



ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

**LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO DISTRIBUIDO
EN EDUCACIÓN: ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA
GESTIÓN ACADÉMICA/ ADMINISTRATIVA EN LA
ACADEMIA MOMO AS.**

LEIDY VANESA GIRALDO PALACIO



**Universidad[®]
Católica
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

*Obra de Iglesia
de la Congregación*



**Hermanas de la Caridad
Dominicas de La Presentación
de la Santísima Virgen**

LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO DISTRIBUIDO EN EDUCACIÓN:
ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ACADÉMICA/ ADMINISTRATIVA EN
LA ACADEMIA MOMO AS.

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de *Especialista en
Gerencia Educativa*

Modalidad de grado: Proyecto de Desarrollo Experimental, Tecnológico o Social

Asesor¹

Dr. Ángel Andrés López Trujillo

Autora

Leidy Vanesa Giraldo Palacio

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
MANIZALES, COLOMBIA

2023

¹ ORCID ORCID- 000-0002-6421-2032

**La importancia del liderazgo distribuido en educación: estrategias para mejorar la
gestión académica/ administrativa en la academia MOMO AS.**

Estudiante

Leidy Vanesa Giraldo Palacio

Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Gerencia Educativa

Asesor

Dr. Ángel Andrés López Trujillo

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa

Manizales, Colombia

2023

Dedicatoria

Le dedico este proyecto a mi esposo, mi madre y mi padre que estuvieron presentes en todo momento y me apoyaron en su realización. También a mis estudiantes que cada día me muestran que vale la pena seguir luchando por la labor docente.

Agradecimientos

Quiero agradecer a mis estudiantes por ser parte del proceso, a mis compañeros de trabajo por prestarse a los diferentes cambios y a mi asesor del proyecto por siempre estar a disposición y ayudarme a encontrar el camino necesario a seguir para desarrollar el presente trabajo de grado.

La importancia del liderazgo distribuido en educación: estrategias para mejorar la gestión académica/ administrativa en la academia MOMO AS.

The importance of distributed leadership in education: strategies to improve the academic/adminitrative management in MOMO AS languages academy.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Tabla de contenido

ESCENARIO DE APERTURA.....	10
Ámbito-localización.....	10
Proyecto.	10
Descripción de la institución.....	11
Descripción del problema.....	12
Problema de conocimiento.....	16
ESCENARIO DE FORMULACIÓN	17
Objetivos.....	17
General.....	17
Específicos.....	17
5.Justificación	17
Fundamentación Teórica.....	19
Liderazgo.....	19
Gestión al servicio de lo educativo.....	25
7. Metodologías y actividades.....	31
8.Talento humano	36
9. Recursos financieros	37
ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS	39
10. Resultados/Hallazgos.....	39

11. Conclusiones y recomendaciones 43

13. Referencias..... 45

ESCENARIO DE APERTURA

Ámbito-localización

Proyecto.

El proyecto educativo que posee la institución MOMO AS se basa en el objetivo de que cualquier sujeto puede acceder a la educación sin importar dónde esté y cuáles sean sus ingresos (si un salario mínimo o más).

Teniendo en cuenta que los cursos de idiomas de hoy en día son costosos para lo que en realidad un colombiano promedio gana, la institución identificó que solo los más afortunados económicamente (que en este país no son muchos) y aquellos que viven en las ciudades principales, pueden acceder a esta clase de servicios educativos que son tan codiciados e indispensables a la hora de tener nuevas aspiraciones hacia el futuro y mejorar su hoja de vida para alcanzar diferentes fines: sea adquirir una beca internacional, ascender laboralmente en el trabajo, aspirar a mejores cargos ocupacionales, tener mayores posibilidades de movilidad internacional sea para objetivos académicos, laborales, o lúdicos. En conclusión, para abrir sus fronteras.

Encontrando esta necesidad, la institución busca que cada vez más personas puedan aprender idiomas sin importar el lugar y el dinero. Que estos servicios sean de calidad y aseguren el correcto aprendizaje, de una manera efectiva y exitosa; todo esto, gracias a la implementación de las TIC y el auge de las redes sociales, así también, como de las plataformas virtuales (zoom, meet, Skype, etc.). Y de esta manera, cada vez más personas de cualquier parte, no solo de Colombia, sino del mundo, puedan acceder a estos beneficios gracias a la virtualidad que tantos temen pero que sabiéndose aprovechar y hacer uso de ella, puede ser muy fructífera y brindar excelentes resultados.

Descripción de la institución.

MoMo AS es una academia de idiomas virtual que nació en el 2020 en medio de la pandemia gracias a la necesidad que se vio de ayudar a las personas a seguir cumpliendo sus metas a pesar del hecho de que el mundo estuviera en pausa por causa de este acontecimiento.

La institución, al ver que las personas tenían más tiempo libre del normal, que los precios de las instituciones de idiomas seguían incrementándose y volviéndose menos accesibles para un colombiano promedio, además del hecho de que la pandemia no permitía movilizarse ni tener ninguna clase de contacto físico. Decidió buscar una solución a este problema gracias a un nuevo emprendimiento que innovaría en el mercado y llamaría la atención, sobre todo, de aquellos que pensaron que aprender un nuevo idioma era imposible por causa del poco alcance que existía en nuestra sociedad a ello.

Así nació MoMo AS, y, encontrando toda esta necesidad, comenzó a hacer los trámites legales y correspondientes para después encontrar jóvenes docentes de toda Colombia con conocimiento y dominio en diferentes idiomas para salir de los estándares de dar siempre las lenguas comunes (inglés, francés, alemán). Adjuntando a esto el beneficio que se le daría a dichos docentes de una buena remuneración.

A partir de esto, la academia ofrece 11 idiomas diferentes (inglés, francés, italiano, portugués, griego, latín, alemán, chino, japonés, coreano, ruso) donde los idiomas de alta demanda como inglés, francés y alemán cuentan con dos docentes por idioma. Dichos idiomas se ofertan e imparten de manera virtual en horarios extraordinarios como en la noche, muy temprano en la mañana o fines de semana, a precios favorables que no se encuentran en el mercado y muy accesibles, para así, cumplir con su objetivo de llegar cada vez a más personas alrededor del mundo y de diferentes estratos sociales. En el momento, la empresa cuenta con más

de 200 estudiantes y todos ellos están ubicados, no solamente en diferentes partes de Colombia, sino del mundo.

Por otro lado, hablando no sólo del aspecto educativo y profesoral, sino también del aspecto administrativo, la academia se encuentra coordinada por tres personas; el director, quien coordina los pagos, la gerente que se encarga de los contratos y de los trámites legales y, por último, me encuentro yo, que además de enseñar, cumplo con labores gestionales, de coordinación de estudiantes, de monitoreo, de ventas etc.

Por lo tanto, cómo se puede notar, a la academia aún le falta por mejorar en temas administrativos, de organización y de gestión. A pesar de ir funcionando bien de esta manera, si estas cosas mejorarán, la empresa tendría excelentes cambios evolutivos y mejor demanda.

Descripción del problema

En una institución donde se manejan e imparten tantos idiomas, que cabe resaltar, se dictan por medios virtuales, y donde se encuentran más de 12 docentes y más de 200 estudiantes, es necesario más organización, gestión y liderazgo.

En la institución en la que me encuentro estos tres pilares se encuentran de escasa manera, si no es nula. El director no mantiene muy pendiente de los asuntos importantes y la gerencia hace seguimientos una vez a la semana, sin contar que una sola persona se encarga de coordinar a todos los estudiantes y docentes de todos los idiomas.

Se necesita de un liderazgo distribuido. Una sola persona con todo el poder, el mandato y las riendas de una empresa que crece cada vez más, no tendrá una visión global de las necesidades a suplir. Se prioriza tener diferentes capacidades y varias percepciones. No es suficiente tener a alguien encargado de asuntos legales, otra persona para la contabilidad, otra para los pagos y otra para logística ya que se deja de lado la parte de la gestión administrativa-

educativa, la parte humanística y el liderazgo de cada idioma. Ya que una cosa es enseñar idiomas, pero cada uno debe tener su propia metodología, dirección, currículo y proyección.

Por otra parte, no hay trabajo en equipo, como se dijo anteriormente, las opiniones y decisiones son tomadas por una sola persona. No hay equipos de trabajo distribuidos y las reuniones grupales de trabajo se hacen una vez cada seis meses, lo que hace imposible la solidarización de nuevas opiniones, ideas o visiones que puedan ayudar al crecimiento de institución, no solo administrativamente, sino también educativamente

Todo esto lleva a la falta de organización y a la confusión de roles que se desempeñan en la academia. Por lo tanto, se ve la necesidad de implementar un liderazgo distribuido, aprovechar todas las capacidades y habilidades de los involucrados, así como conocer la importancia de dividir las tareas según los papeles y los roles del talento humano para así crecer como institución y poder seguir cumpliendo con el objetivo de llegar a más individuos.

Dichos problemas se evidenciaron y fueron encontrados por medio de la observación y la experiencia, ya que soy parte de la coordinación y del cuerpo directivo de la empresa; y al estar mayormente involucrada, evidencí y encontré dichos problemas. Por otro lado, para evidenciar, y mostrar las discrepancias mencionadas anteriormente, se realiza una espina de pescado como organizador gráfico.

Figura 1.

Causas que producen la desorganización en la academia MOMO AS.



Nota: La figura muestra las causas que llevan a la falta de orden y administración en el instituto.

De igual manera, con el objetivo de explicar el organizador gráfico (espina de pescado) y hablar específicamente de cada una de las causas que provocaron dicho problema en general (la desorganización en la academia MOMO AS), se pasará a brindar una argumentación de cada una de ellas, y no de manera general como se hizo anteriormente, para dar mejor claridad y una visión más amplia al problema de conocimiento que se presentará más adelante.

Primero, es primordial recordar la significación del trabajo en equipo, la colaboración y una participación colectiva donde se tengan en cuenta todas las visiones, donde todos los involucrados sean escuchados y se sientan participes de, no sólo los roles para los que fueron contratados, sino también del mejoramiento de todos los ámbitos de la institución, para que así se sientan percibidos, y tener un panorama global del funcionamiento, si está correcto o algo debe cambiar. El trabajo en equipo es primordial para mantener una buena comunicación y conocer

todos los aspectos de los acontecimientos que suceden en la empresa, y en caso de presentarse percances, inconvenientes e imprevistos, al tener una visión colectiva y global, también se pueda tener una solución global, íntegra y más efectiva. Es en este aspecto donde la empresa MOMO AS tiene una carencia, sino es baja, totalmente nula; ya que los problemas caen en una sola persona y esa sola persona debe solucionarlos (inconvenientes de los profesores, con la virtualidad, con los docentes, los horarios, etc.) haciendo que la solución sea pasajera, no global y poco efectiva. De igual manera, no hay comunicación constante entre los docentes y los directivos, por lo tanto, no se está actualizado con los acontecimientos de la empresa no haciendo posible su constante mejoramiento y crecimiento.

En segundo lugar, nos encontramos con la falta de roles definidos, o como está mencionado en el diagrama, roles pocos definidos. Para hacer más claro este aspecto, encuentro necesario recordar que en muchas ocasiones no se aprovecha todo el talento humano, y una sola persona se puede encargar de varios roles. Para ilustrar, me encuentro yo, que, además de ser docente de francés, me encargo de ventas de antiguos estudiantes, de las inscripciones, de la coordinación de docentes y estudiantes, de estar pendiente de los pagos al día, de publicidad y de la innovación. Sin embargo, para poder cumplir con estas tareas de manera más efectiva, es necesario tener apoyo. Por otro lado, al no tener claridad de los roles, los docentes y estudiantes no saben a quién acudir en caso de inconvenientes, reiterándose lo anteriormente mencionado, una sola persona se encarga de ellos.

En tercer y último lugar, encontramos el liderazgo individual, donde la toma de decisiones importantes, de cambios que se deben atravesar y las opiniones surgidas sobre el mejoramiento de la empresa, caen en una sola persona, sin dar cabida a la colaboración, siendo esta tan importante, ya que un solo individuo no puede tener el conocimiento absoluto de lo que

acontece, sino más bien parcial, al no estar presente en todas las realidades y momentos; de esta manera, imposibilitando la toma de decisiones colectiva y general para darle un cambio positivo y significativo, no a una parte, si no a todo el instituto en general y garantizar el mejoramiento constante.

Para concluir, son estos las situaciones que llevan al problema general de la empresa, y a la desorganización que se presenta en el aspecto académico/ administrativo.

Problema de conocimiento

¿Cómo mejorar la gestión académica/ administrativa en la academia MOMO AS por medio del liderazgo distribuido?

ESCENARIO DE FORMULACIÓN

Objetivos

General.

1. Fortalecer la gestión académica/ administrativa en la academia MOMO AS por medio del liderazgo distribuido

Específicos.

1. Identificar los problemas administrativos y académicos en la institución
2. Diseñar alternativas que ayuden a una efectiva gestión académica/administrativa
3. Evaluar las estrategias que mejoran la estructura académica/administrativa en la institución.

5. Justificación

En muchas instituciones, tanto públicas como privadas, se encuentran muy buenos proyectos, visiones, misiones y planes acordes a afrontar y superar las necesidades que se afrontan en la actualidad. No obstante, a pesar de tener estas percepciones y unos muy buenos proyectos institucionales, el papel escrito, la idea y el planteamiento no son suficientes si no hay una correcta ejecución, organización y administración de los recursos y de los pasos a seguir para poder llevar a cabo dichos propósitos.

Es por esto que las instituciones educativas, sin importar su rol o desempeño (sea de idiomas, de ciencia, tecnológica, universitaria, pública o privada) necesitan, sobre todo, y con el objetivo de poder llevar a cabo sus intenciones y tener un buen desempeño académico, una apropiada y exitosa gestión administrativa.

En muchos establecimientos educativos se encuentra que dejan de lado o separan el aspecto académico y educativo con el administrativo, como si no fuera primordial su fusión para un exitoso funcionamiento.

Se necesita de una correcta organización administrativa, donde se refleje el trabajo en equipo, trabajo distribuido y, sobre todo, el liderazgo distribuido, donde diferentes roles, desempeños y decisiones no caigan en una sola voz, si no en diferentes, de acuerdo a sus habilidades y destrezas. Es por esto que se debe aprovechar todo el talento humano disponible en la institución para poder llevar una buena administración y organización.

Por lo tanto, y con el fin de que los objetivos de desarrollo y las metas de las instituciones se puedan llevar a cabo de manera exitosa y puedan ser ejecutados sin mayor problema, es necesario revisar la gestión, la administración y la organización para que se puedan llevar ciertos pasos, y las tareas puedan ser distribuidas correctamente. Por lo tanto, el éxito de un proyecto siempre estará en su organización y correcta realización.

Es aquí donde se encuentra la importancia del presente proyecto. Mostrar la importancia de llevar un liderazgo distribuido en las instituciones para asegurar la buena organización y administración de ellas al tener dividido los roles y tareas, tener presente un trabajo en equipo y una visión colectiva que aseguren la obtención de los objetivos, garantizando un funcionamiento y una articulación exitosa del aspecto académico/administrativo, para así, tener el correcto desarrollo y evolución de la institución, propiciando un ambiente de aprendizaje exitoso, todo gracias al liderazgo distribuido ya mencionado.

Fundamentación Teórica

Liderazgo.

El liderazgo es aquello que ayuda a llevar a cabo ciertas tareas, responsabilidades y necesidades gracias al hecho de tomar acción e iniciativa. No es lo que normalmente se cree o se concibe de ello, como una práctica autoritaria donde un solo ente posee toda la razón, ya que el liderazgo es, y debe ser concebido como la habilidad de mover y causar acciones en las personas, pero no de manera autócrata. Esta debe ser por medio de la comunicación, el entendimiento, el ejemplo, en conclusión, habilidades comunicativas asertivas y propias de un líder. “Los líderes fijan la estrategia; motivan; crean una misión; construyen una cultura corporativa” (Goleman, 2005, p.5).

El termino de liderazgo es, implementado de la manera correcta, necesario en todas las actividades y en nuestro diario vivir, para llevar un buen orden y asegurar el éxito y el cumplimiento de éstas. No es lo que normalmente se cree como una habilidad llevada sólo en grandes empresas por los jefes. Necesitamos del liderazgo en todos nuestros ámbitos a desarrollarnos para que asegurar un buen futuro y exitosos cumplimientos de los proyectos e ideas a llevar a cabo.

Existe la necesidad de liderazgo en nuestros hogares, nuestras organizaciones y negocios, en nuestras asociaciones públicas y privadas y en nuestro gobierno. Necesitamos el liderazgo más que nunca antes. Y especialmente necesitamos un liderazgo que nos conduzca hacia el futuro. (Tracy, 2014, párr.3)

Y aunque el liderazgo lleva hacia el futuro, es una práctica que ha evolucionado y ha existido desde siempre, ya que al llevar a la evolución y al desarrollo, al pensar en el futuro, éste también ha evolucionado y ha estado concurrente durante la historia de la especie humana en

todas aquellas acciones que llevaron al hombre a la construcción de nuevas ideas, proyectos y un nuevo porvenir. “La evolución del liderazgo se determinó desde el quehacer de los grandes líderes que registran algunos momentos de la historia, quienes dirigieron esfuerzos de otros hombres, administraron países, planearon y organizaron exploraciones, encabezaron y controlaron guerras, entre otros” (Estrada Mejía, 2007, p.343).

Por lo tanto, el liderazgo bien llevado y puesto en práctica, es realizado por un conjunto de personas y no por una sola, sin importar su labor o su cargo, cualquiera con las habilidades necesarias puede ser un líder, aprovechando de sus talentos y capacidades para llevar al cambio positivo y al cumplimiento de objetivos gracias a sus acciones de iniciativa, motivación, dirección y manejo del trabajo en equipo y colaborativo.

Desde una concepción ampliada, que aquí vamos a sostener, el liderazgo puede ser ejercido por todos aquellos que, independientemente de la posición institucional que ocupen, son capaces de motivar, dirigir, apoyar a otros en torno a determinadas propuestas o proyectos. (Bolívar, 1997, párr.13)

a) *liderazgo distribuido.*

Hablar de liderazgo es fundamental cuando se trata de organización y orden, ya que es éste el que guía los pasos a seguir y las temáticas a tomar. No obstante, depende de si es o no un buen liderazgo para que el proceso de toma de decisiones sea exitoso y tenga un buen desarrollo. Sin embargo, se debe dejar de hablar de un liderazgo individual y autoritario, ya que el éxito de un proyecto está en el trabajo en equipo y en la toma de decisiones en conjunto para tener una mejor perspectiva.

Es aquí donde hablamos del liderazgo distribuido, que es un factor que está siendo olvidado por muchas instituciones, donde los colaboradores y el talento humano solo se tienen en

cuanto para labor que fueron contratados y no se toman en cuenta sus opiniones, así como sus destrezas y cualidades.

En muchas ocasiones se olvida la abolición de las monarquías en muchas instituciones, no solo académicas, sino también empresas internacionales, fabricas, incluso en el mismo hogar. Y los directivos y gerentes deciden aplicarla en sus puestos de trabajo, olvidando la importancia de la división de roles, de tareas, la toma de decisiones en conjunto, el trabajo en equipo, en pocas palabras, el liderazgo distribuido.

Tal como menciona la UNIR (2020) en su revista virtual, se deben tener en cuenta todas las competencias y cualidades del personal para aprovechar esto, aumentar y garantizar el éxito de la institución.

Al aprovechar e integrar las fortalezas de cada uno de los docentes, así como sus capacidades y competencias, se conseguirá formar un buen equipo multidisciplinar que permitirá al equipo directivo distribuir las tareas en función de las aptitudes de cada miembro, logrando así mejorar la productividad, la efectividad y el trabajo en equipo.

(párr.4)

Por otro lado, se debe dejar de concebir la escuela como una jerarquía donde los directivos toman las decisiones importantes y los docentes imparten sus clases, limitándose a seguir ordenes de superiores. Se necesita la colaboración de todos y el poder de la voz no puede caer en una sola persona. Con el objetivo de lograr los objetivos propuestos y brindar una educación y un servicio digno, es necesario contar con todos los puntos de vista para obtener una visión más universal, tal como se menciona a continuación:

Si se entiende el liderazgo no como un conjunto de responsabilidades que recaen sobre una sola persona o sobre el equipo directivo, sino como una función necesaria y basada

en las aportaciones, el esfuerzo y el trabajo de todos los miembros del claustro, así como si se fundamenta el funcionamiento del centro en la escucha, el diálogo y el consenso, lograremos evitar implantar una jerarquía de poder. (Universidad en internet [UNIR], 2020, párr.5)

De igual manera, al implementar el liderazgo distribuido, la comunidad se sentirá más involucrada, tomando su rol con más compromiso, garantizando un mejor desempeño, ya que todos los trabajadores quieren sentir que cuentan y que su voz vale, y este liderazgo no sólo debe implicar los cargos más altos, sino todos los involucrados, ya que todos pueden aportar una visión diferente, por lo tanto, más panorámica. “El liderazgo distribuido invita a descentralizar el poder...genera un compromiso e implicación efectiva de todos los miembros de una comunidad, de modo que el liderazgo aborde a profesores, estudiantes, apoderados y directivos, entre otros” (Cáceres, Molina y Peña, 2021, párr.1).

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, el liderazgo distribuido bien implementado, se verá evidenciado en las buenas prácticas de la institución, y en su éxito llevando a cabo sus proyectos “Cuando el liderazgo se distribuye como una propiedad en la escuela, su práctica se evidencia en las interacciones de los sujetos y los grupos” (Riveros-Barrera, 2012, párr. 37).

Es por esto, que la escuela siendo un conjunto de prácticas, de individuos y de talentos, no puede concebir el liderazgo como algo meramente administrativo o gerencial donde sólo un sujeto abarca las decisiones y las acciones que lleven al éxito. La escuela debe mantener un vínculo en el liderazgo donde los docentes, los estudiantes e incluso los padres deben estar involucrados, ya que el liderazgo, además de administrativo y gerencial, debe ser pedagógico tratándose de un instituto de enseñanza.

De esta forma, el liderazgo ejercido por parte del director y su equipo directivo ha surgido como una función importante que fortalece el vínculo con los docentes, cambiando el foco de una gestión centrada en lo administrativo a una gestión centrada en lo pedagógico. (Ahumada, González, Maureira y Pino-Yancovic, 2017, p. 4)

De esta manera, el director, el rector, el coordinador deben mantener una comunicación constante con los docentes, donde ellos también sean parte de la toma de decisiones, siendo estos los más involucrados en los acontecimientos diarios en cuanto al factor más importante de la escuela, los estudiantes.

Entendiéndose el liderazgo distribuido como aquél que emerge de las acciones cotidianas y que involucra a las distintas personas responsables de una tarea. Sobre la delegación de tareas, estos autores detectaron que gran parte de las tareas administrativas eran lideradas exclusivamente por los directores. (Ahumada, González, Maureira y Pino-Yancovic, 2017, p.5)

Ya que, no olvidemos que el centro de la escuela, en más que funcionar y llevar a cabo sus proyectos, son los alumnos, ya que sin ellos no habría sentido de ser del funcionamiento del instituto, siendo el objetivo principal, llevarlos al conocimiento y a la construcción de sí mismo. Es por esto que se busca que los proyectos funcionen y se lleven a cabo de manera exitosa, por y para ellos y que sus procesos de construcción sean exitosos.

Pero formar no puede entenderse como fabricar. La educación es una relación entre sujetos, y a otro sujeto no lo puedo formar... En suma... la educación, ha de centrarse en realidad, en la relación entre el sujeto y el mundo humano que lo acoge. Su función es permitirle constituirse a sí mismo como “sujeto en el mundo” Uno se forma así mismo a través de mediaciones y los formadores son mediaciones humanas. Lo son también las

lecturas, las circunstancias, los accidentes de la vida, la relación con los otros...Todas estas son mediaciones que posibilitan la formación, que orientan el desarrollo, la dinámica del desarrollo en un sentido positivo. (Morales Parra, s.f, párr. 13)

Por lo tanto, el liderazgo distribuido, centrado en el funcionamiento correcto del instituto, no debe dejar de lado todo lo que abarque lo pedagógico, ya que, al hablar de educación, la pedagogía, por lo tanto, los docentes, deben estar sumamente involucrados.

En consecuencia, la pedagogía es la reflexión teórica sobre la educación, y la educación es una práctica que busca la formación de las personas. Como teoría, la pedagogía ilumina y determina el deber ser de la educación, al proponer fines y establecer principios que orienten la conducta de los educadores. (Morales Parra, s.f, párr.52)

Y así como el liderazgo se debe actualizar, buscar y fomentar el trabajo colaborativo, y debe evolucionar, al éste estar estrechamente relacionado con la educación (hablando del ámbito educativo) las pedagogías también evolucionan, siendo esto una relación de crecimiento, donde, cada vez que la educación evoluciona, sus concepciones, tales como el liderazgo, deben evolucionar también “Las pedagogías emergentes se expresan en las nuevas formas de educación en las que las tendencias están señaladas como aquellas que van orientadas más a las formas de aprendizaje, que a las formas de enseñanza” (Vicario Solórzano, 2003, párr.12).

En conclusión, el liderazgo colaborativo o distribuido, donde todos los agentes que están involucrados en el mejoramiento de la escuela y su correcto desarrollo hacen parte de él, aseguran un progreso rotundo en el ambiente escolar, por lo tanto, en el ambiente gerencial, administrativo y académico. Así como indican Hopkins, Stringfield, Harris, Stoll & Mackay, “El

liderazgo distribuido es fundamental para generar una cultura de mejoramiento escolar” (2014, p.3).

Gestión al servicio de lo educativo.

La habilidad de gestionar debe estar inmersa en todo buen líder. Una gestión exitosa lleva al cumplimiento exitoso de las tareas y los objetivos, asegura el orden, la buena administración, el buen desarrollo del trabajo en equipo y da muestra de un buen liderazgo.

Sin embargo, se ha pensado que gestionar es solo dirigir y organizar. La gestión es más compleja y detallada que esto. Es una agrupación de actividades y procesos que llevan a la correcta toma de decisiones, gestión del tiempo, de las tareas y del talento humano que lleven a los correctos resultados donde no sólo un individuo tiene la responsabilidad de los quehaceres, sino que ésta es colectiva y en equipo, donde todos tienen algo importante que aportar y en que apoyar para el cumplimiento exitoso de los objetivos

Gestionar no es exclusivamente administrar (o “gerenciar”), ni simplemente organizar y, mucho menos, conducir...gestionar implica una articulación de procesos y resultados, y también de corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones, en contraposición a la visión empresarial capitalista que se basa en la idea de centralización/descentralización Las nuevas formas de gestionar, entonces, toman en cuenta la necesidad de desarrollar procesos de trabajo compartido y asumen la realización personas. (Huergo, s.f, p.2)

Es por esto que, la gestión, al ser una actividad colectiva, en sociedad, busca solventar necesidades de la humanidad. La gestión nace de la necesidad de alcanzar un objetivo determinado, un proyecto. Al existir este proyecto, tarea o idea, se encuentra la necesidad de gestionar para que se haga posible, y si este proyecto nació, fue porque se encontró una carencia, falencia o problema que necesitaba ser resuelta “Gestión de Proyectos (GP) es una disciplina

impulsada por el problema. Ello conduce a menudo a importantes preguntas y mejoras en la sociedad, economía y negocios” (Saenz Arteaga, 2012, p.31)

Es así que, al ser una actividad social, que lleva a la solución de problemas sociales, la educación no se queda por fuera cuando de gestión se habla. La gestión educativa, llevada apropiadamente, es la que asegura el éxito de las instituciones, por lo tanto, al aprendizaje efectivo de los individuos que la conforman. La gestión no es algo meramente empresarial, también debe estar presente en la escuela, llevada por todos aquellos que hacen parte de ella. Desde los directivos, los coordinadores al asegurar su correcto funcionamiento, los docentes al gestionar sus tareas diarias y sus grupos para asegurar el proceso de enseñanza-aprendizaje, e incluso está presente en los estudiantes al gestionar sus quehaceres para cumplir con sus deberes y obligaciones de manera oportuna y correcta.

El concepto de gestión ha sido asociado a la administración de empresas. Probablemente, porque de la escuela se esperaba sólo que administrara la transmisión de contenidos, que los profesores lograban hacer a los alumnos por una suerte de acumulación simple en sus cerebros...las escuelas han incorporado el concepto de gestión para referir al conjunto de acciones que los profesionales de la educación deben hacer para lograr estos preciados aprendizajes. (Mena, Bugueño, Valdés, s.f, p.2)

Por lo tanto, la gestión debe estar presente en todos los contextos de la sociedad que necesiten llevar o cumplir con un proyecto u objetivo, no siendo la escuela una excepción de esta, ya que se conforma de proyectos y visiones importantes para la evolución y el desarrollo hacia el futuro. Entonces, al estar presente la gestión, está presente el liderazgo, que hace posible esta gestión de manera fructífera y favorable. “el liderazgo educativo da buenos resultados en la gestión institucional, que la aplicación del liderazgo educativo ocasionará un impacto favorable

en la sociedad y que en la institución educativa investigada se evidencia la existencia del liderazgo educativo” (Gómez, 2010, p.27).

b) *gestión académica/administrativa.*

En muchas ocasiones se desentienden dos factores primordiales en la administración educativa, que son la gestión académica y la administrativa, cuando ambas deben llevarse conectadas para asegurar un excelente funcionamiento y la obtención de los objetivos propuestos. Si la gestión administrativa funciona, los roles están divididos de manera correcta, se evidencia el trabajo colaborativo en equipo y la división de deberes, tareas y roles, el aspecto académico también mejorará, los procesos se podrán llevar a cabo correctamente y se encontrarán resultados favorables, ya que, si el aspecto administrativo funciona, en el aspecto académico se verá reflejado.

Se entiende como un sistema abierto, flexible, dinámico y continuo, conformado por procesos, componentes, subcomponentes y principios de gestión que orientan, equilibran y hacen posible el desarrollo del currículo a través de la realización de acciones dentro de ciertas normas, valores y procedimientos que permiten viabilizar los diferentes procesos para que éstos se cumplan. (Inciarte, Marcano, Reyes, 2006, p.230)

Por otro lado, se debe dejar de concebir la educación como sólo un proceso académico cuya función es garantizar el aprendizaje y la enseñanza exitosa. Sí, estas son dos de sus funciones y sus propósitos. Sin embargo, esto no se logra sólo con conocimientos, y clases impartidas por buenos profesionales. Se necesita de una planeación, un currículo, de unas prácticas, un orden, unos proyectos que guíen el cumplimiento de los objetivos; una administración que fomente y lleve, a través de la organización y el liderazgo, al cumplimiento de dichas visiones.

En el sistema educativo, la gestión administrativa se apoya en las teorías y prácticas propias del campo de conocimiento de la administración en general y de la administración escolar en particular. Esta gestión se sustenta en la filosofía de la institución, la cual se refleja en la misión, visión y objetivos que la guían y, a partir de ellos, se determinan la estructura y funcionalidad de la organización como tal. (Inciarte, Marcano, Reyes, 2006, p.231)

De este modo, cuando hablamos del ámbito escolar, esto incluye todos y cada uno de los procesos que están involucrados en su correcto funcionamiento, desde las cuentas, la tesorería, la coordinación académica, la rectoría, los docentes, la convivencia, la psicología, los estudiantes, y todo este conjunto, fusionándose, trabajando en excelente armonía y un gran trabajo en equipo, orden y gestión, llevan al fortalecimiento educativo y a responder de manera victoriosa las necesidades que enfrenta la sociedad.

La gestión escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales. (MEN, s,f, párr.1)

Es así, que la educación al ser un proceso social, no puede desintegrarse de las necesidades de ésta, y con la correcta gestión académica y administrativa esto se puede lograr, llevando a la calidad, gracias a la relación de todos los ámbitos escolares, para así asegurar la evolución de todos ellos, al estar conectados.

La importancia que tiene la gestión escolar para el mejoramiento de la calidad en el país, radica en el fortalecimiento de las secretarías de educación y de los establecimientos

educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes. (MEN, s.f, párr.3)

En otra instancia, e involucrando la educación virtual, que es hoy en día un gran apogeo y alternativa, más aún después de la pandemia, no se desentiende de la necesidad de involucrar la gestión académica y la administrativa, fusionándolas para el futuro mejoramiento del instituto, y es que, un instituto virtual, donde se encuentran tantas necesidades a suplir por causa del distanciamiento; el orden, la organización, la administración y la gestión son aún más esenciales para su correcto funcionamiento.

En un curso tradicional, la calidad académica depende en gran parte de las variables docente y programa; el espacio y el tiempo en que un docente prepara y sirve su curso son variables cien por ciento identificables. Ahora, en un curso virtual es claro cuánto tiempo debe dedicar el docente a la preparación, puesta en marcha y acompañamiento del curso, cuál es el horario del docente, qué implicaciones tiene lo anterior sobre la labor académica, cuál es el número adecuado de estudiantes que un docente puede acompañar para garantizar una buena calidad académica, cuál es el perfil docente y discente requerido para este tipo de ambientes, qué recurso humano se requiere para dar soporte a un curso. (Patiño Lemos, 2008, p.4)

Y si bien ambas, la presencialidad y la virtualidad, tienen las mismas necesidades de llevar una buena gestión académica y administrativa, no se pueden llevar igual, ya que enfrentan situaciones diferentes, necesitando de gestiones diferentes con el objetivo de traer soluciones y mejoramientos, “No podemos seguir pensando, que la educación virtual, puede ser gestionada de la misma manera que la educación tradicional” (Patiño Lemos, 2008, p.5).

Por lo tanto, la gestión educativa, abarcando todos estos procesos que aseguran el correcto desarrollo de la escuela, y buscan, ante todo, el aprendizaje significativo y exitoso de los estudiantes, así como la obtención de objetivos y el cumplimiento de las misiones y visiones, debe tener una relación con todos los procesos que garantizan estos sucesos, y no desvincular unos de los otros.

La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotan amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático.

(Instituto Internacional de planeamiento de la educación [IIPE], s.f, p.16)

Y estos procesos de gestión no se limitan a cualquier espacio, debe haber ámbitos donde sea posible la planeación, la administración, la organización y el encuentro de ideas. “Se requiere de un lugar especial en donde se administre la actividad académica. Para este fin se asigna en el modelo un Espacio de Gestión, conformado por la calendarización, los perfiles, las calificaciones y la asesoría-tutoría” (Vicario Solórzano, 2003, párr.35).

Por lo tanto, y para finalizar, la gestión debe ser un proceso integral, que abarque todos los asuntos involucrados en la escuela, no puede desentenderse de otros aspectos, ya que debe haber interacción dentro de este liderazgo que aseguran una correcta gestión académica/administrativa.

“Cuando el liderazgo se distribuye como una propiedad en la escuela, su práctica se evidencia en las interacciones de los sujetos y los grupos” (Riveros-Barrera, 2012, párr.44).

7. Metodologías y actividades

Cabe resaltar y recordar el problema en el que está centrado el presente proyecto de investigación, que es la importancia del liderazgo distribuido en educación y como este es un aspecto primordial y esencial en la gestión educativa de cualquier instituto, ya que un buen liderazgo lleva a una excelente gestión, por lo tanto, a un correcto funcionamiento de la institución.

La metodología en la que el presente trabajo se fundamentó es la metodología cualitativa, ya que se centra en los resultados del trabajo en equipo, en la observación, la satisfacción de los participantes a los cambios propuestos, la forma en cómo la organización, el orden y la gestión se vieron afectadas positivamente por las actividades y cambios formulados. De igual manera, tiene en cuenta la opinión de los participantes, su nueva perspectiva y consideraciones. En conclusión, se centra en la población que lo compone y las nuevas acciones y mentalidades que se espera que estos tomen y apropien gracias a las actividades planteadas.

Por otro lado, los métodos que se tendrán en cuenta serán:

La observación, ya que se analizarán las acciones precedentes de los participantes que llevan a una poca gestión, en comparación con las nuevas acciones que llevarán a una mejoría.

Encuestas, ya que estas nos llevarán a las opiniones de los involucrados directamente en el instituto, desde los estudiantes, hasta los docentes.

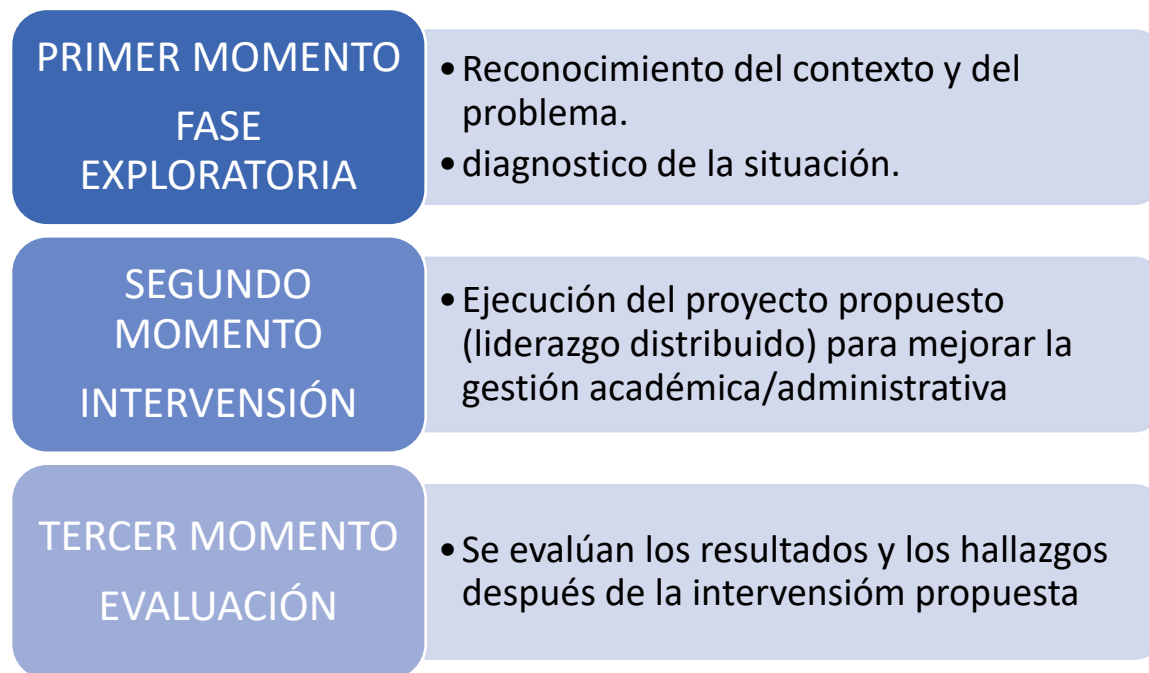
Entrevistas, ya que éstas darán una nueva perspectiva, y aún más directa de lo que piensan y sienten los involucrados (estudiantes, docentes y administrativos)

Además, para analizar estos datos se hará un análisis detallado que muestre las acciones más comunes que lleven a la gestión ineficiente del instituto, en pocas palabras, se identificarán las respuestas más comunes y frecuentes para identificar el problema mayor.

En resumen, se implementará un planteamiento metodológico donde se planeen las actividades a realizar y los métodos de recogida de datos, se hagan y se planteen las soluciones y respuestas pertinentes, se verificará la veracidad y valides de las actividades propuestas y si estas dieron el resultado esperado, como también se actuará antes los imprevistos y ante los esquemas y acciones formuladas, así como lo expresó Riveros-Barrera “Cuando el liderazgo se distribuye como una propiedad en la escuela, su práctica se evidencia en las interacciones de los sujetos y los grupos” (2012, párr. 37). Mostrando así, que, implementando las actividades, acciones y estrategias adecuadas, el liderazgo tendrá un cambio positivo, evidenciando y llevando buenos resultados a la gestión de la escuela, por lo tanto, a su correcto funcionamiento.

Figura 2.

Planteamiento metodológico



Nota: La figura plantea los momentos decisivos de la metodología explicados.

Primer momento- fase exploratoria. En este momento, se identifican los problemas que aquejan y afectan a la institución, por medio de encuestas, entrevistas y observación de las diferentes situaciones presentadas. Así de esta manera, realizar un diagnóstico y un pronóstico de cuál es la causa o cuáles son las causas de dichos problemas, formulando así, un problema de investigación que necesita ser resuelto por medio de la acción, con el objetivo de que dichas situaciones encuentren una mejora.

Segundo momento-fase de intervención. Se implementan estrategias para mejorar el problema o los problemas diagnosticados (falta de orden, poca comunicación y una gestión deficiente). En dichas estrategias, que algunas de ellas se pueden encontrar en el cronograma de actividades, son implementar más orden por medio de reuniones, comunicación constante entre todos los individuos y sobre todo y lo más importante, por medio de la división de tareas y de roles, donde todo el talento humano será una parte importante y primordial para el desarrollo y la evolución hacia una mejor gestión, todo esto, gracias al liderazgo distribuido, donde cada individuo tiene un papel esencial en el funcionamiento de la empresa.

Tercer momento-evaluación e impacto. Se hace un recorrido a los resultados de las estrategias implementadas, si estas dieron el fruto esperado o si se encontraron nuevos resultados totalmente inesperados. Esto se hace por medio de la observación, entrevistas, encuestas, búsqueda de nuevas opiniones y satisfacción de los individuos, si esta es positiva o negativa.

Figura 3.

Cronograma de actividades.

ACTIVIDAD	INDICADOR DE RESULTADO	RESULTADO	RESPONSABLE	MES
Identificar los problemas administrativos en la institución	Identifico los factores que llevan a la incorrecta administración de la institución	Se identifican los problemas que llevan a una mala gestión, como lo son la falta de liderazgo, poco trabajo en equipo y la carencia de divisiones de labores.	Leidy Giraldo	OCTUBRE/NOVIEMBRE/ ENERO
Diseñar alternativas que ayuden a una eficiente gestión académica/administrativa	Diseño estrategias que lleven al mejoramiento de dicha gestión	-hay nuevas divisiones de trabajo, los equipos de trabajo se dividen por idiomas -hay reuniones mensuales de docentes y equipos de trabajo - se dividen las tareas por equipos de trabajo. -mejor comunicación entre los involucrados.	Leidy Giraldo, Docentes, directivos y gerencia	MARZO/ABRIL/MAYO

-división de tareas, jefe de área por idioma.
-dos personas encargadas de ventas, otra de publicidad, otra de contabilidad , otra de coordinación. Haciendo posible la mejor gestión de la institución
Se reconoce que la división de trabajo. La mejor comunicación entre todo el equipo de trabajo y un buen liderazgo individual como distribuido, hacen posible la mejora de la gestión, por lo tanto, se ve una mejora en la evolución de la institución.

Reconocer los métodos que mejoran la estructura académica/administrativa en la institución	Evalúo y verifíco si dichas estrategias ayudaron al mejoramiento esperado	Se reconoce que la división de trabajo. La mejor comunicación entre todo el equipo de trabajo y un buen liderazgo individual como distribuido, hacen posible la mejora de la gestión, por lo tanto, se ve una mejora en la evolución de la institución.	Leidy Giraldo, docentes y estudiantes	JUNIO
--	---	---	---------------------------------------	-------

Nota: La figura muestra las actividades propuestas para el mejoramiento de la gestión en la institución.

8. Talento humano

Docentes. Los docentes del instituto (16 en total) participarán de este proyecto al involucrarse en las actividades y ser parte primordial del cambio positivo que se quiere implementar, siendo ellos, lo más esencial en el proceso, ya que harán parte del liderazgo distribuido, la repartición de roles y el trabajo en equipo

Estudiantes. Los estudiantes harán parte del proyecto indirectamente, al ser ellos los principales beneficiarios de los cambios positivos a implementarse, ya que, obtendrán un mejor servicio y satisfacción, haciendo posible un aprendizaje más evolutivo y significativo.

Gerente. La gerente de la institución hará parte primordial del proceso ya que se encargará de aprobar y darle el visto bueno a éste.

Coordinadora. Como coordinadora, la labor principal será dar nuevas ideas, ayudar a hacer posible los pequeños pero significativos cambios y tomar el rol de líder, aportando nuevas ideas y distribuyendo tareas, permitiendo un liderazgo distribuido.

Ventas. Las personas encargadas en ventas se encargarán de atraer nuevos estudiantes que se beneficien de las ventajas y facilidades que aportará la institución, gracias a su mejora en gestión y liderazgo.

En conclusión, el talento humano se beneficiará notablemente de los nuevos procesos ya que se sentirán más incluidos, tendrán un rol importante donde serán líderes de sus papeles correspondientes y encontrarán una mejor comunicación en el entorno que les rodea.

9. Recursos financieros

Figura 4.

Presupuesto Global por Fuentes de Financiación.

RUBROS	FUENTES				T OTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL					50000
EQUIPOS					0

transporte					0
MATERIALES					70000
SALIDAS DE CAMPO					0
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO					10000
PUBLICACIONES					0
SERVICIOS TÉCNICOS					50000
MANTENIMIENTO					10000
TOTAL					190000

Nota: La tabla expresa los gastos en total que puede tener la realización del proyecto.

ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS

10. Resultados/Hallazgos

La comunicación asertiva es la base del éxito. A pesar de que el presente proyecto se centra en el liderazgo distribuido para lograr una correcta gestión en la institución; se halló que la comunicación entre todos los involucrados, y no una comunicación esporádica, sino constante y asertiva es la base de que cualquier proyecto o plan tenga éxito, ya que no podemos estar al pendiente de todo ni tener el conocimiento absoluto de todos los asuntos, pero podemos trabajar en equipo y mantener un comunicación con todos los individuos para tener una visión más panorámica del proceso.

Figura 5.



Nota: La presente figura representa el orden que se implementó en los equipos de trabajo, con el objetivo de mejorar la comunicación entre los individuos.

La correcta gestión va de la mano de una correcta organización. El orden es un aspecto primordial si se quiere lograr cualquier objetivo, proyecto, idea o plan. Ya que este nos

permite determinar los pasos correctos a seguir, los momentos adecuados de realizar las tareas necesarias y evitar la sobresaturación, la confusión y la improvisación constante. De igual manera, una buena organización y estructuración de los pasos a seguir, permite una buena comunicación y un excelente liderazgo.

Figura 6.

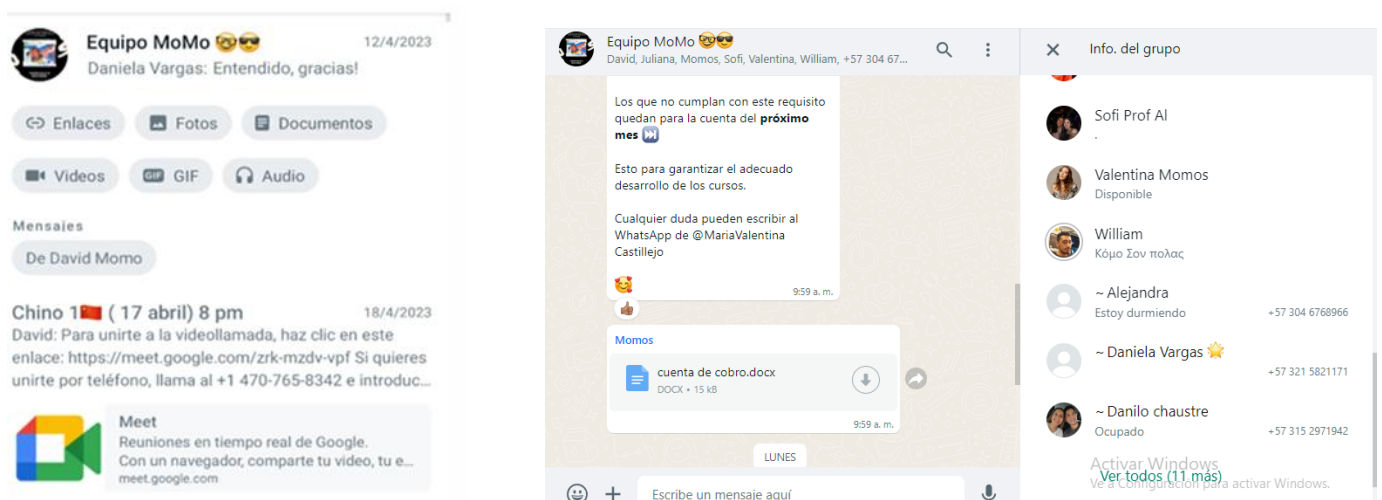
	A	B	C	D	E	F	G
1	Marca temporal jeffer	Dirección de correo electróni	Introduce tu nombre	Número de Cédula	Teléfono	Dirección de Residencia	Introduce el Curso al que est
2	19/9/2022 7:52:34	burbanowilliam91@gmail.com	William Burbano	1010200077	3206951242	Calle 200 # 12 440	Chino Mandarin
3	19/9/2022 10:37:23	7mayerly@gmail.com	Mayerly Ortiz Mora	1019064382	3204857631	CRA 92B #127F 10	Francés
4	4/10/2022 18:17:10	dieaacostavar@unal.edu.co	Diego Alexander Acosta Vargas	1032489992	3168272856	Cra 103 D 140 B 33	Alemán
5	4/10/2022 18:21:59	anacarolinafernandezrosalesi	Ana Fernández	154707578	3023849873	Carrera 111A #148-75	Inglés
6	4/10/2022 21:10:07	dianamariaestrada@gmail.co	Diana María Estrada	43626053	3156520256	Calle 9A sur 25-33 Medellín	Inglés
7	4/10/2022 22:17:52	mabel.atara@gmail.com	Andrea Atará	1026260123	3213851322	Cra 38a No.9-73	Chino Mandarin
8	5/10/2022 9:17:12	lumar1511@hotmail.com	LUISA MARIA RUIZ	1144040599	3104401455	Carrera 60 No. 5 - 61 Cali	Inglés
9	5/10/2022 9:25:20	yulilai14@hotmail.com	Karen Yuliana Laiseca Vargas	1075258733	3126237547	CI 100 # 18SUR - 100 T10 APTO 138	Francés
10	5/10/2022 9:47:57	heidy333_5@hotmail.com	HEIDY GARZON YEPES	1036613006	3007095886	Calle 14 con 21	Italiano 3
11	5/10/2022 11:04:36	ingeniera.agronoma09@gma	Ingríd Paila Castellanos Silgado	1121825089	3118162883	Carrera 48 # 165 - 46 edificio La Giralda apto 606	Inglés
12	5/10/2022 11:08:37	carloscruz20@yahoo.com	Carlos Cruz	1020717177	3144619843	Calle 69 # 11a 173	Francés
13	5/10/2022 11:10:54	sandy_garavito@yahoo.com	Sandy Garavito	1069720527	3142512383	Calle 69 # 11a 173	Inglés
14	5/10/2022 11:52:26	felipeangelpalacios@gmail.c	FELIPE ANGEL	79414999	3102148175	cALLE 10 A SUR NUMERO 2 A 128	Italiano
15	5/10/2022 14:15:32	villarrealaldanaalejandra@g	Alejandra Villarreal	1014225405	3212244687	Calle 12 # 71-40	Francés
16	5/10/2022 16:00:28	pbdiazbaracaldo@gmail.com	PIEDAD DIAZ	52773619	+573003261601	Av Calle 147 # 7g - 52 Edificio Scala 28 Apto 810	Inglés
17	5/10/2022 16:02:40	manuel2985@gmail.com	Manuel Diaz	80248258	3014900045	Av Calle 147 # 7g - 52 Edificio Scala 28 Apto 810	Inglés
18	5/10/2022 18:51:38	tutti937@gmail.com	Angye rueda	31308119	3017544818	Potrerrito jamuni valle zona rural	Inglés
19	5/10/2022 19:09:23	yina.arrieta@gmail.com	Yina Arrieta Acosta	1104377283	3138400697	Carrera 74 G N° 60A 16 Sur	Inglés

Nota: Se evidencia un formato con pagos por grupos e idiomas.

Un buen líder no nace, se hace, y es gracias a su equipo de trabajo. A pesar de centrarnos en el liderazgo distribuido, para que esto sea posible, se encuentra la necesidad de un líder principal que identifique el talento humano, que sepa cómo distribuir el liderazgo para asegurar un éxito rotundo, y esto se hace interactuando, conociendo y manteniendo una correcta comunicación con su equipo de trabajo. Si los individuos que los conforman encuentran y

perciben un buen líder, que de igual manera es un compañero que busca lo mismo que todos, el alcance y éxito de un proyecto, estos harán un mejor trabajo, de igual manera, de liderazgo en sus áreas a tratar, y esto traerá los resultados esperados o mejores.

Figura 7.



Si hay un buen ambiente de trabajo, esto se verá evidenciado en la satisfacción del usuario. Si hay un buen trabajo, un buen liderazgo, el equipo rendirá y explotará sus habilidades, destrezas y capacidades, llevando esto a brindar un excelente servicio al cliente, donde éste se verá beneficiado y satisfecho, llevando a la atracción de más clientes y la continuidad de los actuales.

Figura 8.

INSCRIPCIÓN MOMO 2 CURSOS (Respuestas)

Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Extensiones Ayuda

100% 123 Predet... 10 + B I A

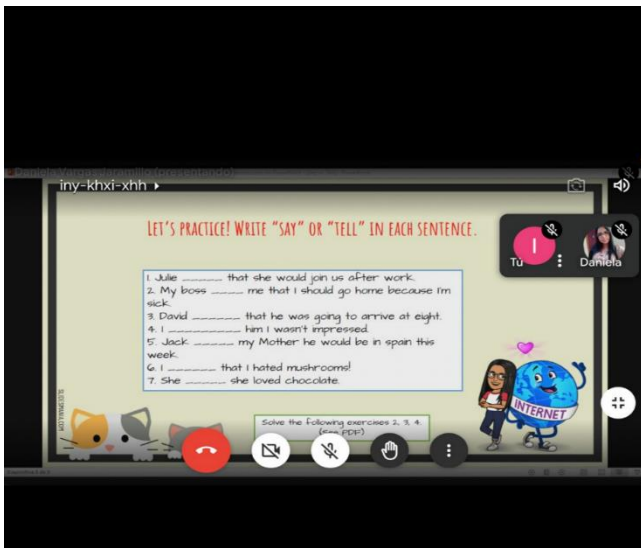
A1	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Dirección de correo elect Nombre		¿En qué curso estuviste?	¿En qué horario estuviste?	¿Cuál es tu nivel de satis	¿Cuánto crees que te sir	¿Qué es lo más importar	¿Qué crees que puede n	¿Cuál es tu nive
7	addyhomez99@gmail.co	Addy Tatiana Homez Zar	Portugués						
8	erika.rulz@gmail.com	Ericka	Francés						
9	sjvandenber5@gmail.c	Stephanie Vandenberg	Francés						
10	angiemendoza569@gm	Angie Mendoza	Francés						
11	losadaalvislaurasofia@gi	Laura losada	Inglés						
12	brianaescamillagonzalez	Briana	Chino Mandarín	9-10 pm	5	5	Gramatica, pronunciaci	Nada, me gusta así	
13	angelkaherrera@gmail.c	Angelica Herrera	Inglés						
14	mlilenazuluaga76@hotmail	ANA MILENA ZULUAGA	Chino Mandarín	8 a 9	5	5	El origen de las palabras	Mas ejercicios interactiv	
15	andpaaolohe@gmail.com	Andrea Alonso	Francés						
16	djcfuentes8@gmail.com	Deisy Cifuentes	Francés						
17	alejandragilchunza@gm	Alejandra Gil Chunza	Francés						
18	ladyjohannahch@gmail.c	Johanna	Inglés						
19	revelo2306@gmail.com	Ana María Revelo	Francés						
20	anubis.8706@gmail.com	Mauricio Rodríguez	Inglés						
21	eliseoelias07@icloud.co	Isabella saenz	Coreano						
22	juan.fernando.vera29@g	Juan Fernando Vera Iza	Coreano						
23	cesar.gutierrez.em@gm	Cesar	Alemán						
24	lpulido182@unab.edu.co	Laura Pulido Meneses	Alemán						

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

Nuevos Cristian Un Pago (Antiguos) Nuevos Daniela Respuestas de formulario 5 CONSOLIDADO Explor

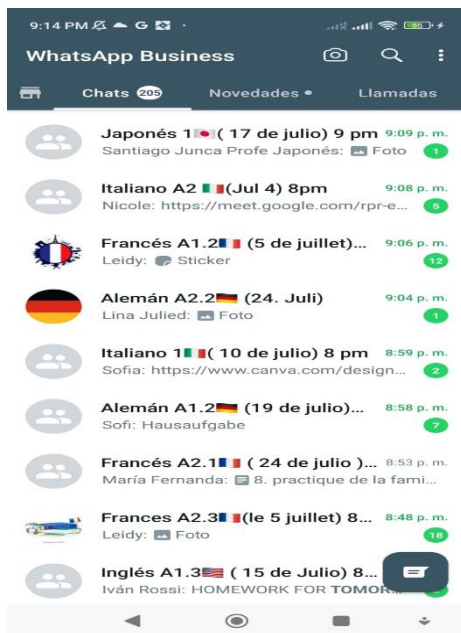
Nota: se evidencia las respuestas y opiniones de los estudiantes, que en su mayoría son positivas.

Figura 9.



Todo son esencial y permiten el avance y el desarrollo de la institución, por ello, todos son primordiales y deben ser escuchados. Siempre es importante la presencia de un líder, pero este líder debe escuchar permanentemente sus subalternos, tener en cuenta sus opiniones, sus capacidades, para asegurar el éxito y el desarrollo correcto de los proyectos propuestos.

Figura 10.



11. Conclusiones y recomendaciones

Una mala gestión viene de una mala comunicación, por lo tanto, de un mal liderazgo. Si se presenta un mal liderazgo es porque hay falta de comunicación entre el líder y el equipo de trabajo, llevando esto a la mala gestión y a la desorganización. Un buen líder debe llevar una comunicación constante con su equipo y dejar el ego a un lado para aceptar opiniones y ayudas de otros individuos sabiendo que estos pueden tener una mejor idea, opinión o visión de

lo que se debe hacer. Aplicando un liderazgo distribuido, donde se aprovechen al máximo los talentos y los perfiles de los involucrados y aquello que pueden brindar.

Es indispensable conocer al talento humano. Para que lo anterior ocurra, es necesario que se conozcan todos los perfiles, habilidades y destrezas del equipo de trabajo, para poder hacer uso de esto y aprovechar lo que pueden brindar, es por esto que es necesaria una constante comunicación.

La gestión se encuentra en todas las actividades que realizamos, está en cada sujeto hacer de esta una buena o mala gestión. La gestión no se puede centrar en el orden y el liderazgo, también está en la proyección de ideas, la organización de estas y una correcta planificación para evitar la improvisación, por lo tanto, el fallo.

El liderazgo distribuido es esencial a la hora de llevar una correcta gestión académica/administrativa. El éxito de un proyecto no viene de un líder absoluto, se necesita, y es más que primordial la presencia de un buen trabajo en equipo, y esto se logra a través del liderazgo distribuido, que divide las tareas, las responsabilidades y las labores, haciendo posible tener una visión global de las necesidades a suplir, los retos a cumplir y los pasos a seguir, teniendo en cuenta que también un buen liderazgo distribuido nos ayuda a tener un proceso más efectivo y eficaz.

13. Referencias

- Ahumada, L., González, A., Pino-Yancovic, M., & Maureira, O. (2017). Liderazgo distribuido en establecimientos educacionales: Recurso clave para el mejoramiento escolar. *Informe técnico*, (7). https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/12/IT7_LA_L2_12-12.pdf
- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. *Publicado en A. Medina (coord.): El liderazgo en educación*. Madrid: UNED, 1997, pp. 25-46.
https://www.centroderecursos.educarchile.cl/bitstream/handle/20.500.12246/1126/201103071614300.UNED%20Liderazgo_Mejora_y_Centros_Educativos.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cáceres, V., Molina, E., & Peña, C. (2021). *El liderazgo distribuido y sus beneficios*. Elige educar. <https://eligeeducar.cl/politicas-educativas/el-liderazgo-distribuido-y-sus-beneficios/>
- Elera Gómez, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao*.
<https://repositorio.usil.edu.pe/items/f122f6fd-9b14-4fef-8878-f3d59f7c119e>
- Hopkins, D., Stringfield, S., Harris, A., Stoll, L., & Mackay, T. (2014). School and system improvement: a narrative state-of-the-art review. *School Effectiveness and School Improvement*, 25(2), 257-281. <https://doi.org/10.1080/09243453.2014.885452>
- Huergo, J. (2004). Los procesos de gestión. Material de lectura para los cursos de “Comunicación en las organizaciones públicas”. Provincia de Bs. As.: IPAP.

<http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>

Inciarte, A., Marcano, N., & Reyes, M. E. (2006). Gestión académico-administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de gerencia*, 11(34), 221-243.

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842006000200005

Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard business review*, 11(2005), 125-140.

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24503w/Inteligencia_emocional_caso2.pdf

Gómez, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao* (Doctoral dissertation, Tesis de maestría). Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50701073/2010_Elera_Gestion-institucional-y-su-relacion-con-la-calidad-del-servicio-en-una-institucion-educativa-publica-de-Callao-libre.pdf?1480820527=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGESTION_INSTITUCIONAL_Y_SU_RELACION_CON_LA_CALIDAD_DEL_SERVICIO_EN_UNA_INSTITUCION_EDUCATIVA_PUBLICA_DE_CALLAO-libre.pdf?1480820527=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGESTION_INSTITUCIONAL_Y_SU_RELACION_CON_LA_CALIDAD_DEL_SERVICIO_EN_UNA_INSTITUCION_EDUCATIVA_PUBLICA_DE_CALLAO-libre.pdf&Expires=1678314119&Signature=MPLmVqMqfUqoXLLGCvTL8Ty7u7rjYndqftCCi0NIBaI4QUG4B~QJrBLMxqkut4VjEJ15-fyC4M0mtV1WiUFcoDy~Z0wUUGP1x7kY-9RqYh5-yHT5jLfTHGx5Ajnecwqel7KmQ7wV0k846veZiLlkoOdL2Jb-GNbwChnDVDssAqOmIMRGiQJof62BYMRJ9wtmILG6EosyZ~zViA0PZBB2

H9~OIp

dUBB4MaNSODMCw5TKIQrohFplDtCL1el1jY9y0DQV9TdsOXSkYnAuSshR

IDSWY

J6VgLsDitmteiWrY4QzLhNRbQ02WxdGCLEVey~W2xZjea0sVO63F8RU08N

DZmA__ &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. (sin fecha). Gestión Educativa

Estratégica, Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa, 2

file:///C:/Users/USUARIO/OneDrive/Escritorio/especializaci%C3%B3n%20gerencia%20edu/OTROS/Gestion%20educativa%20estrategica.pdf

Mejía, S. E. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia et technica*, 13(34), 343-348.

<https://www.redalyc.org/pdf/849/84934058.pdf>

Mena, I., Bugueño, X., & Valdés, A. M. (2017). *Gestión Institucional “Una gestión democrática para el desarrollo de Comunidades de Aprendizaje y formación socio afectiva”*.

https://www.centroderecursos.educarchile.cl/bitstream/handle/20.500.12246/710/201103041347280.Valoras%20UC.Gestion_Institucional_Una_gestion_democratica_para_el_de_sarrollo_de_Comunidades_de_Aprendizaje.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ministerios de educación. (sin fecha). Gestión educativa.

<https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-231098.html>

Morales Parra, J. (sin fecha). *Educación y Pedagogía*. [Archivo PDF]

file:///C:/Users/USUARIO/OneDrive/Escritorio/especializaci%C3%B3n%20gerencia%20edu/OTROS/educacion_y_pedagogia.pdf

Patiño Lemos, M. R. (2008). La gestión académica y administrativa, factor clave en los procesos de educación virtual. *Revista Q*.

<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/6526/La%20gesti%C3%B3n%20acad%C3%A9mica%20y%20administrativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Riveros-Barrera, A. (2012). La distribución del liderazgo como estrategia de mejoramiento institucional. *Educación y Educadores*. 15 (2), 0123-1294.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-12942012000200008

Saenz Arteaga, A. R. (2012). *El Éxito de la Gestión de Proyectos. Un nuevo enfoque entre lo tradicional y lo dinámico* (Doctoral dissertation, Universitat Ramon Llull)

<https://www.tdx.cat/handle/10803/117483#page=1>

Tracy, B. (2015). *Liderazgo* (Vol. 1). Grupo Nelson.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=3h2MBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=liderazgo+brian+tracy&ots=DIf6jVqz0Q&sig=Arw1x1rHFvTZHofeK0R5g2CdYM4#v=onepage&q=liderazgo%20brian%20tracy&f=false>

Universidad en Internet. (2020). El liderazgo distribuido en los centros educativos. *UNIR*

REVISTA <https://www.unir.net/educacion/revista/liderazgo-distribuido>

Vicario, C. (2003.) Tres pasos para avanzar hacia la educación de la Sociedad del Conocimiento [Simposio]. *XIX simposio internacional de computación en la educación Somece 2003*, México D.F, México.

[file:///C:/Users/USUARIO/OneDrive/Escritorio/especializaci%C3%B3n%20gerencia%20edu/OTROS/23TRES%20PASOS%20PARA%20AVANZAR%20HACIA%20LA%20EDUCACI%C3%93N%20DE%20LA%20SOCIEDAD%20DEL%20CONOCIMIENTO.p
df](file:///C:/Users/USUARIO/OneDrive/Escritorio/especializaci%C3%B3n%20gerencia%20edu/OTROS/23TRES%20PASOS%20PARA%20AVANZAR%20HACIA%20LA%20EDUCACI%C3%93N%20DE%20LA%20SOCIEDAD%20DEL%20CONOCIMIENTO.pdf)



Universidad[®]
Católica
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

*Obra de Iglesia
de la Congregación*



Hermanas de la Caridad
Dominicas de La Presentación
de la Santísima Virgen

Universidad Católica de Manizales
Carrera 23 # 60-63 Av. Santander / Manizales - Colombia
PBX (6)8 93 30 50 - www.ucm.edu.co