

Liderazgo directivo ante los retos que implica la Nueva Escuela Mexicana

Management leadership in the face of the challenges of the New Mexican School

Narely Lizeth Ramos López

Maestrante en Gestión y Dirección Escolar en el Instituto Everest, Universidad en Línea, Mazatlán, Sinaloa, México. Licenciada en Educación Primaria. Correo:

narlizlanum1@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7233-8900>

Resumen

El propósito de la presente investigación documental fue reflexionar sobre el liderazgo directivo ante los retos que implica la Nueva Escuela Mexicana. Si bien al hacer mención del liderazgo directivo nos referimos a la capacidad que tiene una persona de dirigir y motivar a su colectivo para lograr cumplir con los objetivos y la visión que se tiene como escuela, esto hoy en día también sabemos que se convierte en una tarea aún más compleja por los tiempos que estamos enfrentando. Existen retos por el desconocimiento o conocimiento parcial del nuevo plan de estudios 2023 y una resistencia al cambio por la mayor parte de los docentes de diferentes niveles de Educación básica, ya que la Nueva Escuela Mexicana comprende nuevas metodologías de trabajo y una adaptación a los nuevos materiales impresos (libros de textos), tema de gran polémica por parte de padres de familia. La metodología empleada consistió en un análisis documental, así como el empleo de la cartografía conceptual para guiar el trabajo a realizar. Los resultados obtenidos permitieron identificar la noción de liderazgo directivo y cómo se vincula con la calidad educativa, poniendo énfasis en el modelo educativo actual.

Abstract

The purpose of this documentary research was to reflect on managerial leadership in the face of the challenges involved in the New Mexican School. Although when we mention managerial leadership we are referring to the ability of a person to direct and motivate his or her group to achieve the objectives and vision that the school has, today we also know that it becomes an even more complex task due to the times we are facing. There are challenges due to ignorance or partial knowledge of the new 2023 curriculum and resistance to change by most teachers at different levels of Basic Education, since the New Mexican School includes new work methodologies and an adaptation to the new printed materials (textbooks), a topic of great

controversy among parents. The methodology used consisted of a documentary analysis, as well as the use of conceptual cartography to guide the work to be carried out. The results obtained allowed us to identify the notion of directive leadership and how it is linked to educational quality, placing emphasis on the current educational model.

Palabras clave: liderazgo directivo, retos, aprendizaje, nueva escuela mexicana, planes de estudio, docentes, alumnos, calidad educativa.

Keywords: management leadership, challenges, learning, new mexican school, study plans, teachers, students, educational quality.

Introducción

El tema del presente documento está enfocado principalmente en el liderazgo directivo, y es abordado de manera significativa tomando como referencia los tiempos actuales. Esto demanda adaptarse a una sociedad cada vez más cambiante. De acuerdo con Aldana “Ejercer liderazgo es un gran reto para el director de escuela. Es una gestión de responsabilidad que busca la transformación de la institución en una organización ágil y dinámica que logre los resultados esperados de acuerdo con los estándares de calidad de la institución y el sistema educativo en general” (2019, p. 119). El liderazgo directivo es una tarea distinguida, no es fácil, requiere un arduo compromiso y una organización del trabajo, llevando de la mano a un colectivo unido concentrado en sus metas y sin olvidar la misión de la institución a su cargo.

De manera general, se describe la noción de liderazgo directivo, así mismo los retos que implica para el directivo escolar orientar en la implementación del nuevo programa de estudios. Este tema es muy relevante e interesante, ya que ha causado varios puntos de opinión y en ciertos casos algunas inconformidades en los docentes para aplicar y trabajar las metodologías de trabajo propuestas. Por esta razón es necesario que su directivo los oriente en su práctica asumiendo el papel que le corresponde para mejorar su gestión escolar. Asimismo, reflexione sobre su función directiva y cómo ésta puede influir en la calidad educativa de su centro escolar. Aldana (2019) reconoce que el director debe garantizar la enseñanza y el aprendizaje a sus estudiantes, apoyar a su personal, así como hacer que la institución sea siempre reconocida por la calidad educativa que desarrolla en beneficio de la sociedad.

El propósito del presente estudio consistió en realizar un análisis documental del tema de liderazgo directivo y los retos que implica la Nueva Escuela Mexicana, considerando la idea expuesta por Furguerle y Vitorá (2016) que el liderazgo del directivo es una acción a través del cual se hace posible el logro de los objetivos de la institución, mediante un proceso dirigido a racionalizar el talento humano; así como los recursos técnicos y materiales con los fines de productividad. Por lo tanto, las nuevas teorías, desde la perspectiva de la administración, conciben al liderazgo a partir de la efectividad; es decir, la capacidad de respuesta que los aparatos educativos brindan ante las exigencias de parte de la comunidad.

De acuerdo con lo expuesto, el presente estudio conceptual se enfocó en las siguientes metas: 1) Precisar los conceptos de liderazgo directivo y analizar su desarrollo histórico 2) Precisar las características que distinguen los conceptos de estudio; 3) Analizar los principales desafíos que

enfrenta el liderazgo directivo en el contexto de la implementación de la Nueva Escuela Mexicana, 4) Investigar las competencias y habilidades necesarias para que los líderes directivos puedan enfrentar los retos de la Nueva Escuela Mexicana de manera efectiva; 5) Examinar estrategias y enfoques de liderazgo directivo que promuevan la participación activa de los docentes, padres de familia y otros actores clave en la implementación de la Nueva Escuela Mexicana.

Metodología

Tipo de Estudio

En la presente investigación se hizo un análisis documental centrado en el liderazgo directivo y los retos que implica el nuevo plan de estudios llamado la Nueva Escuela Mexicana, el cual posee un enfoque cualitativo. De acuerdo con Arias “La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (2012, p. 27).

Se analizaron diversos documentos referentes al tema, con el apoyo de “Google Académico”, “Redalyc”, “Scielo” Libros y demás materiales bibliográficos virtuales. Se buscó principalmente: El liderazgo directivo, retos, documentos actuales de la Nueva Escuela Mexicana.

Técnica de Análisis

Como apoyo en la realización del análisis documental, se aplicó la cartografía conceptual, propuesta por Tobón (2012), la cual consiste en lograr que los estudiantes identifiquen y aprendan a gestionar la información, así como construir conocimiento en torno a un concepto o teoría altamente relevante siguiendo ocho ejes como mínimo. Estos ejes son: noción, categorización, caracterización, diferenciación, división, vinculación, metodología y ejemplificación.

Criterios de estudio

La investigación se realizó de acuerdo a los siguientes criterios de selección de documentos para su análisis:

1. Estar en una determinada base de datos, como: Google Académico, Scielo, Redalyc, Dialnet, Biblioteca Digital CIFE, y que abordaran el tema en cuestión.
2. Los documentos seleccionados deberían comprender el periodo 2019-2024. Sin embargo, se emplearon algunos con mayor antigüedad dada la información enriquecedora que se encontró de diversos autores.
3. Los artículos seleccionados fueron publicados por revistas y editoriales reconocidas. La dificultad que se presentó en la selección de información fue la escasa publicación de artículos recientes, debido a que apenas este ciclo escolar se empezó a trabajar con los nuevos planes y programas de estudio.

4. Para la búsqueda de los documentos se emplearon palabras claves como: Liderazgo directivo concepto, retos, Nueva escuela mexicana , entre otros. Los documentos fueron seleccionados por su relevancia en el tema de Liderazgo directivo y por su contribución a alguno de los ejes de la cartografía conceptual que se exponen en la siguiente Tabla 1.

Tabla 1. Ejes de la Cartografía Conceptual y su explicación

Eje	Pregunta central	Componentes
Noción	¿Cuál es la etimología del concepto de Liderazgo directivo?	Concepto de liderazgo directivo
Categorización	¿A qué categoría pertenece el liderazgo directivo?	Liderazgo educativo
Caracterización	¿Cuáles son las características centrales del concepto de liderazgo directivo y la Nueva Escuela Mexicana?	Características de un buen líder. Características de la Nueva Escuela Mexicana
Diferenciación	¿De cuáles otros conceptos cercanos y que estén en la misma categoría se diferencia el concepto de liderazgo directivo?	Liderazgo y gestión escolar
División	¿Cuáles son los estilos de liderazgo directivo?	Liderazgo coercitivo, orientativo, afiliativo, democrático, ejemplar y formativo
Vinculación	¿Con qué campos se relaciona el liderazgo directivo con determinadas teorías, procesos sociales referentes epistemológicos que estén por fuera de la categoría?	calidad educativa
Metodología	¿Cuáles son los elementos metodológicos mínimos que implica el abordaje del concepto de liderazgo directivo en la Nueva Escuela Mexicana?	Plan de estudios, su organización e implementación
Ejemplificación	¿Cuál podría ser un ejemplo relevante y pertinente de aplicación del concepto liderazgo directivo en la Nueva Escuela Mexicana.	Retos que enfrenta un líder directivo en la implementación de la Nueva Escuela Mexicana

Fuente: Contenido propio.

Documentos Analizados

Se seleccionaron 36 documentos que cumplieron con los criterios establecidos. Se puede concluir que se tienen avances relevantes en la investigación empírica sobre el tema del liderazgo directivo,

dado que fue mayor el número de artículos de investigación que los artículos teóricos. También se observa una importante contribución de Latinoamérica sobre el tema, como se observa en la siguiente Tabla 2.

Tabla 2. Documentos seleccionados para el estudio conceptual

Documentos	Sobre el tema	De contextualización o complemento	Latinoamericanos	De otras regiones
Artículos teóricos	1	0	1	0
Artículos empíricos	3	0	3	0
Libros	8	0	8	0
Revistas	22	0	22	0
Tesis doctoral	1	0	1	
Diccionarios	1		1	
Páginas Web				

Fuente: Contenido propio.

Resultados

A continuación se describe el análisis documental del concepto de liderazgo directivo siguiendo los ocho ejes de la cartografía conceptual

1. Noción del liderazgo directivo

Concepto de Liderazgo directivo

En la RAE (2023) Se ha definido el término liderazgo como “Condición de líder”, Si le añadimos la palabra directivo su significado sería “que tiene facultad o virtud de dirigir”. Podemos decir entonces que se trata de un líder que dirige. Sin embargo el liderazgo directivo implica mucho más que esa definición. El liderazgo se visualiza como “un instrumento clave en la dirección que incide directamente en el desarrollo de las actividades organizacionales, es un objeto del recurso humano, siendo un factor estratégico y una ventaja altamente competitiva en el mundo laboral. Así mismo, el liderazgo y la dirección forman un proceso cada uno con funciones propias, pero a su vez son complementarios” (Rozo, Florez y Gutiérrez, 2019, p.63)

Por su parte Simbron-Espejo y Sanabria (2020, p. 63) mencionan que “el liderazgo directivo se dice de las personas o líderes que guían, enseñan tienen una manera particular de dirigir una institución u organización y ayudan a la obtención de buenos resultados. Es aquella persona que en principio solicita la opinión de sus subordinados y da instrucciones detalladas de cómo, cuándo y dónde deben llevar a cabo una tarea específica para solucionar un problema”.

Lavadores (2022) propone un concepto más reciente, pues infiere que liderazgo es la capacidad para usar diferentes maneras de poder para influir en la conducta de sus seguidores de diferentes maneras, lo que implica poder de convicción, ofrecer una imagen donde las características fundamentales sean el ejemplo, la ética, los valores, las relaciones interpersonales y la

comunicación. A esto le agregaría mantener una visión, tener dinamismo para lograr los cambios necesarios a la institución a su cargo.

2. Categorización de liderazgo directivo

Al hablar del rol y la influencia del liderazgo directivo sobre el mejoramiento escolar Anderson menciona que éste “consiste esencialmente en comprometerse y ejecutar prácticas que promueven el desarrollo de estas tres variables mediadoras: las motivaciones de los maestros, sus habilidades y capacidades profesionales, y las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores (2010, p.3 8). Estas prácticas son claves para un liderazgo efectivo, pues si el director está consciente de lo que su personal requiere, lo alienta reconociendo su trabajo profesional y se muestra empático ante sus necesidades, ello generará resultados positivos y de mejora, logrando a su vez, un sentido de compromiso común hacia la realización de las metas anheladas por la institución.

3. Caracterización de liderazgo educativo y la Nueva Escuela Mexicana

Un líder directivo posee ciertas características que lo distinguen como lo son: un guía, motivador, impulsor, una persona que comunica con claridad, muestra un trato respetable, conductor de acciones para lograr la misión y objetivos, es promotor del cambio, y un sin fin de rasgos que buscan el bienestar de todos sus integrantes. En tal sentido, Aldana (2019) considera que “el liderazgo del director juega un papel importante en la dirección de la organización educativa, lo cual permite generar una vinculación entre el liderazgo y la calidad de los procesos desarrollados en la institución, como en la satisfacción de los profesores y toda la comunidad escolar”. (2019, p. 116). Aunado a esta idea en el Mineduc (2015 p. 14) se expone que “Cuando el directivo moviliza a los profesores en el proceso de aprender a mejorar su práctica, a la par, él mismo aprende junto a ellos sobre lo que funciona y lo que no”. De aquí la importancia del involucramiento en los procesos de aprendizaje.

Por su parte, Echevarría señala que “el director como gestor y líder modela y comunica la visión de la inclusión a través de las acciones diarias, basado en una planeación y ejecución de lo anteriormente acordado con su equipo de trabajo, dando como resultado la pertinencia, eficacia interna y externa, impacto y suficiencia” (2022, p. 139).

En cuanto a las características de la Nueva Escuela Mexicana Cebrián Martínez (2021) menciona:

La NEM propone un cambio curricular reformulado en función de los criterios establecidos en el Artículo 3° Constitucional, al cual le fueron agregados los siguientes conceptos: expresa que la educación será democrática, nacional, humanista, equitativa, integral, inclusiva, intercultural y de excelencia (2021, p.24).

Así mismo, pretende alcanzar un currículo:

- Compacto y accesible.
- Flexible y adaptable al contexto.
- Factible y viable a desarrollar en el tiempo escolar disponible.

- Que contribuya a la formación de personas técnicamente competentes y socialmente comprometidas en la solución de los grandes problemas nacionales y globales, lo que implica fortalecer la formación ciudadana.
- Que fortalezca la formación de los niños, las convicciones a favor de la honestidad, justicia, la libertad y la dignidad y otros valores fundamentales derivados de los derechos humanos.

Al analizar el currículo y plan de estudios actual, nos podemos percatar que pretende que el alumno se involucre con las problemáticas de la sociedad. De ahí partirá su conocimiento.

4. Diferenciación de liderazgo directivo y gestión escolar

A sabiendas de que no todo el que ocupa un puesto directivo tiene capacidad de liderazgo, es conveniente aclarar que el liderazgo se asocia significativamente con el término de gestión escolar, sin embargo, es necesario diferenciarlos. Por un lado, Freire y Miranda (2014) consideran al liderazgo como un proceso de influencia que lleva a la consecución de ciertas metas y fines deseados, articulando una visión compartida con el personal y otros actores involucrados sobre la filosofía, la estructura y las actividades que deben orientar a la escuela. Asimismo Maxwell concuerda que “el liderazgo es un proceso no una posición” (2011, p. 9) ya que liderazgo es una responsabilidad y una forma de actuar, no simplemente una posición que se ocupa. Por otro lado el término de gestión escolar según Schmelkes (2000) parece implicar, entre otras cosas, el grado en que el director de la escuela es capaz de generar una definición colectiva y dinámica de las diversas formas de lograr adecuadamente el objetivo central de una escuela, es decir, la formación de sus alumnos.

De la misma manera, Sánchez y Ortega expresan que “La gestión escolar es conceptualizada como el conjunto de acciones emprendidas en la escuela con el propósito de dinamizar, tanto los procesos como la participación de todos los actores, lo que vendría a garantizar el espacio para recuperar el sentido y el significado de la función eminentemente pedagógica y la construcción de procesos de calidad que generen resultados satisfactorios 2006, p. 2).

Montoya-Camelo sintetiza ambos términos de la siguiente manera “el liderazgo está vinculado al desarrollo de una estrategia para alcanzar las metas y la gestión se ocupa de las herramientas para lograrlo de manera eficiente” (2021, p.96). Dichas formas tienen que ver necesariamente con la manera como se tomen las decisiones y, sobre todo, con el tipo de relaciones que el colectivo promueva, acepte, tolere, rechace, sancione o esté de acuerdo. Todo esto contribuirá a identificarse y hacerse partícipes de la institución a la que pertenecen.

5. División o Clasificación de liderazgo directivo

Una de las clasificaciones de liderazgo directivo más aceptada es la propuesta por Daniel Goleman (2005)

1. Liderazgo coercitivo

El liderazgo coercitivo, también conocido como directivo o autocrático, es aquel que se ejerce de la manera más autoritaria. En este caso, el jefe ostenta un poder prácticamente absoluto. Este da

órdenes que se deben cumplir y no existe una comunicación entre iguales, ni se valora el tono del mensaje, sino simplemente el contenido.

Se trata de una manera de actuar poco aceptada socialmente y que contribuye a incrementar la desmotivación de los trabajadores.

2. Liderazgo orientativo

El líder orientativo se marca un objetivo, pero hace partícipe de la meta a todos los empleados. Es una forma de liderar que motiva y fomenta la participación, ya que se reciben de buen grado todas las ideas.

3. Liderazgo afiliativo

Se enfoca en las personas y busca promover una relación armónica entre los grupos de trabajo. Tanto es así que sitúa este objetivo incluso por encima del rendimiento empresarial.

4. Estilo democrático

En uno de los estilos de liderazgo más participativos. Aunque está definida la figura del líder, este hace partícipes a sus subordinados en la toma de decisiones. Se gana así mucha perspectiva, dado que hay varios puntos de vista a tener en cuenta.

5. Estilo ejemplar

El estilo de liderazgo ejemplar se caracteriza por un jefe estricto y rígido, muy centrado en las normas, pero no en el trato personal. El resultado es una pauta de trabajo rígida y definida, con poca o nula flexibilidad.

6. Estilo formativo

El liderazgo formativo busca la consecución de resultados mediante el desarrollo continuo del personal. Aunque en ocasiones conduzca al fracaso, este se soporta confiando en un futuro más halagüeño y fructífero, con los empleados más formados y capacitados.

En general los líderes necesitan una visión completa para saber liderar eficazmente, y tomar importancia en cómo poder hacerlo realidad. En palabras de Goleman “Deben usar sus estilos de liderazgo como profesionales, utilizando el estilo apropiado, en el momento adecuado y en su justa medida. La ganancia está en sus resultados” (2005 p.13).

Ahora bien, en otras investigaciones asocian los tipos de liderazgo con el liderazgo transformacional, pues según Cabrejos y Torres (2014) El Director de una institución educativa posee liderazgo transformacional, cuando logra que los miembros que conforman la comunidad escolar estén dispuestos a examinar las posibilidades de cambio, apertura, participación y compromiso colectivo; utilizando la comunicación como vía para opinar, conversar, proponer y participar en las decisiones (p.14)

6. Vinculación de liderazgo directivo

De acuerdo con Romero (2021 p.75) El liderazgo de una buena escuela ha de ser pues un liderazgo crítico e inclusivo y compartido o distribuido, a la vez que un “liderazgo pedagógico” centrado en el alumnado y los aprendizajes, que permita construir comunidades de aprendizaje, generar capacidades y desarrollo endógeno en la consecución de mayores niveles de calidad y equidad. “El liderazgo directivo forma parte primordial del accionar de las instituciones educativas, más aun cuando la legislación tiene como objetivo principal alcanzar una educación de calidad, de este modo las responsabilidades que conciernen a los directores se han acrecentado y el líder debe convertirse en el motor de un cambio en el sistema educativo”. (Ordoñez, et, al, 2020, p.5)

Agregando a la idea expuesta anteriormente Robinson (2017) vincula liderazgo con resultados de los estudiantes, al identificar cinco prácticas de liderazgo que lo hacen eficaz: 1) definir objetivos y expectativas, 2) garantizar enseñanza de calidad, 3) asignar estratégicamente los recursos, 4) promover el desarrollo profesional del cuerpo docente y 5) asegurar entornos ordenados y de apoyo.

Liderazgo directivo está asociado con calidad educativa de su centro de trabajo, Bolívar sostiene que “los efectos del liderazgo sobre el rendimiento del alumnado se producen, en gran medida, porque el liderazgo eficaz refuerza la comunidad profesional —un entorno particular en el que los docentes trabajan juntos para mejorar su práctica y mejorar el aprendizaje de los estudiantes—. La comunidad profesional, a su vez, es un fuerte predictor de las prácticas de enseñanza que están fuertemente asociadas con el rendimiento de los estudiantes (2010, p. 15). La creación de una cultura centrada en el aprendizaje de los alumnos requiere: promover la cooperación y cohesión entre el profesorado, un sentido del trabajo bien hecho, desarrollar comprensiones y visiones de lo que se quiere conseguir.

Podemos afirmar también, apoyándonos en las ideas de Franco (2024, p 5) que “los argumentos de la NEM están dados por la búsqueda de la excelencia educativa, y la mejora integral constante del magisterio en aras de impulsar el máximo logro de los aprendizajes en los estudiantes; esto es, educando para la vida ; reconociendo la complejidad que implica la formación de una ciudadanía futura en la que prevalezcan los principios de solidaridad, igualdad sustantiva, justicia social, interculturalidad, cuidado del medio ambiente, inclusión y derechos humanos”.

7. Metodología acerca del abordaje del concepto de liderazgo directivo en la Nueva Escuela Mexicana

Con base en la revisión documental, los ejes metodológicos mínimos para aplicar el tema o el concepto son:

- 1) Reconocimiento del problema e identificación de metas: Dudas por parte de los docentes en cuanto a la planificación en este nuevo modelo educativo llamado Nueva Escuela Mexicana* Identificación de sus fortalezas y debilidades.

- 2) Análisis del Nuevo Plan de Estudios y su implementación: Abordaje y exploración de los programas sintéticos por grado. Su estructura.
- 3) Retos del liderazgo directivo y los libros de texto: Acompañamiento a los docentes y orientación a padres de familia.

Es conveniente aclarar primeramente lo que implica una reforma educativa, referida por Ventura (2013, p.4) como “un cambio radical o parcial de forma trascendental para beneficiar o mejorar en un programa de estudios, que puede ser modificado de manera curricular, constitucional o estructural, tomando en cuenta las acciones, documentos, instituciones y personas implicadas en el proceso”. De la misma manera, mencionar el propósito de La Nueva Escuela Mexicana, el cual “tiene como centro la formación integral de niños, adolescentes y jóvenes, y su objetivo es promover el aprendizaje de excelencia, inclusivo, pluricultural, colaborativo y equitativo a lo largo del trayecto de su formación” Gutiérrez-Romero 2023 p. 45).

La Nueva Escuela Mexicana es producto de la reflexión del Estado Mexicano, que plantea una forma innovadora de la educación en una era global plagada de incertidumbres por el presente y el futuro, por los cambios democráticos y la participación ciudadana, por los avances tecnológicos, las desigualdades económicas, la diversidad cultural, y por transformaciones importantes en la vida cotidiana de los actores que intervienen en la educación. (SEP, 2023, p. 56).

Se destaca el gran compromiso del director y sus docentes en cuanto a la capacitación y análisis de esta reforma educativa, poniendo de manifiesto su capacidad para generar cambios en los diferentes espacios educativos. Esta capacidad de cambio no es algo innato en ellos, sino una posibilidad de acción que se deriva del acervo acumulado a lo largo de su trayectoria laboral. Es decir, los maestros arriban a los cursos de capacitación con una gama de saberes, valores y creencias, que funge como un sustrato cultural del diálogo que entablan con los contenidos que son impartidos en los talleres de capacitación. (Robles, et al. 2023, p.30)

8. Ejemplificación de liderazgo directivo ante los retos que implica la Nueva Escuela Mexicana 2023

De acuerdo con los ejes definidos en la metodología, a continuación, se ilustra la puesta en práctica de los diferentes ejes:

Contexto:

Problema: Necesidad (es) y meta (s)

1. País: México
2. Nivel: primaria.
3. Problema: Escasa capacitación a docentes en el despeje de dudas con respecto a los nuevos planes de estudio y la manera de planear sus clases.

4. Objetivo general: Promover un liderazgo directivo que afronte los retos que implica la Nueva Escuela Mexicana.
5. Establecer metas alcanzables para la mejora educativa de su centro escolar.
6. Medir avances de los objetivos establecidos y reflexionar sobre el rendimiento académico de los alumnos.

Hablar de liderazgo y educación, es hablar de “cambio, dinamismo, competitividad, calidad, sociedad, país, desarrollo y crecimiento”. (Barba Mirada y Delgado, 2021, p. 286). Este nuevo plan de estudios implica un proceso de adaptación, y como tal no es fácil. Como ya se ha mencionado ampliamente, un directivo asume un papel que implica mucha responsabilidad. Los directivos deben establecer una dirección para desarrollar una visión de futuro donde el aprendizaje de diferentes estrategias permita producir los cambios necesarios. (Vicente y Lévano, 2020 p. 60).

Al llegar planes de estudio y libros de textos nuevos a las escuelas, los directivos, toman cursos para prepararse previo a dárselos a conocer a sus docentes, pero es tanta la carga y su inquietud que se vuelve tormentoso, ya que los mismos medios de comunicación comienzan a expandir información que lejos de ayudar desmotivan, con respecto a los contenidos que se abordan en los materiales. Lo cual causa asombro e intranquilidad. Primeramente ya no se presentan los libros por asignaturas, ahora se mencionan campos formativos, fases, ejes articuladores, en fin, un sin número de términos nuevos y ¿Cómo darlos a conocer? ¿Habría aceptación o rechazo?. El acto de liderar implica una movilización de esfuerzos humanos para consolidar los objetivos personales y estratégicos, tener la capacidad de persuadir, influir sobre los seguidores, pero para influir en ellos se tiene que motivarlos y hacer que tengan la percepción de ser un modelo a seguir sino se consigue lograr lo definido y solo se cumplirá a través de una comunicación fluida y constante (Matos y Martínez, 2021, p.20)

El director escolar ha de prestar atención a todas las cuestiones relacionadas con la organización y las formas metodológicas del trabajo escolar, planificar y orientar. Entre las prácticas claves de un liderazgo efectivo, se destacan las acciones orientadas a crear y sostener una cultura profesional colaborativa. Los directores efectivos convocan y valoran actividades colaborativas, cultivando el respeto y confianza mutuos entre los docentes y también con los líderes. Tratan de fomentar esto mediante trabajos en conjunto, como la planificación pedagógica en equipo, el monitoreo y análisis de los resultados académicos, la toma de decisiones en cuanto a la ayuda para estudiantes que están fallando en sus estudios, y el perfeccionamiento continuo de sus habilidades profesionales (Anderson, 2010).

Priego (2024, p. 5) sostiene que “En el contexto de la NEM, en cambio, se requiere de un líder humanista centrado en el desarrollo de los talentos de sus colaboradores, que retome el encargo social que se le confiere a la escuela, como la institución donde converge la vía por excelencia de la socialización humana, es decir, la vía de su conversión en un ser social”.

Ante este nuevo modelo educativo, podemos retomar las ideas expuestas por Estupiñán “El directivo docente y el educador demostrarán su liderazgo en la medida que logren soluciones efectivas y equitativas a los problemas propios de su quehacer, y puedan construir escenarios

probables y deseables, seleccionando las mejores estrategias y reduciendo al máximo la incertidumbre” (2002, p. 156).

Discusión

A partir del análisis del artículo documental podemos concluir que los líderes eficaces participan en el monitoreo del cambio y de la calidad educativa de su centro escolar. Furguerle y Vitorá (2016) respalda esta idea al afirmar que el liderazgo “es la pieza clave en el modelo de gestión de calidad para las escuelas, pues promueve la transformación de la realidad a través de la creación y mantenimiento de la visión compartida”; es decir, por medio del liderazgo, el directivo suma esfuerzos y voluntades dirigidas a elevar la calidad en los procesos y considerando una visión compartida por parte del colectivo escolar.

En este mundo impredecible y competitivo como el actual, lo único permanente es el cambio, razón por la cual es fundamental que el directivo como líder pueda adaptarse rápidamente al ritmo acelerado con el que ocurren los acontecimientos. Por consiguiente, es necesario aprovechar las áreas de oportunidad dentro del plantel, en función de convertirlas en fortalezas positivas de transformación hacia algo mejor. De acuerdo con Cruz-Morales y Cáceres (2024) El estilo de liderazgo prevé las expectativas de resultado, asumiendo, que una determinada acción producirá una determinada consecuencia, tal y como se define entonces el nivel de eficacia motivacional en el proceso de liderazgo, donde cada rol se identifica y se asume de acuerdo a las necesidades del contexto.

“Las instituciones educativas requieren de directores que además de administrar los recursos y organizar las prácticas, promuevan en el colectivo escolar, el interés, la participación y el compromiso para la construcción del sentido de esa escuela” (Romero, 2022, p.13). Sin estas piezas fundamentales es imposible lograr buenos resultados en la institución.

Retomando una de las características de esta reforma llamada Nueva Escuela Mexicana, (la inclusión) coincido con Carrillo-Domínguez y Jaramillo en que “El gran reto de consolidar una Práctica Inclusiva de Calidad en un centro escolar es que todos los participantes logren entenderse como parte de una misma comunidad, donde trabajen y colaboren en conjunto los principios mínimos de inclusión para lograr los objetivos de igualdad, equidad y justicia a los que se aspiran” (2021, p. 5).

Concluyo con la siguiente reflexión: Cada escuela cuenta con realidades únicas, por ello es fundamental el papel que desempeña su líder, la manera de gestionar, adaptarse a las nuevas reformas educativas, buscar innovación junto con el colectivo de profesores ayudando a diagnosticar e implementar los cambios que requieren para lograr la educación de calidad que aspiramos.

Dentro de las limitaciones presentadas al realizar este estudio, puedo destacar que, siendo La Nueva Escuela Mexicana, un tema muy reciente y de diversas controversias es reducido el número de autores que describen con precisiones su punto de vista y más aún su relación con el liderazgo educativo en los últimos 5 años. Los nuevos programas de estudio y libros de texto acaban de ser implementados en el año 2023, lo cual resulta de interés para futuras investigaciones.

Referencias

- Aldana, Isea Y Maya (2019) Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología Año V. Vol. V. N°9. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7088747.pdf>
- Anderson Stephen (2010) Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela, Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, Vol. 9, No. 2 (2010) Págs.: 34-52 Recuperado de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-69242010000200003&script=sci_arttext
- Arias, F. (2012). El proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. 6ta. Edición. Editorial Episteme, C.A. 2012. Venezuela. Biblioteca Digital CIFE. Recuperado de: <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Barba Miranda, Laura Cristina (2021) Liderazgo Pedagógico y Gestión Escolar del Directivo: Un análisis al aporte de la Calidad Educativa. Doctoral thesis, Universidad Internacional Iberoamericana México. Recuperado de: <https://repositorio.unini.edu.mx/id/eprint/444>
- Bolívar-Botía, Antonio (2010) ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación, vol. 3, núm. 5, julio-diciembre, 2010, pp. 79-106 Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005>
- Barrientos-Monsalve Ender José, Sotelo-Barrios Mauricio Enrique y Hoyos-Patiño Johann Fernando (2023). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Guía práctica para la formulación de proyectos de investigación con ejemplos en áreas de administración y diseño. Primera edición. Ocaña, Norte de Santander: Universidad Francisco de Paula Santander; Bogotá: Ecoe Ediciones, 100 páginas. ISBN 978-958-503-827-1 (impreso) -- 978-958-503-828-8 (digital) <https://n9.cl/36lba>
- Cabrejos Rodas, H. D., & Torres Sipión, L. M. (2014). El liderazgo transformacional como apoyo en la gestión pedagógica del director. UCV Hacer, 3(2), 3–8. Recuperado a partir de <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-hacer/article/view/681>
- Carrillo, V. D. O., Domínguez, A. S., & Jaramillo, O. O (2021). Inclusión en la educación: Un reto importante para atender la diversidad y elevar la calidad educativa de la Nueva Escuela Mexicana. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Adriana-Dominguez-14/publication/370466834_Inclusion_en_la_educacion_Un_reto_importante_para_atender_la_diversidad_y_elevar_la_calidad_educativa_de_la_Nueva_Escuela_Mexicana/links/6451628597449a0e1a706e8a/Inclusion-en-la-educacion-Un-reto-importante-para-atender-la-diversidad-y-elevar-la-calidad-educativa-de-la-Nueva-Escuela-Mexicana.pdf

- Cebrián Martínez Maricarmen (2021) Análisis del Modelo Educativo: La Nueva Escuela Mexicana, Revista EDUCINADE, Año 4 No. 11 p. 20-29 Recuperado de: https://cinade.edu.mx/wp-content/uploads/2022/09/Revista_Educinade_No.11.pdf
- Cruz-Morales, L., & Cáceres-Mesa, M. L. (2024). El liderazgo pedagógico del director y su influencia en las prácticas educativas en el contexto de la Nueva Escuela Mexicana. Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas, 7(1), 14-23. Recuperado de: <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/download/764/767>
- Echevarría Celis, M. C., Cárdenas Vázquez, L. E. y Mazatlán, S. (2022). Liderazgo directivo para favorecer el rol del docente en las prácticas inclusivas. Revista de Educación Inclusiva, 15(1), 131-151. Recuperado de: <https://revistaeducacioninclusiva.es/index.php/REI/article/view/691/669>
- Estupiñán, L. Y. S. (2002). Experiencias en gestión escolar y liderazgo de directivos y educadores. Educación y educadores, (5), 155-166. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2041546.pdf>
- Durán Chinchilla, C. M. ., & Rosado Gómez, A. A. . (2020). Aprendizaje activo e innovación en estudiantes de ingeniería. REVISTA COLOMBIANA DE TECNOLOGIAS DE AVANZADA (RCTA), 1(35), 127–135. <https://doi.org/10.24054/rcta.v1i35.52>
- Franco, F. D. J. M. (2024). Alfabetización mediática para docentes y la nueva escuela mexicana: implicaciones en contextos organizacionales. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores. Recuperado de: <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/4011>
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. (Avances de Investigación, 17). Lima: GRADE Group for the Analysis of Development. Recuperado de: https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/56545/ssoar2014-freire_et_al-El_rol_del_director_en.pdf?sequence=1
- Furguerle Rangel, Johel; Vitorá, María, (2016) Liderazgo en los directivos de educación primaria Telos, vol. 18, núm. 2, mayo-agosto, 2016, pp. 208-227 Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99345727004.pdf>
- Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. Harvard Business Review, 11. Recuperado de: https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24671w/Caso2_LiderazgoResultados_S3-S4.pdf
- Gutiérrez-Romero, M. (2023). Análisis crítico del Sistema Educativo Mexicano. Apuntes y reflexiones. Revista Mexicana de Investigación e Intervención Educativa, 2(2), 42-47

Recuperado de:
<https://pablolatapisarre.edu.mx/revista/index.php/rmiie/article/download/46/42>

Lavadores Montero José Luis Martín (2022) El fortalecimiento del liderazgo directivo, clave para la excelencia educativa. Revista inspiración Educativa México Año 4, núm. 10, p 40-46 consultado. Recuperado de: en <https://www.revistainspiracioneducativa.com/RIE-MX-DECIMA-EDICION.pdf#page=40>.

Matos, K. M., & Martínez, A. S. R. (2021). Estilos de liderazgo del director educativo. Revista peruana de investigación e innovación educativa, 1(1), e20670-e20670. Recuperado de: <https://doi.org/10.15381/rpiiedu.v1i1.20670>

Maxwell John C. (2011) Los 5 Niveles de Liderazgo: Pasos Comprobados Para Maximizar su Potencial pp.336. Recuperado de: https://www.academia.edu/37013291/Los_5_Niveles_de_Liderazgo_Demonstrados_Pasos_Para_Maximizar_Su_Potencial

Rada Martínez, A. F., Tafur Villalobos, M. S., Varela Fontalvo, L. M., & Bedoya Marrugo, E. A. (2019). La formación del docente, procesos y estrategias basadas en la resolución de problemas. *Aglala*, 10(2), 343–355. <https://doi.org/10.22519/22157360.1471>

Mineduc (2015). Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar. Publicación del Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas, CPEIP. pp. 44 Recuperado de: https://epja.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/43/2016/05/201511131613560.MBDLE_2015.pdf

Montoya-Camelo, A. (2021). La gestión escolar y su relación con el liderazgo para el aprendizaje desde la percepción del director. Revista Perspectivas, 6(2), 92-98. Recuperado de: <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/perspectivas/article/download/3259/3602>

Ordoñez Espinoza, Cristina Guadalupe; Castillo Castillo, Deysi Carolina; Ordoñez Laso, Ana Luisa del Rocio; Orbe Guaraca, Mariory Prisila (2020) Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano Journal of business and entrepreneurial studies, vol. 4, núm. 1, Colloquium editorial, Ecuador. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573661266016>

Priego, R. (2024). El liderazgo directivo en la Nueva Escuela Mexicana y la revalorización docente desde el reconocimiento del talento humano: a scoping review. Región Científica, 3(1), 2024197. Recuperado de <https://doi.org/10.58763/rc2024197>

RAE (2023). Diccionario de la lengua española. Madrid: RAE. Recuperado de: <https://dle.rae.es/directivo?m=form>

Robinson, V. (2017). Hacia un fuerte liderazgo centrado en el estudiante: Afrontar el resto del cambio. En J. Weinstein (Ed.), Liderazgo educativo en la escuela: Nueve miradas (pp. 45-80). Ediciones Universidad Diego Portales

- Robles, M. G. C., Moreno, L. M. G., Silva, G. G., Silva, I. M. O., Francisco, J., Meléndrez, X. V., & Serrano, A. G. Z. (2023). ESCUELA MEXICANA. Directorio, 13(51). Recuperado de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/108784799/REVISTA_51_COMPLETO-libre.pdf?1702336440=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DREVISTA_EDUCARNOS_LA_NUEVA_ESCUELA_MEXIC.pdf&Expires=1719629834&Signature=HT2NgKO7G006yoewkB7vYRl~BMDZmqVw8cIpjahQZvEseJB-DNvRcdzfWdUmhd66p9Vpga7oGw0KlKOPHxt3SyRIOPXIXOXCabamJnh1bzLA5SQywr0TZzfsa45OEl0R0vESqRMHrKFrLHMB2BEvGxXR9go-Eso1j~mIEmyxHjzubBWccl6GSR5PFETRNoFisHaltxVtJxBizTntRFNTMdCiw1SF087laaoWKBl-Lq4DSJGubHTtdNfEVJId-pgRuozn8dX~6FMxBoqVLvwzIGAuo6L5ISRloQZo-ipMuOJnvaGHMmhn2T24d8irpkf6zndoo1LXSEsHs83NFaheAA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA#page=27
- Romero, C. (2021). Liderazgo directivo en escuelas que superan las barreras del contexto. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 19(1), 73-90. Recuperado de: <https://doi.org/10.15366/reice2021.19.1.005>.
- Romero, I. G. G. (2022). III. Avances y retos de la función directiva desde la implementación del programa escuela de calidad, hasta la nueva escuela mexicana, una visión crítica desde el enfoque del autor. Revista diálogos interdisciplinarios en red-rediir, 10(10), 17-17. Recuperado de https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Romero%2C+I.+G.+G.+%282022%29.+III.+Avances+y+retos+de+la+funci%C3%B3n+directiva+desde+la+implementaci%C3%B3n+del+programa+escuela+de+calidad%2C+hasta+la+nueva+escuela+mexicana%2C+una+visi%C3%B3n+cr%C3%ADtica+desde+el+enfoque+del+autor.+Revista+di%C3%A1logos+interdisciplinarios+en+red-rediir%2C+10%2810%29%2C+17-17.+&btnG=
- Rozo-Sánchez, A., Flórez-Garay, A., & Gutiérrez-Suárez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. AiBi Revista de investigación, administración e ingeniería, 7(2), 62-67. Recuperado de: <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/download/1669/1859>
- Villamizar-Ibarra, I., & Guerrero-Villamizar, C. L. (2022). Responsabilidad social del docente universitario de contaduría pública en la formación ética en normas internacionales de información financiera. Mundo FESC, 12(23), 51–59. <https://doi.org/10.61799/2216-0388.1049>
- Pérez Madrid, O. (2020). El profesional en formación de la CURN. Reflexiones frente al Covid-19. Enfoque Disciplinario, 5(2), 1-18. Recuperado a partir de <http://enfoquedisciplinario.org/revista/index.php/enfoque/article/view/21>

- Sánchez Carreño, J., & Ortega de Pérez, E. (2006). Evaluación de un proyecto de gestión escolar. Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0, 10(1). Recuperado a partir de <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/313>
- Schmelkes (2000) la calidad de la educación y gestión escolar. sep p 125-134. Recuperado de: https://rodolfoaramirezr.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/12/pcn_lec.pdf
- SEP (2023) Un libro sin recetas para la maestra y el maestro fase 4, elaborado y editado por la Dirección General de Materiales Educativos de la Secretaría de Educación Pública. pp.96. Recuperado de: <https://libros.conaliteg.gob.mx/2023/P3LPM.htm?#page/2>
- Simbron-Espejo, S., & Sanabria-Boudri, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. CIENCIAMATRIA, 6(1), 59-83. Recuperado de: <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Tobón, Sergio (2012) Cartografía Conceptual: estrategia para la formación y evaluación de conceptos y teorías, México. pp.25. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/293866858/Cartografia-Conceptual-Para-Formacion-y-Evaluacion>
- Ventura Álvarez Fernando (2023) Las implicaciones de la nueva escuela mexicana en el proceso pedagógico. bol.redipe [Internet]. 2023 Aug. 1 [cited 2024 Jun. 7];12(8):161-74. Recuperado de: <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1996>
- Vicente, J. S. Y., & Lévano, G. C. T. (2020). Liderazgo directivo y su impacto en el aprendizaje estudiantil en instituciones educativas. INNOVA Research Journal, 5(3), 16. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878931>