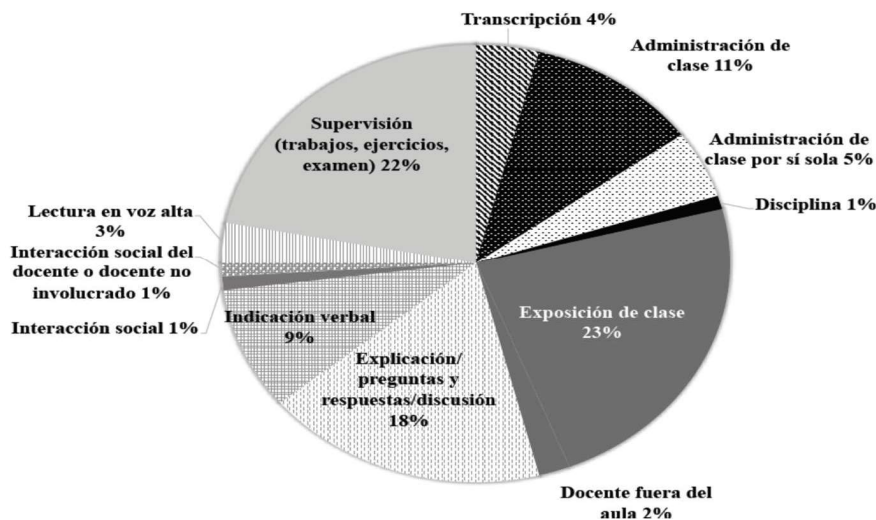
Existieron factores que sorprendieron a los observadores. Entre los aspectos positivos identificados se señalan:

- a) La apertura y aceptación de los actores escolares para participar en el proceso de observación.
- b) La sinceridad de los alumnos frente a los observadores y sus reacciones como estudiantes ante los docentes.
- c) El compromiso mostrado en algunos grupos que se encontraban en contextos poco favorables; como en centros escolares muy alejados y la existencia de tecnologías avanzadas, como celulares muy novedosos en zonas de alta marginación.
- d) El empeño de algunos docentes para llevar apoyos tecnológicos al aula.

Los observadores se mostraron sorprendidos negativamente por:

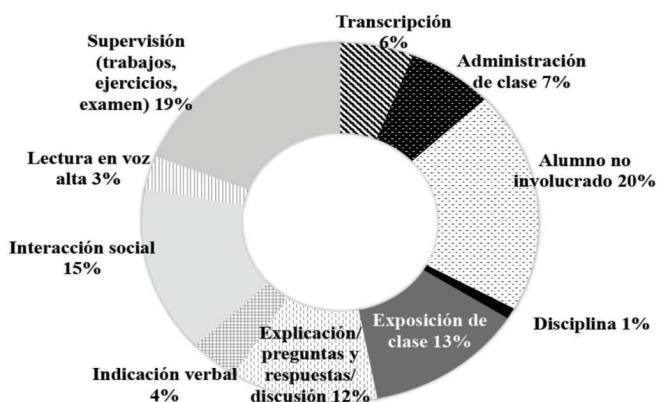
- a) El notable ausentismo de los alumnos; retardos o ausencias totales y el poco involucramiento de las autoridades escolares en este tema.
- b) La falta de capacitación de muchos docentes para trabajar con escenarios distintos al tradicional y para involucrar la tecnología en la enseñanza.

- c) La falta de recursos didácticos y equipo en un gran número de aulas.  
d) La existencia constante de grupos de estudiantes aburridos, dispersos o indiferentes haciendo que en ocasiones el proceso de enseñanza-aprendizaje en el aula parezca una “simulación”, de acuerdo a la opinión y percepción de los observadores.



**Figura No.2**

Distribución del tiempo de aula de los docentes Fuente: (Razo.E y Cabrero, I, 2015)



**Figura No.3 Utilización del tiempo de aula de los estudiantes Fuente: (Razo E. y Cabrero I. 2015)**

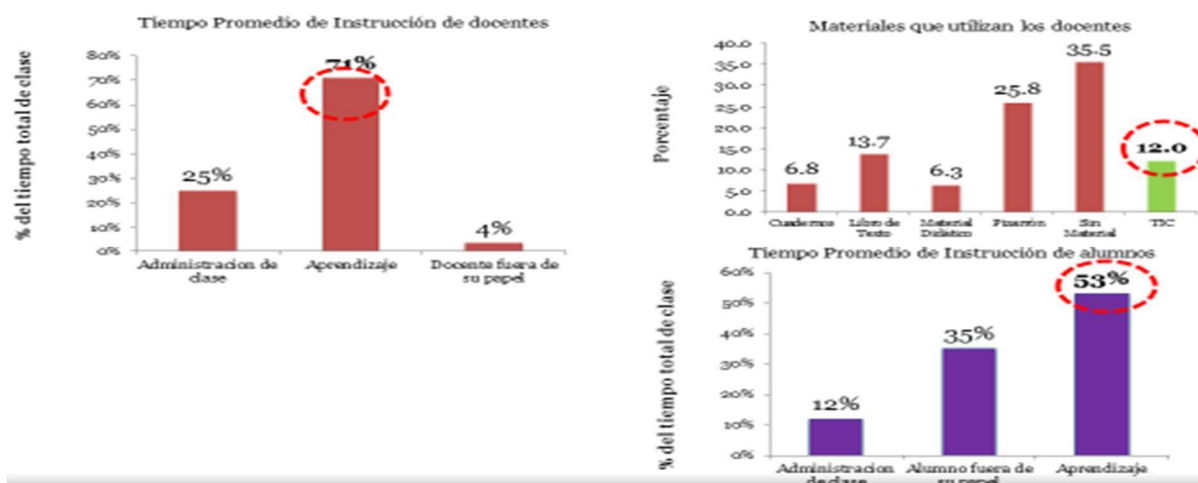
Este estudio muestra la problemática en todos los subsistemas de Educación Media Superior en el país. De los resultados observados en las figuras se pone de manifiesto que es necesario empatar las actividades de los miembros del grupo, del líder y de sus seguidores con el fin de hacer eficiente el uso del tiempo de aula. La propuesta es el Aprendizaje Cooperativo ya que este toma relevancia por sus bondades de interacción con fines educativos. De acuerdo a Serrano y Calvo (1994), estos estudios se pueden considerar como efectos bien establecidos y con relación a los tipos de aprendizaje competitivo y/o individualista, estas experiencias de aprendizaje cooperativo pueden:

- 1) Incrementar el rendimiento de los estudiantes. Este resultado se mantiene, tanto para un amplio rango de edades, como para un grupo muy extenso de actividades de aprendizaje.
- 2) Tienden a aumentar la motivación intrínseca hacia el aprendizaje.



- 3) Producen actitudes más positivas hacia el aprendizaje, hacia los profesores y hacia los compañeros de aula.
- 4) Correlacionan, alta y positivamente, con niveles superiores de autoestima.
- 5) Tienen el efecto de producir en el estudiante una percepción más fuerte de que los compañeros se preocupan por su aprendizaje y quieren ayudarlo.
- 6) Favorecen las posibilidades de aceptación de compañeros de otras etnias.
- 7) Aumentan la atracción entre los alumnos normales y los que tienen algún tipo de deficiencia, lo que facilita la integración de estos últimos.

La siguiente gráfica No. 4 resume en qué utiliza cada miembro del grupo incluido el docente su tiempo de aula, lo que pone de manifiesto la ineficacia e ineficiencia en el uso del tiempo de aula. Así como la diferencia existente entre cómo utiliza el aula el docente y cómo el estudiante, además de demostrar el pobre uso de las nuevas tecnologías de la información, que pueden ser muy útiles y que con mucho atraen a esta generación de estudiantes acostumbrados a estar atrapados por los celulares o las tabletas electrónicas.



**Figura No.4 Uso Eficiente del Aula** Fuente: (Tuiran R. Sub. Srio, de Educación Media Superior, 2015)

### El Empoderamiento en el Aula.

Se definen tres conceptos fundamentales: El Poder, La Autoridad y Empoderamiento. Estas palabras que muchas veces se confunden y pueden ser la causa que limite los logros en materia de educación.

#### Poder:

Es lograr que los demás hagan “algo” aun cuando prefieran no hacerlo solo por la posición de orden o de una jerarquía superior.

#### Autoridad:

Es lograr que los demás hagan o logren algo de manera voluntaria e inspirados en quien da la orden.

### **Empoderamiento:**

“El empoderamiento es concebido como el proceso de concienciación que da cuenta al estudiante de sus capacidades y potencialidades y la relación de estas con el mundo que lo rodea” (Laboté 1994). Esta última definición permite afirmar que el empoderamiento adquiere otras dimensiones que trascienden lo individual, pasando a elevar los niveles de confianza, autoestima y capacidad del sujeto para responder a sus propias necesidades, a otras colectivas que elevan su nivel de interacción social, “Por eso el empoderamiento necesita orientarse hacia desafiar estructuras opresoras y hacia nutrir las necesidades que habiliten a la gente para fortalecer el control de sus vidas para el beneficio de todos” (Laboté 1994).

Hoy día, en el entorno social que se mueven los estudiantes entre las redes sociales y medios de comunicación, el poder proveniente de la posición jerárquica está quedando a deber en cuanto a la consecución de logros y objetivos, ya que estos no se dan por decreto, solo se consiguen con esfuerzo diario; al romperse los regímenes autoritarios en el mundo se ha inspirado en los jóvenes una cultura de rebeldía contra las imposiciones. Esto se manifiesta en los alumnos que se atienden en la Educación Media Superior y que están evolucionando de infantes que siempre han tenido la tutela de los adultos a verdaderos adultos que deberán tomar decisiones por sí mismos.

Tres desafíos son requeridos en el contexto áulico, el primero es el desarrollo de una práctica liberadora por parte del docente que se oriente hacia una educación empoderadora, el segundo incluye el compromiso profesional del docente en la formación de intelectuales empoderados, lo cual advierte sobre la revisión de la su práctica en el aula y el tercero destaca la acción de trabajar con las actitudes y habilidades blandas del estudiante como elemento primario y condicionante para su transformación. (Torres Anali 2009).

La gran difusión que se ha dado a la democracia hace que los estudiantes quieran ser escuchados e inclusive opinar para su formación. Es aquí en donde se requiere de democratizar el conocimiento y las competencias, darle a todos la oportunidad de desarrollarlas mediante un aprendizaje a modo, reto enorme debido a la gran diversidad de entornos sociales en que viven los estudiantes, si tan solo dividimos los entornos en rurales y urbanos tendríamos retos bastante diferentes en sus necesidades de enseñanza, solo por hacer una simple clasificación. Grata sorpresa nos llevamos durante la práctica al aplicar esta técnica en los grupos de asistencia social para jóvenes de preparatoria, provenientes de escuelas oficiales que acuden a tomar a clases de inglés en la Asociación Civil “Nuestros Niños de San Luis A.C.” Institución de asistencia privada que brinda ayuda a jóvenes de comunidades marginadas de la periferia de San Luis Potosí capital, cuya vida y resultados académicos no habían sido los mejores y gracias a la intervención conjunta de la Asociación Civil y del docente se han conformado grupos con gran cohesión grupal y resultados académicos que se pueden considerar destacados y que nos impulsan a continuar aplicando el método en otros grupos.

Expresiones como “Teacher nunca antes había sacado un ocho en inglés, gracias por su apoyo y forma de actuar con todos nosotros, sin importar que somos de comunidad marginada” y el hecho que los estudiantes no faltan a sus clases son las que han merecido el reconocimiento de la alta dirección de la asociación hacia la docente.

Lo anterior sugiere al docente la opción de transformarse en “un pedagogo que sienta la acción pedagógica como un hecho reflexivo, creando espacios que faciliten ese empoderamiento, juntos estudiante y docente construirán el conocimiento que transforme su contexto” (Torres 2008p.269), “ya que para emancipar a otros hay que estar uno mismo emancipado” (Ranciére 2002 p.49).

El docente requiere conocer de experiencias en diferentes entornos como el del grupo de inglés en la asociación civil mencionada y prepararse en la construcción de aprendizajes en donde interviene como facilitador del proceso, que le demanda no perder de vista que el aprendizaje debe estar centrando en el estudiante, razón de ser del proceso educativo. Este ejercicio requiere primero que el mismo docente se empodere de los conocimientos y comparta con el grupo ese empoderamiento con técnicas de liderazgo que privilegien la autoridad que deberá ser reconocida y aceptada tácitamente por los integrantes del grupo y evitar utilizar medidas de poder que le concede su posición formal en la organización.

Por otro lado no se trata de que cada quién haga lo que le parece, si no de manera natural surjan líneas de acción para el logro basados en los objetivos planteados en el pacto escolar inicial y estas se compartan por todos en la organización; docente, alumno, institución o sistema educativo sin resistencias, sin importar de donde hayan surgido las ideas pero que verdaderamente funcionan sin vulnerar ninguna regla tanto interna como externa al grupo.

Ceder con ligereza a las complacencias de los estudiantes creyendo ser un aula altamente democrática carece de responsabilidad y compromiso, “Es en este sentido como el docente autoritario ahoga la libertad del estudiante, al menospreciar su derecho a ser curioso e inquieto, tanto como el profesor permisivo rompe con el radicalismo del ser humano donde se arraiga la eticidad.” (Freire 1997p.59).

El proceso de liderazgo grupal evoluciona de manera similar a como llega la madurez del ser humano en una primera etapa temprana que se da cuando recién se está integrando el grupo y la llamaremos “*etapa infantil*” el ambiente grupal y la forma de transmitir las órdenes se tornan autocráticas, el líder deberá utilizar métodos directos que expongan claramente que es lo que se quiere lograr y como haremos para lograr eso. La labor del líder en esta etapa inicial será verificar que las ordenes han llegado y como han sido apropiadas por los miembros, en función de sus habilidades para aprender.

En esta etapa es importante la elaboración de “*reglamentos en positivo*”, destacar lo positivo aumenta la confianza del estudiante, sin ignorar los aspectos negativos, para conseguir la autoconfianza del estudiante y la confianza que éste le tiene al docente.

En una segunda etapa llamemosle “*etapa juvenil*” el grupo ya se ha integrado y el líder ha descubierto las habilidades de sus miembros, aquí es importante el diagnóstico de las formas de aprendizaje de cada estudiante (visual, auditivo, kinestésico) para enfocar actividades de aprendizaje con un liderazgo rotativo, que ejercerá aquel que domine mejor la técnica debido a sus preferencias en su forma de aprender; se empezarán a utilizar pequeños desafíos que logren demostrar, al participante en el grupo, que sus habilidades y destrezas le están permitiendo salir adelante con nuevas y creativas formas, esto refuerza el empoderamiento del conocimiento, es muy reconfortante darse cuenta que se logró lo que se plantea al inicio de ésta investigación, comprobar que sus propuestas tienen validéz y sentido. Cualquiera se