

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



---

---

**PERCEPCIONES DE LOS ESTUDIANTES DEL NIVEL SECUNDARIO  
SOBRE EL LIDERAZGO QUE EJERCEN SUS REPRESENTANTES  
ESTUDIANTILES EN LA I.E. JULIO ARMANDO RUÍZ VÁSQUEZ - 2019**

---

---

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO  
EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Educación superior de calidad, desarrollo y  
competitividad**

**TESISTA: GARY CLINT CONDEZO SOLORZANO**

**ASESOR: DR. AGUSTÍN RUFINO ROJAS FLORES**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2020**

## DEDICATORIA

*A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad, misericordia y amor.*

*A mis padres por su sacrificada labor, por el apoyo incondicional que me brindaron hasta el día de hoy, por cumplir con cabalidad su rol de padres, amigos y consejeros, y gracias a ellos lograr mis metas propuestas dentro y fuera del campo profesional.*

*A mi asesor por su apoyo en todo momento para este trabajo realizado y por su guía permanente.*

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradecer a Dios Padre por darme la fuerza para seguir adelante en el logro de mis proyectos, por cuidarme y darme un día más de vida.

Un agradecimiento muy especial a mis padres y demás familiares por apoyarme en mi formación personal y profesional en cada momento.

A nuestros queridos profesores de la Carrera Profesional de Educación por inculcarnos cada día hacia el logro de nuestros educativos, como estudiantes y futuros maestros.

Agradecer también a mi asesor de tesis Dr. Agustín Rojas Flores por haberme brindado la oportunidad de recurrir hacia su capacidad y conocimiento científico, así como también por la paciencia que tubo para guiarme durante el desarrollo de la tesis.

Y para finalizar, también agradezco a todos los que fueron mis compañeros de clase durante todos los cursos llevados en el estudio de la maestría universitaria ya que gracias al compañerismo, amistad y apoyo moral han aportado en un alto porcentaje mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

## RESUMEN

La presente investigación con enfoque cualitativo, de tipo fenomenológico y del nivel descriptivo intenta responder a la pregunta ¿Qué percepciones tienen los estudiantes del nivel secundario sobre el liderazgo que ejercen sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019? El cual tiene como objetivo principal, analizar las percepciones que tienen los estudiantes acerca del liderazgo que ejercen sus representantes estudiantiles que lideran en dicha institución. La muestra estuvo constituida por 87 estudiantes en total de 1ro a 5to de secundaria de la sección “A”, elegidos por voluntad propia y/o haber tenido alguna relación con ser representante estudiantil para luego utilizar como técnica el grupo focal, estableciéndose como las categorías de estudio: las características del líder y las características del ejercicio del liderazgo. Las características del líder tienen a su vez el hablar de los rasgos y habilidades del líder; y en las características del ejercicio del liderazgo los niveles de participación, la toma de decisiones, el poder, la influencia, el rol del líder, las condiciones y dificultades para el ejercicio del liderazgo. De los hallazgos o resultados que se obtuvieron se desprende que los estudiantes identifican rasgos y habilidades en sus representantes estudiantiles, los cuales les permiten desempeñar su función como tal.

**PALABRAS CLAVES:** Percepciones, liderazgo, representantes, participación, decisiones, influencia.

## **ABSTRACT**

The present research with a qualitative, phenomenological and descriptive level approach attempts to answer the question: What perceptions do secondary level students have about the leadership exercised by their student representatives in the E.I. Julio Armando Ruiz Vásquez - 2019?. Which has as main objective, to analyze the perceptions that students have about the leadership exercised by their student representatives who lead in said institution. The sample consisted of 87 students in total from 1st to 5th secondary of section "A", chosen by their own will and / or having had any relationship with being a student representative to then use the focus group as a technique, establishing themselves as the categories of study: the characteristics of the leader and the characteristics of the exercise of leadership. The characteristics of the leader have in turn talking about the traits and abilities of the leader; and in the characteristics of the exercise of leadership the levels of participation, decision making, power, influence, the role of the leader, the conditions and difficulties for the exercise of leadership. From the findings or results obtained, it follows that students identify traits and abilities in their student representatives, which allow them to perform their function as such.

**KEYWORDS:** Perceptions, leadership, representatives, participation, decisions, influence.

## INTRODUCCIÓN

Las investigaciones y estudios que se realizaron en torno a este tema del liderazgo escolar son escasas, generalmente estas se centran en definir el liderazgo asumido por los directivos de las organizaciones educativas. Sin embargo, un sin número de investigaciones han reconocido la importancia de incluir en el proceso de toma de decisiones a todos los miembros que participan en una escuela (director, docentes y estudiantes), surgiendo así el enfoque de liderazgo participativo. Cuyo enfoque señala que todos ellos poseen un conjunto de habilidades que les permiten participar activamente en la toma de decisiones, aportando nuevas ideas desde su experiencia; trayendo esto consigo beneficios como el fomento de la colaboración y el compromiso con la mejora de la institución, además de un enriquecimiento significativo de la calidad de las decisiones.

Es por ello que debido a la importancia de los roles que desarrollan cada uno de los agentes implicados en el proceso educativo, siendo los estudiantes el centro de este y de la actividad educadora, creemos que el tema del liderazgo estudiantil en la vida institucional de la escuela es ineludible, pues el liderazgo es inherente a todo grupo y es parte de la cultura de cualquier organización (Lorenzo, 2011). Es decir, los estudiantes en las escuelas como parte constitutiva fundamental de ellas no están exentos de ser partícipes de la vida escolar, más allá de las labores académicas, pues cuentan con un gran potencial para liderar e influir de forma positiva en sus semejantes para la mejora de su entorno (Cámere, 2014; Wallin, 2003).

A partir de lo expuesto surgió la motivación y también el interés para la realización de este estudio cuya pregunta de investigación se basa en describir ¿Qué percepciones

tienen los estudiantes del nivel secundario sobre el liderazgo que ejercen sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019?. El cual tiene como objetivo principal, analizar las percepciones que tienen los estudiantes acerca del liderazgo que ejercen sus representantes estudiantiles que lideran en dicha institución. Se establecieron como objetivos específicos, describir las percepciones que tienen los estudiantes del nivel secundario acerca de las características de sus representantes estudiantiles y describir las percepciones que tienen acerca de las características del ejercicio del liderazgo.

Los objetivos de este estudio se encuentran vinculados con la línea de investigación de Gestión educativa, la escuela como organización educativa, enfocado en el eje de la micropolítica en la escuela y en el sub-eje participación de los sujetos de la escuela. Para la consecución de este propósito se ha desarrollado un estudio de tipo cualitativo. El método que se utilizó fue la investigación fenomenológica debido a que la intención es concentrarse en describir las percepciones sobre liderazgo estudiantil en la institución mencionada. Este tipo de método busca hacer una descripción de un fenómeno, en este caso el liderazgo estudiantil en la escuela, partir de la experiencia de los sujetos que la han vivido (los estudiantes).

## ÍNDICE

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Resumen .....	iv
Abstract .....	v
Introducción.....	vi
<b>CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Fundamentación del problema de investigación.....	10
1.2 Justificación y propósito.....	12
1.3 Limitaciones.....	12
1.4 Formulación del problema de investigación	
1.4.1 Problema general.....	13
1.4.2 Problema específico.....	13
1.5 Formulación del objetivo	
1.5.1 Objetivo general.....	13
1.5.2 Objetivo específicos.....	13
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes.....	14
2.2 Bases teóricas.....	16
2.3 Bases conceptuales.....	53
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA</b>	
3.1 Ámbito.....	59
3.2 Población.....	59
3.3 Muestra.....	60
3.4 Nivel y tipo de estudio.....	60
3.5 Situación del fenómeno de investigación.....	62
3.6 Trayectoria metodológica.....	64

3.7 Técnicas e instrumentos.....	66
3.8 Procedimiento.....	67
3.9 Categorización.....	69
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	
4.1 Análisis de discursos.....	70
4.1.1 Análisis ideográfico.....	70
4.1.2 Análisis nomotético (divergencia y convergencia).....	74
4.2 Construcción de los discursos.....	75
CONCLUSIONES.....	77
RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS.....	82
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	83
ANEXOS.....	85
NOTA BIOGRÁFICA.....	90

## CAPÍTULO I

### **I. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

La escuela se erige como una institución cuya responsabilidad trasciende la vida escolar de los estudiantes, teniendo la misión no solo de impartir conocimientos, sino que forma y prepara a los futuros líderes que dirigirán las riendas de su comunidad; haciendo de la escuela un lugar para la vivencia de la ciudadanía activa (Cámere, 2014; Feito, 2011; Wallin, 2003; Giroux, 1993). Por otro lado, se ha demostrado la trascendencia de contar en las escuelas con líderes eficaces que promuevan la mejora de los centros y propongan alternativas de solución a la problemática que los aqueja (Bolívar- Botía, 2010; Spillane, 2005). Debido a lo anterior el tema del liderazgo se hace insoslayable en el ámbito educativo (Buschlen & Dvorak, 2011).

La función del líder ha pasado a poder reconocerse en cualquiera de los miembros de la organización escolar, los mismos que pueden ejercer funciones de liderazgo en algún momento dentro del desarrollo de sus actividades (Spillane, 2005). Asimismo se ha reconocido la importancia de incluir en el proceso de toma de decisiones a todos los miembros de la escuela (director, docentes y estudiantes), surgiendo así el enfoque de liderazgo participativo. Este enfoque señala que todos ellos poseen un conjunto de habilidades que les permiten participar activamente en la toma de decisiones, aportando nuevas ideas desde su experiencia. Lo anterior trae consigo beneficios como el fomento de la colaboración y el compromiso con la mejora de la institución.

Ahora bien, las investigaciones y estudios realizados en torno al tema del liderazgo escolar son abundantes, generalmente estas se centran en definir el liderazgo asumido por los directivos de las organizaciones educativas (Bolívar- Botía, 2010). Sin embargo, debido a la importancia de los roles que desarrollan cada uno de los agentes implicados en el proceso educativo, siendo los estudiantes el centro de este y de la actividad educadora, creemos que el tema del liderazgo estudiantil en la vida institucional de la escuela es ineludible, pues el liderazgo es inherente a todo grupo y es parte de la cultura de cualquier organización (Lorenzo & otros, 2011). Es decir, los estudiantes en las escuelas como parte constitutiva fundamental de ellas no están exentos de ser partícipes de la vida escolar, más allá de las labores académicas, pues cuentan con un gran potencial para liderar e influir de forma positiva en sus semejantes para la mejora de su entorno (Cámere, 2014; Wallin, 2003).

En este sentido muchos autores destacan la importancia de formar a los estudiantes como futuros líderes incluyéndolos en actividades que permitan el desarrollo de sus habilidades en liderazgo, como su capacidad de organización, comunicación asertiva, manejo de emociones y resolución de conflictos, contribuyendo de esta manera a su formación y propiciando el compromiso de los mismos para la mejora de sus escuelas (Cámere, 2014; Lavery & Hine, 2012). Asimismo, hacen hincapié en los beneficios de incluirlos en el planteamiento de soluciones a fin de resolver la problemática de sus centros escolares (Bowman, 2013; Lavery & Hine, 2012). A partir de estas experiencias de liderazgo se les permite a los estudiantes desplegar su potencial como líderes, fomentando su capacidad propositiva y

desarrollando su capacidad de influir en sus congéneres hasta convertirse en modelos positivos para ellos (Hine, 2012).

Por lo anterior consideramos que es imprescindible analizar el estudio del liderazgo escolar ejercido por los estudiantes, y ahondar en esta línea de investigación. Ello debido a la relevancia de este tema y sus implicancias para una mejor comprensión de la dinámica de la participación de los alumnos en los centros escolares a través del ejercicio del liderazgo de los representantes estudiantiles.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN Y PROPÓSITO**

Que viendo la poca importancia o desinterés que muestran los estudiantes sobre el tema en su institución al momento de las elecciones; la presente investigación, se hace con la finalidad de conocer las percepciones que tienen los estudiantes del nivel secundario sobre el liderazgo que ejercen sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019, para que así al momento de elegir a sus representantes sea una elección informada, consciente y responsable.

## **1.3. LIMITACIONES**

Algunas limitaciones que se pudo encontrar fue la de tiempo para poder realizar dicha investigación en la institución educativa mencionada, disponibilidad incompleta por parte de la dirección en la institución y muchos otros gastos personales tales como pasajes, copias, permisos etc.

## **1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Qué percepciones tienen los estudiantes del nivel secundario sobre el liderazgo que ejercen sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019?

### **1.4.2. PROBLEMA ESPECÍFICO**

- ¿Qué percepciones tienen los estudiantes del nivel secundario acerca de las características de sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez - 2019?
- ¿Qué percepciones tienen los estudiantes del nivel secundario acerca de las características del ejercicio del liderazgo de sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez - 2019?

## **1.5. FORMULACIÓN DEL OBJETIVO**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar las percepciones que tienen los estudiantes del nivel secundario sobre el liderazgo que ejercen sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019.

### **1.5.2. OBJETIVO ESPECÍFICO**

- Describir las percepciones que tienen los estudiantes del nivel secundario acerca de las características de sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019.
- Describir las percepciones que tienen los estudiantes del nivel secundario acerca de las características del ejercicio del liderazgo de sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES

Contreras, B. (2005) en su tesis “Micro política escolar: Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar”. Estudio de caso en un centro educativo de nivel secundaria de Lima Norte. Presentado a la Pontificia Universidad Católica del Perú, concluye que el ejercicio de colaboración que ejercen los alumnos a través de los diferentes espacios es parte de una débil participación en la gestión escolar en la medida que no contribuye en la perspectiva de una participación más activa y real, lo cual implica, ejercer progresivamente la opinión, consulta efectiva, propuesta efectiva, co-decisión y co-gestión.

Obando, G. (2008) La participación docente en la toma de decisiones —Una mirada micropolítica—. (Tesis inédita de maestría), concluye que no se debe atribuir el poder completo a la autoridad jerárquica, sino que replantea las relaciones de poder reconociéndolo como la habilidad para lograr objetivos o resultados y que se manifiesta en las alianzas y coaliciones formadas para la toma de decisiones.

Guerrero De La Cruz, Jessica Amelia (2016), en su tesis “Percepciones de los estudiantes sobre el liderazgo ejercido por sus representantes estudiantiles en una escuela pública de alto rendimiento de Lima”, concluye

que el liderazgo estudiantil escolar es un ejercicio ciudadano desde la escuela, que contribuye enormemente a desarrollar las potencialidades de los estudiantes y a formarlos para su posterior ejercicio de la democracia y la ciudadanía.

Espinoza, J. (2014). Miradas y Vivencias sobre la Participación Estudiantil en una Comunidad Educativa de Ventanilla, concluye que no existe un tratamiento detallado o explicado del cómo se va promover la Participación Estudiantil y cuáles son los mecanismos necesarios para hacer eso posible, todo está en el papel y en el diseño de los materiales educativos, pero no hay una capacitación y un monitoreo de la implementación de algunos de estos conceptos y todo parece quedar a la voluntad del docente en pensar y ejecutar una forma de promover la participación entre sus estudiantes.

Zúñiga, E. (2010). Percepciones acerca del liderazgo de un directivo desde un enfoque micro político. Un estudio de caso de una I.E. Pública. Pontificia Universidad Católica del Perú, concluye que la adhesión y la participación son puntos elementales que el directivo tiene muy en cuenta para captar a los miembros que por una u otra razón no se sienten involucrados en la ejecución de las actividades; la tolerancia y la paciencia forman parte del actuar del directivo, demostrando confianza en su personal, para así afianzar el compromiso y la motivación.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. ESCUELA COMO ESPACIO DE LIDERAZGO**

La escuela como institución social fundamental constituye uno de los pilares de la formación y el desarrollo de cada ser humano. Desde su fundación, como institución formadora siendo reflejo de la sociedad en la que se desenvuelve, y durante su evolución a largo del tiempo ha demostrado ampliamente su trascendencia e impacto en la vida del todo ser humano. Por otro lado, la escuela está constituida por un conjunto de actores, y es a partir de la interrelación de estos sujetos que se llevan a cabo distintas interacciones que le caracterizan a la escuela y que permiten brindar una experiencia social al estudiante.

La escuela tiene como función medular la transmisión de conocimientos y valores sociales, sin embargo el papel de la institución escolar va más allá de representar solo una vivencia meramente cognitiva y académica. La permanencia y paso de todo ser humano dentro ella se impregna y se nutre de las interacciones sociales que allí se desarrollan.

Contreras (2004) nos dice que “dicho de otro modo, la transmisión de conocimientos dentro de la escuela se construye, fundamentalmente, a partir de experiencias de aprendizaje de carácter social, es decir, que los contenidos se sustentan, en primer lugar, sobre los valores sociales que transmite la escuela, configurando a la experiencia educativa como una experiencia preponderantemente social”. (p.28)

Estas interacciones no solo configuran la experiencia social de los estudiantes, sino que dan lugar a una serie de relaciones de influencia y

conflictos debido a la heterogeneidad de intereses de los sujetos que pertenecen a la organización educativa. Es allí donde las escuelas pueden entender desde distintos ámbitos, no solo en su función formadora y trasmisora de conocimiento y valores sociales, sino también como un espacio político donde los estudiantes pueden desarrollar vivencias relacionadas al ejercicio de la ciudadanía y la democracia, las mismas que están impregnadas de ciertos tintes políticos.

A través de todas estas vivencias, que van más allá del mero aprendizaje de contenidos académicos, como ya mencionamos, los estudiantes experimentan las formas de relación que tenemos en nuestra comunidad. Lo cual permite formar al estudiante en ciertas competencias (participación democrática, práctica de valores y capacidad para tomar decisiones informadas, en beneficio de su comunidad) que le posibiliten desenvolverse en su sociedad como ciudadano y sujeto de derecho.

“La escuela es una comunidad en cuyo contexto se establecen determinadas relaciones sociales a través de las cuales el hombre es capaz de llegar a vivir y a ocupar un puesto determinado, el que sea; en la sociedad, en la escuela es insustituible (p.13)” , palabras de García & Medina citados por Cámara (2013).

Por lo tanto la escuela ofrece a sus estudiantes la posibilidad de desarrollar su dimensión social en el marco de esa convivencia, la cual debe fundamentarse en el reconocimiento de su identidad como ciudadano que ejerce sus derechos a través de formas de interacción democráticas. La participación estudiantil es una de estas formas de interacción mencionada,

la misma que busca conseguir la intervención activa del estudiante en la vida escolar y en los asuntos que le atañen.

### **2.2.2. LA MICROPOLÍTICA Y LA ESCUELA DEMOCRÁTICA**

La escuela como constructo social desarrolla una multiplicidad de funciones dentro de toda sociedad (transmitir conocimientos, educar en valores, desarrollar competencias y habilidades en los estudiantes, entre otras), lo anterior se conoce como la función formal de la escuela. Sin embargo, la escuela en su forma más amplia de influencia humana, contribuye al perfeccionamiento del individuo, siendo un medio ideal para desarrollar un proyecto de formación que incluya los valores imprescindibles para una sociedad democrática. Es decir, la escuela se rige como un espacio para la práctica activa de la democracia, a través de las distintas interrelaciones que allí tiene lugar (Rosano, 2015; Prieto, 2003, Gonzales, 2012). Esta función se puede llevar a cabo cotidianamente por medio de la interacción entre los distintos entes que la conforman (docentes, estudiantes y directivos), ya sea dentro del aula o fuera de ella.

Para entender a las organizaciones educativas es necesario analizarlas desde dos enfoques distintos. El primero es llamado enfoque estructural y concibe a la escuela como un aparato de Estado relacionado al sistema educativo y político de gobierno (visión macro política). El segundo es llamado enfoque micro político y presenta una perspectiva interna de la escuela que persigue estudiarlas y analizarlas como sistemas de actividad política. En esta visión micro política, es preciso entender que toda organización está conformada por un conjunto de miembros, caracterizados

cada uno de ellos por sus distintas formas de pensar y comportarse, así como intereses individuales, que se ponen de manifiesto durante la interacción diaria de dichos actores. En esta visión entran a tallar aspectos como el poder, influencia, control, etc.

A partir de este enfoque es posible distinguir los constructos de autoridad e influencia. La autoridad es entendida como el poder asignado de manera formal y la influencia, como el conjunto de estrategias que adoptan los miembros de la organización para conseguir una adhesión de otros miembros con el fin de conseguir ciertos intereses.

¿Y qué relación existe entre una escuela como espacio micro político y la escuela como espacio para la práctica de la democracia?

Primero, es preciso comprender que la escuela como tal está conformada por un conjunto de sujetos heterogéneos y que de una u otra forma influyen y se ven afectados por el proceso de toma de decisiones que se lleva a cabo en ella. Así la imagen política de la escuela se centra en la presencia de intereses distintos de los sujetos que la conforman y entre los miembros de la organización. Asimismo por el intercambio, la influencia, actividad política y el poder. La visión micro política concibe a los actores de las escuelas como actores sociales con protagonismo sobre la organización, que deben tener un papel activo en las escuelas.

En ese sentido, los estudiantes como sujetos de la escuela, no escapan de verse afectados por las decisiones que se toman en ella. Más al ser el eje de la actividad educadora las decisiones en la escuela deben ser tomadas teniendo en cuenta la repercusión directa de estas en los estudiantes. Sin

embargo, es tangible que los menos involucrados en estas decisiones que los afectan tan directamente son ellos, representando solo entes pasivos (Bardisa, 1997). Lo anterior motivado por una visión del estudiante como ser inacabado, confundido, que no posee la capacidad de tomar decisiones acertadas y consecuentes. Empero, se ha demostrado a través de distintas investigaciones, que los estudiantes en las escuelas pueden representar también un grupo de influencia y porque no llamarlo de poder, en cuanto se les dé la posibilidad de demostrar su habilidad para desempeñarse como líderes y de constituir un referente positivo de sus compañeros.

En segundo lugar, dentro de análisis micro político encontramos diversos aspectos imbricados en el mismo, tales como el conflicto, el poder, la comunicación o la participación. Esta última es entendida por Obando (2008) como «la intervención de personas o grupos en la discusión y toma de decisiones que los afectan para el logro de determinados objetivos» (p. 91). En todo sentido, la participación, implica una acción social, en la que los sujetos deben intervenir activamente en las decisiones y acciones que se desarrollan en el centro y en el aula (Santos, 1999). Los estudiantes como sujetos de las escuelas deben participar también de forma activa en ellas, y a partir de ella desarrollar sus habilidades como futuros ciudadanos capaces de participar de forma responsable e informada en los asuntos que afectan a su comunidad.

La escuela es un espacio idóneo para la práctica democrática, debe garantizar la participación activa, efectiva, informada y respetuosa de todos los actores. Por ello, la escuela se erige como un espacio propicio para el ejercicio y práctica de la democracia, un lugar donde mediante la práctica

del diálogo, el respeto y la tolerancia nuestros estudiantes pueden internalizar el sentido de la misma. El aprendizaje de la democracia y de la ciudadanía se logra a través de la vivencia de estas y a partir del desarrollo de la propia práctica que proviene de la experiencia cotidiana en las instituciones escolares.

Nos dice Giroux (1993) que la democracia únicamente se puede aprender por medio de la experiencia viviéndola. Así, pues, el hogar, la escuela y la comunidad deben proporcionarles a los jóvenes la oportunidad de trabajar en problemas genuinos de democracia que estén al nivel de su madurez. No se puede alzar ningún muro entre la escuela y la comunidad. Los niños y jóvenes solamente pueden aprender a convertirse en miembros de su comunidad siendo miembros de esta (p.137).

Conteras (2005) menciona que este enfoque democrático de la escuela es una concepción idealista de la misma, pues no todos los procesos en ella son factibles de lograr de manera participativa, creemos que la organización educativa es susceptible de verse desde distintas miradas y enfoques debido a la complejidad de la misma. En este caso no escapa a poder conciliar ambos enfoques (el micropolítico y el democrático), dado que sí es posible establecer consensos con los miembros de la escuela en pro de un objetivo en común, claro está que ello se quedaría en la teoría si no existen las condiciones para lograrlo.

Mientras tanto Castro citado por Rosano (2015) la escuela debería constituir:

- Un espacio de construcción de una cultura democrática inclusiva y no discriminatoria.
- Un espacio de ejercicio democrático y generación de ciudadanía.
- Un espacio donde se desarrollen aprendizajes, a fin de que los estudiantes vayan asumiendo su condición de ciudadanos, conscientes y críticos de su realidad.
- Un espacio que impulse en los estudiantes el sentido de pertenencia a partir de la participación estudiantil.

La escuela debe ser responsable de generar espacios donde se originen aprendizajes ciudadanos, los cuales contribuyan a fomentar en los estudiantes su capacidad de proponer, opinar y participar en la toma de decisiones. Estos espacios de participación y actuación democrática sirven para propiciar el compromiso de los estudiantes, el aprender a convivir pacíficamente y sobre todo ejercer la democracia desde la escuela (Pablo, 2001; Ugarte, 2001; Giroux 1993, Domínguez, 2005). Desde otra perspectiva la escuela como espacio micro político debe asegurar la intervención de todos los grupos de poder en la escuela.

Por ello, es imprescindible fomentar la vivencia de la democracia en la escuela a través de situaciones que propicien el ejercicio de la misma, a fin de educar a nuestros jóvenes en un marco de respeto y tolerancia que les permita desplegar ciertas habilidades que le sean útiles durante su posterior vivencia en comunidad. Estas situaciones pueden abarcar desde la simple participación de los estudiantes en el aula, hasta promover la existencia de espacios donde muestren su injerencia en asuntos que afectan a la escuela en general. Lo anterior constituye un ideal que se debería lograr en las

escuelas, sin embargo, es palpable la poca participación de los estudiantes y más aún la carencia de espacios para fomentarla (Cámere, 2013; Espinoza, 2014).

### **2.2.3. LIDER ESTUDIANTIL EN LA ESCUELA**

Desde la Antigua Grecia se ha recogido la existencia de escuelas públicas que preparaban para el ejercicio de la ciudadanía (Gonzales, 2012). Allí se educaba básicamente a los estudiantes para ser buenos ciudadanos y cultivar la virtud en ellos. En la actualidad se ha pasado a una concepción de la escuela como instrumento de formación ciudadana que garantizaría el bien común y en la cual se debe incorporar la vivencia de valores emanados de la práctica democrática. Estos valores como la justicia y la participación en la toma de decisiones, deberían posteriormente formar parte de su futura práctica y experiencia en la vida social pública del ciudadano. (Gonzales, 2012; Domínguez, 2005). Es así como que se hace imprescindible -Entender la necesidad de una educación para la democracia, concebida como el proceso intencional y sistemático de formación y potenciación de valores que redunden en conductas democráticas (Gonzales, 2012, p.1).

La escuela constituye el primer espacio formal donde los niños aprenden el sentido de lo público a partir de la interacción con otros. Así toman conciencia de que pertenecen a una comunidad, en la cual pueden participar desde su condición de miembros de ella. Contribuir al establecimiento de una escuela democrática significa reconocer que los estudiantes se hallan inmersos dentro de la comunidad escolar y que

necesitan sentirse reconocidos y que sus opiniones son tomadas en cuenta. Lo anterior solo se conseguirá si se fomenta una participación basada en el diálogo permanente y el debate abierto (Prieto, 2003; Carbajo & Espino, 2000; Castillo, 2003; Rodríguez, 2006).

Formar al estudiante bajo el concepto de educación democrática contribuye a la práctica posterior de la ciudadanía democrática por parte de este, reconociéndose a sí mismo como un sujeto de derecho que participa de forma autónoma y responsable en la vida social.

Para Wallin (2003) implica reconocer al estudiante como un sujeto de derecho, libre y autónomo, capaz de manifestar sus opiniones de manera razonable y respetuosa, a través de su participación activa en la vida escolar (Calderón, 2012).

A partir de ello se desprende que la escuela debe ser -Una institución que establezca la participación ciudadana real en la toma de decisiones, que adopte las políticas más justas, que promueva la solidaridad, la tolerancia y la libertad, también es un ente transmisor de valores democráticos (Gonzales, 2012, p20). La escuela constituye un lugar público institucionalizado, donde los estudiantes tienen la oportunidad de vivenciar estos dos constructos: la democracia y la ciudadanía y a partir de ello formar ciudadanos autónomos y responsables. Desarrollando desde esa perspectiva un papel vital preparando a los estudiantes en valores y actitudes que le permitirán la práctica efectiva de una convivencia social y democrática. Ello se logrará a través de la construcción de una comunidad escolar en la que los estudiantes desarrollen y practiquen el

intercambio y negociación de creencias y valores basada en el respeto y la tolerancia mutua.

Una de las formas para la práctica y vivencia de esta llamada vivencia democrática es la participación escolar. En ese sentido podemos entender la participación escolar como un ejercicio ciudadano que se configura en torno al grado de injerencia que tienen los sujetos en el proceso de toma de decisiones en la escuela. Lo anterior se fundamenta en la importancia de los roles que desarrollan cada uno de los agentes implicados en el proceso educativo. Así en la escuela se requiere la participación activa de los actores partiendo por su conciencia de la realidad y su deseo de actuar sobre ella (Calderón, 2012; Rosano, 2015; Pablo, 2001, Ugarte, 2001).

Precisamente es la participación uno de los aspectos que conciernen al enfoque micro político de la escuela, pues como menciona Rodríguez (2006).

Entender la cultura de la organización como algo que se construye y desarrolla en la interacción social por sus miembros, concederle voz y protagonismo a sus participantes como individuos con historias y pensamientos propios, nos abre el camino para comprender que en el seno de las mismas se producen conflictos ideológicos, subgrupos con intereses determinados, disputas por el poder pretendiendo imponer unos determinados criterios sobre otros (p.8).

Los estudiantes no se encuentran excluidos de esta participación, debido a que constituyen el eje fundamental de la escuela y de la actividad educadora. En ese sentido, los estudiantes como elemento constitutivo

de la comunidad escolar no están exentos de participar de forma activa en la toma de decisiones en la escuela puesto que:

La participación estudiantil como ejercicio ciudadano posibilita la realización de acciones individuales o colectivas para atender, ejercer o defender derechos y asumir responsabilidades. Busca la intervención estudiantil frente a asuntos que involucran sus intereses y el bienestar general. Es una opción que favorece el desarrollo personal de cada adolescente y la construcción de una ciudadanía activa y responsable (Ugarte, 2001, p.13).

Una de estas formas de participación activa de los estudiantes en las escuelas es la práctica del liderazgo estudiantil pues cuentan con un gran potencial para liderar e influir de forma positiva en sus semejantes para la mejora de su entorno (Cámere, 2014; Wallin, 2003). Así definimos al liderazgo escolar como una forma de participación activa de los estudiantes en la vida escolar, la cual se caracteriza por implicarlos en la toma de decisiones que afectan a la escuela y por ende a su vivencia en ella (Brasof, 2011; Cox, 2011; Pass & Campbell, 2006). En palabras de Bardisa (1997) “A través de su propia interacción, los alumnos construyen valores, modos de comportamiento, roles propios de su sistema social, tipos de liderazgo, etc., al margen o a partir de la normativa formal de la institución” (p. 25).

El liderazgo escolar está siendo reconocido en la actualidad como una posibilidad de hacer más inclusiva a la escuela, mejorando la vida democrática y pedagógica de la misma, siendo un elemento formativo indispensable en la educación para la ciudadanía. Asimismo a través de la

participación se hace posible el desarrollo de habilidades en los estudiantes, las cuales le facilitarán la práctica de una democracia participativa en su posterior vivencia en comunidad (Pablo, 2001; Ugarte, 2001). Al promover ejercer una adecuada participación, los estudiantes desarrollan su capacidad de comunicación asertiva, de relacionarse de manera efectiva, de responsabilidad social, de valorar las distintas opiniones, de resolver conflictos de forma pacífica y de comprometerse con el bien común. Así podemos decir que -La escuela tiene a favor la plasticidad y ductibilidad junto con la edad y visión positiva de la vida del educando para formarlo y orientarlo hacia la participación en beneficio de todos sus compañeros.

Promover la participación activa y efectiva de los estudiantes a través del liderazgo escolar se hace imprescindible por su impacto en la formación de los mismos como sujetos de derecho y futuros ciudadanos. Si las habilidades pertinentes para llevarla a cabo se desarrollan en la etapa escolar, se facilita la consolidación de estas posteriormente fuera de ella. De esta forma, es posible formar ciudadanos agentes que tomen decisiones informadas y responsables, ejerciendo su autonomía y su derecho a elegir.

#### **2.2.4. IMPLICANCIAS DEL LIDERAZGO ESTUDIANTIL**

Como ya se dijo anteriormente, los estudiantes poseen un gran potencial para ejercer el liderazgo en sus escuelas. Con respecto a ello Mosher citado por Wallin (2003) sugirió que los estudiantes deben participar en

experiencias directas de la democracia en la escuela por tres razones principales:

- Los estudiantes desarrollarán habilidades requeridas para la práctica de ciudadanía democrática efectiva si tienen experiencias de participación de primera mano en la escuela.
- La educación democrática contribuye al desarrollo humano en los aspectos cognitivo, social, política y moral.
- La gestión escolar democrática ofrece los medios más prácticos y eficaces para mejorar los resultados escolares a través de la promoción de normas y acuerdos a fin de orientar la conducta de los miembros de la escuela.

Desempeñarse como representante estudiantil teniendo la oportunidad de ocupar una posición de liderazgo es una de estas experiencias directas de participación. A partir de estas experiencias de liderazgo se les permite a los estudiantes desplegar su potencial como líderes, fomentando su capacidad propositiva y desarrollando su capacidad de influir en sus congéneres hasta convertirse en modelos positivos para ellos (Hine, 2012).

En se sentido muchos autores como Hine (2012), Wallin (2003), Cox (2011) y Bowman (2013) destacan la importancia de formar a los estudiantes como futuros líderes incluyéndolos en actividades que permitan el desarrollo de sus habilidades en liderazgo. Estas habilidades comprenden por ejemplo:

- Su capacidad de organización, en cuanto tiene bajo su cargo un grupo de estudiantes a los cuales debe dirigir y organizar para la consecución de ciertos fines.

- Mejoras en la comunicación asertiva, como proceso consciente y congruente que le facilita una comunicación efectiva y equilibrada con los seguidores.
- El manejo de emociones y resolución de conflictos, teniendo como base la negociación, promoviendo la cooperación del equipo de estudiantes a su cargo.

Las habilidades antes mencionadas contribuyen a su formación y a su desarrollo personal (Cámere, 2014; Lavery & Hine, 2012), así como favorecen a una mejor convivencia en la escuela. Con respecto a lo anterior, otros autores hacen hincapié en los beneficios de incluirlos el planteamiento de soluciones a fin de resolver la problemática de sus centros escolares (Bowman, 2013; Lavery & Hine, 2012), lo cual a un largo plazo genera un impacto en su desenvolvimiento en comunidad fuera de la escuela y en su actuación como ciudadano. Si se desea contar con ciudadanos que actúen como agentes dinámicos, que aporten al desarrollo de su comunidad, es necesario apostar, desde la escuela, por la formación de estudiantes líderes, que sean capaces de desarrollarse de forma eficiente en espacios de deliberación colectiva y de cooperación (Pablo, 2001).

En esa misma línea los investigadores Logue, Hutchens & Hector (2005) muestran como resultados de una investigación realizada con respecto a los beneficios potenciales de incluir a los estudiantes en actividades de liderazgo, que estos consideran este tipo de actividades como sumamente enriquecedoras para su aprendizaje y en la forma en que estos se relacionan con otros estudiantes. Asimismo a partir de haber vivido la experiencia de

ser líderes estos estudiantes aseveran su deseo de querer ocupar posiciones de liderazgo en otros ámbitos de su vida. Otros autores también reseñan en distintas investigaciones los beneficios de este tipo de experiencias en los estudiantes.

Existen experiencias exitosas de liderazgo en las escuelas, lo cual contribuye a la formación de nuestros estudiantes. Estos beneficios van desde la propia satisfacción personal hasta el desarrollo de diversas capacidades (organización, empoderamiento, toma de decisiones, entre otras). No solo se señalan los beneficios para los mismos estudiantes, sino que a partir del ejercicio del liderazgo son los propios compañeros quienes perciben mejoras en el clima escolar y en los valores del grupo.

En general como sostiene Hine (2012) son muchos los autores que apuntan que la creación de oportunidades para el desarrollo del liderazgo estudiantil en el ámbito escolar contribuye positivamente a la persona, escuela y comunidad en general. Estas experiencias de liderazgo son cruciales para promover la responsabilidad social, el liderazgo comunitario, la ciudadanía activa y servicio. En palabras de Giroux & Mc Laren (1998) —...las escuelas pueden ser defendidas como instituciones que proveen conocimiento, habilidades, relaciones sociales y visión necesarias para educar a una ciudadanía capaz de construir una democracia crítica (p.105).

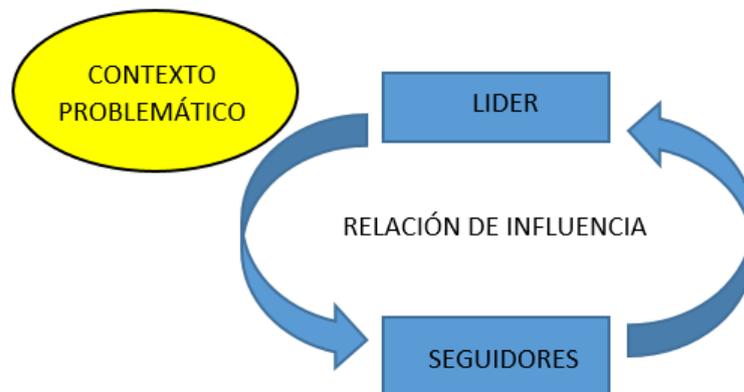
De lo mencionado anteriormente, concluimos que la escuela tiene un rol formador de seres sociales, lo cual implica que los estudiantes interioricen a través de la experiencia conceptos como la democracia y la ciudadanía y adquieran ciertas capacidades que le faciliten la convivencia en la sociedad.

Para ello, es preciso comprender que en la escuela, conviven un conjunto de entes heterogéneos, generándose ciertas interacciones, a partir de las cuales surgen aspectos como el poder, la toma de decisiones y la participación. En ese sentido, el ejercicio del liderazgo estudiantil constituye una forma de participación activa de los estudiantes, quienes como eje fundamental de la escuela deben formar parte activa de la toma de decisiones en ella.

Es así que las principales teorías sobre el liderazgo también devienen de investigaciones llevadas a cabo en el sector empresarial. Sin embargo, como advierte Pareja (2009) en los centros educativos las relaciones y variables son mucho más complejas, por lo que se debe tener cuidado al adaptar estas teorías al ámbito educativo.

La figura del líder encarnada en el jefe que dirigía a la empresa y tenía a su cargo un conjunto de trabajadores, pasó al campo educativo a materializarse en la función que cumple el director de la institución educativa. En ese sentido definimos al liderazgo escolar como "la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela" (Leithwood, citado por Bolívar- Botía, 2010, p.82). Por su parte según Álvarez (2010) -El concepto de liderazgo hace referencia al desarrollo de habilidades para capacitar, facilitar, orientar, entusiasmar, motivar, comunicar, modelar conductas, implicar, crear cultura y un largo etcétera vinculado a actitudes propias de la interacción y relación personal con los colaboradores.

En ese marco entendemos al liderazgo como una tarea compartida que es inherente a todo grupo y a toda institución, constituyendo una relación de influencia donde confluyen cuatro variables. Estas variables son: el líder o líderes del grupo (con ciertas cualidades que pueden ser aprendidas a través de la experiencia), el grupo de seguidores (y las relaciones que estos mantienen con el líder), la situación o contexto (que al ser problemático debe ser superado o mejorado por el líder) y un proyecto compartido (como respuesta al contexto problemático y que mantiene unido al grupo en cuestión).



Como ya se dijo la figura de líder en ámbito educativo se relacionó al principio directamente con la función desempeñada por el director, más adelante se destacó la importancia de que también los docentes pudieran asumir en algún momento el rol de líderes. Así son muchos los enfoques de liderazgo que hacen referencia al liderazgo escolar ejercido por la figura del director o los docentes (liderazgo instructivo, transformacional, distribuido, entre otros). Ahora bien, la función del líder ha pasado a poder reconocerse en cualquiera de los miembros de la organización escolar (ya no solo en los docentes), los mismos que pueden ejercer funciones

de liderazgo en algún momento dentro del desarrollo de sus actividades (Spillane, 2005).

Por otro lado, se ha reconocido la importancia de incluir en el proceso de toma de decisiones a todos los miembros de la escuela (director, docentes y estudiantes). Desde esa perspectiva surge el enfoque del Liderazgo Participativo el cual reconoce que todos los actores de la escuela poseen un conjunto de habilidades que les permiten participar activamente en la toma de decisiones, aportando nuevas ideas desde su experiencia; trayendo esto consigo beneficios como el fomento de la colaboración y el compromiso con la mejora de la institución, además de un enriquecimiento significativo de la calidad de las decisiones.

En ese sentido, se omitió por mucho tiempo la figura del líder estudiantil, concibiendo a los estudiantes solo como parte pasiva y receptora de la organización. Precisamente el liderazgo participativo es uno de los enfoques de liderazgo que posibilita la inclusión de los estudiantes como sujetos capaces de desempeñar papeles de liderazgo dentro de sus escuelas, de allí la relevancia de su estudio para comprender el liderazgo escolar estudiantil y su manifestación a partir de la participación de estos en la toma de decisiones que afectan a la escuela. Desde este enfoque de liderazgo enmarcado en el enfoque democrático de la escuela y en el enfoque micro político, se desarrollan las nociones de los niveles de participación, la toma de decisiones y las dificultades y condiciones para el ejercicio del liderazgo estudiantil en el ámbito escolar.

#### **2.2.5. LIDERAZGO PARTICIPATIVO**

Como se estuvo mencionando anteriormente, dentro del análisis micro político la participación constituye un aspecto sumamente importante. La participación es entendida por Obando (2008) como -la intervención de personas o grupos en la discusión y toma de decisiones que los afectan para el logro de determinados objetivosll (p.91). En todo sentido la participación implica una acción social, en la que los sujetos deben intervenir activamente en las decisiones y acciones que se desarrollan en el centro y en el aula (Santos, 1999). En primer lugar, veremos qué se entiende por este enfoque del liderazgo y cómo a través de él se abre una posibilidad de intervención para los estudiantes en las escuelas.

Al igual que la mayoría de los enfoques de liderazgo, el liderazgo participativo tiene su origen en el campo empresarial así Somech (2005) lo define como vemos el liderazgo participativo básicamente está orientado a la participación de los sujetos en el proceso de toma de decisiones, lo cual como menciona Yulk (2008) no implica el abandono de responsabilidades por parte de las autoridades, pues estas siguen siendo las responsables de la decisiones.

Este enfoque de liderazgo participativo adaptado a la escuela permite incluir en la toma de decisiones a todos los miembros de la escuela, quienes en base a su experiencia y experticia pueden aportar a la solución de determinadas cuestiones que afectan a la escuela y por ende a ellos mismos. Así pueden participar activamente no solo los líderes formales como el director o sub-director sino también los docentes y los estudiantes.

Por mucho tiempo se ha relegado a los estudiantes a ser entes pasivos en la gestión del centro, se les ha excluido de participar y de decidir en aspectos que influyen directamente en su vida escolar (Bardisa, 1997). Lo anterior sustentado en una visión del estudiante como ser inacabado, equivocado, que carece de condiciones para decidir por sí mismo. Sin embargo, los estudiantes en la medida sus potencialidades también pueden ser partícipes del proceso de toma de decisiones en la escuela, tal como lo señalan diversos autores estos cuentan con la capacidad de aportar a la institución educativa a través del ejercicio de un liderazgo participativo, con el cual los estudiantes tengan un papel activo en sus escuelas.

Podemos decir que incluir a los estudiantes en la toma de decisiones puede:

- **Aumentar la calidad de la decisión:** Pues los estudiantes poseen habilidades y conocimientos a partir de los cuales pueden aportar soluciones e ideas novedosas que ayuden a enriquecer este proceso de toma de decisiones. Muchos estudiantes desde su experiencia fuera y dentro de la escuela conocen cierta información y conocimientos de diversa índole que los adultos no disponen, tal es el caso de los vertiginosos cambios tecnológicos actuales a los que nuestros estudiantes por su propia naturaleza se adaptan tan bien (Romero, 2004).
- **Aceptación de la decisión:** Si los estudiantes sienten que tienen cierta influencia en la decisión se identificarán con ella y percibirán que es su propia decisión, lo cual aumenta la motivación para implementarla con éxito y hacer que sus congéneres lo hagan también.

- **Satisfacción con el proceso de decisión:** Dar la oportunidad de expresar las opiniones y preferencias a los estudiantes hacen que perciban que se les trata con dignidad y se les toma en cuenta independientemente al grado de influencia de estos en el proceso de toma de decisiones.
- **Desarrollo de las habilidades de los estudiantes:** El hecho de participar en el proceso de toma de decisiones ayuda a los estudiantes a mejorar y desarrollar sus habilidades como el diálogo asertivo y la confianza en ellos mismos.

Como podemos percibir, el incluir a los estudiantes en la toma de decisiones puede traer consigo ventajas tanto para la formación de ellos mismos y para la escuela, generándose un impacto positivo en ambos. Como menciona Brasof (2011) “Research in schools across the country indicates that student voice is a possible new source of information and diverse perspectives that can positively challenge the school’s operating norms and assumptions and transform it into a double-loop learning organization”, En ese mismo orden de ideas la participación y la toma de decisiones son dos ejes fundamentales con respecto al desarrollo del liderazgo participativo.

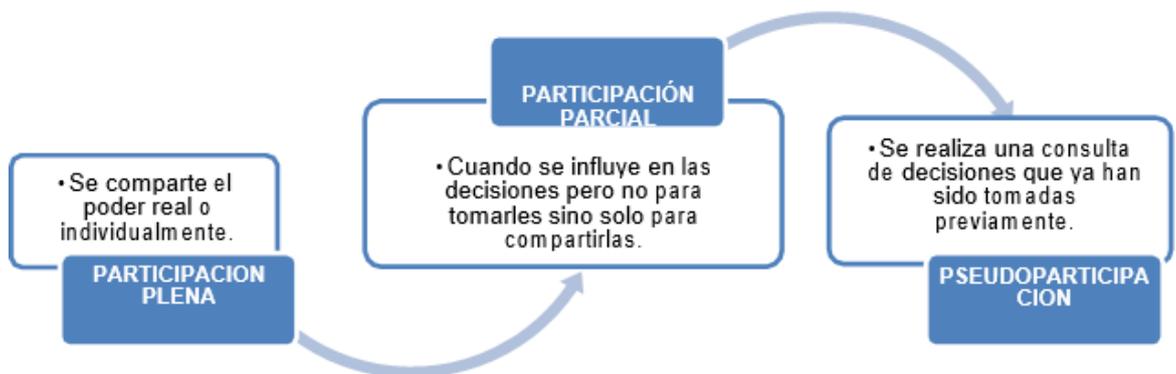
#### **2.2.6. LA VOZ DEL LÍDER ESTUDIANTIL**

Entendemos por participación a aquel proceso de intervención de los actores de la comunidad educativa en la toma de decisiones de la misma, orientada a la consecución de determinados objetivos o la discusión y resolución de ciertos conflictos (Obando, 2008; Vroom & Yetton, 1973; Santos, 1999). Con respecto a ello Vroom & Yetton (1973) agregan que la participación implica

una intervención conjunta de dos o más partes y está representada por el grado de influencia sobre la decisión y los planes acordados.

Son diversos los estudios que hacen alusión a los niveles de participación en que se implica a los miembros de la escuela, en ese sentido cabe mencionar estos niveles pueden ir desde el mero proceso de información de las decisiones tomadas previamente, la consulta, las propuestas, la delegación y la autogestión. Ball (1989), por ejemplo distingue dos rasgos importantes en cuanto a la participación: en primer lugar la autonomía, como un término débil y limitado, que consiste en la libertad otorgada o quitada por el director para actuar dentro de límites estrictos; y la participación o pseudoparticipación, para el autor, la cual brinda una ilusión de control, basada en la consulta sin acceso real a la toma de decisiones.

Por otro lado Paterman citado por Santos (1999) distingue los siguientes niveles de participación:



Notamos claramente la diferencia entre cada nivel de participación planteado por los autores citados y todos ellos coinciden en señalar como base un nivel en el que los sujetos no tienen injerencia en el proceso de toma de decisiones. Este primer nivel y el segundo (la consulta) son dos de los más

difundidos en las instituciones escolares, cabe decir que los actores implicados en la escuela pueden llegar a participar superficialmente en toma de decisiones (Contreras, 2005). La situación usual en la escuela corresponde a reunir a los docentes y solicitar su opinión en algunos asuntos a decidir, puede ser que el director (en este caso líder formal), tome sus aportes o no (Bardisa, 1997).

Sin embargo ¿qué hay de la participación estudiantil?, como bien señala Bardisa (1997) a pesar de que la intervención de los estudiantes está normada según el funcionamiento de los consejos escolares, sus voces son silenciadas por distintas razones:

- Representan la minoría en los órganos de representación, y los docentes al ser una cantidad mayoritaria delimitan las reglas y el terreno de juego, dominando estos espacios de participación.
- La visión paternalista de los docentes y directivos hacia los estudiantes. Los primeros al tener cierta experiencia en este tipo de procesos de participación manejan el discurso y las estrategias.
- Existe una demora en el proceso de atención de las solicitudes y soluciones presentadas por los estudiantes, las cuales según Bardisa (1997) se -pudren en el olvido. Además que se toma como poco relevante la opinión de los mismos.
- Existe una ignorancia o ausencia de cultura participativa, debido a la escasa práctica de ella. Los estudiantes llegan a desconocer y a no identificarse con el colectivo que representan.
- La poca influencia de los órganos de representación estudiantil asociaciones de alumnos que lejos de animar a la participación se

convierten en entes irrelevantes teniendo serios problemas para funcionar.

La situación descrita anteriormente constituye el común denominador en las escuelas. Sin embargo, creemos en base a las distintas investigaciones que lo avalan, que el fomento de la participación e intervención estudiantil representa una gran alternativa de mejora de los procesos que tienen lugar en las escuelas.

En primer lugar, toda participación debe buscar captar las cualidades de cada uno de los miembros de la organización. Así los estudiantes pueden aportar desde su experiencia y percepciones en la toma de decisiones siendo su contribución básica para el desarrollo del conocimiento de las escuelas y de su funcionamiento. (Wood,2011).

Los estudiantes, como líderes, no pueden mantenerse al margen de la participación dado que a través de su interacción con sus compañeros y sus docentes construyen sus propios significados a partir de su realidad, además de ejercer influencia en sus compañeros. Tal y como refiere Ramírez citado por Cortés (2006) a través de la participación estudiantil tienen lugar los llamados modelos de interacción social, los cuales apoyan la intervención en procesos sociales democráticos y el desarrollo de habilidades interpersonales en nuestros estudiantes.

Como se ha venido señalando los estudiantes se encuentran en la plena capacidad de participar en la escuela a través del ejercicio del liderazgo. Esta participación estudiantil está estrechamente relacionada al proceso de toma de decisiones que se lleva a cabo en la escuela.

En ese sentido definimos la toma de decisiones como un proceso cíclico que consiste en analizar las decisiones a fin de elegir la mejor alternativa. Este proceso está siempre influenciado por los conocimientos, objetivos, expectativas y experiencias pasadas que posee la persona o el equipo de personas que deben tomar la decisión y que terminan por afectar y cambiar su conducta frente a la situación predominante al momento de tomar la decisión (Vélez, 2006).

Este proceso de toma de decisiones como señala Ball (1998) –no es un proceso racional abstracto que pueda ser expuesto en un gráfico organizativo; es un proceso político, es la sustancia de la actividad micro política (p. 41). Al ser la toma de decisiones el centro de la actividad micro política de la escuela es imprescindible que todos los sujetos implicados en ella tengan participación en este proceso. En este caso los estudiantes son considerados también actores sociales dentro de la escuela y es sobre ellos donde más repercuten las decisiones (Ball, 1989; Bardisa, 1997, Rodríguez, 2006).

En ese sentido, los estudiantes como sujetos de la escuela, no escapan de verse afectados por las decisiones que se toman en ella. Por el contrario, al ser los estudiantes el eje de la actividad educadora, las decisiones en la escuela deben ser tomadas teniendo en cuenta su repercusión directa en los estudiantes.

Según Vroom y Yetton (1973) en base a los postulados del liderazgo participativo se configuran los siguientes procesos para toma de decisiones.

## DECISIÓN AUTOCRÁTICA

- Se toma la decisión utilizando la información de la que dispone en ese momento.
- Se toma la decisión luego de obtener la información pertinente de los subordinados. Sin embargo no participan en la toma de decisiones.

## CONSULTA

- Se comparte el problema con algunos de sus subordinados de forma individual (los que considera relevantes), se solicitan sus sugerencias e ideas y se toma la decisión en base a ellas, la cual puede reflejar o no la influencia de estas sugerencias.
- Se comparte el problema con sus subordinados ya en forma grupal, se solicitan sus sugerencias e ideas y se toma la decisión en base a ellas, la cual puede reflejar o no la influencia de estas sugerencias.

## DECISIÓN CONJUNTA

Comparte el problema con sus subordinados como grupo se generan alternativas de forma conjunta llegándose a un consenso. Implementa la solución a partir del consenso sin intentar influir de manera individual.

Como podemos percibir estos tres procesos están directamente relacionados al papel pasivo o activo que pueden desempeñar los sujetos en la toma de decisiones. Si hacemos referencia al líder estudiantil, tal y como lo hemos señalado a lo largo de este documento, no debe ni puede estar exento de tener un papel activo en la toma de decisiones.

A partir de una participación activa se despliega una gran posibilidad de mejora en las escuelas, en la medida que si se obtiene y fomenta la participación significativa de los grupos de interés de la escuela, y sobre todo se comparte también la responsabilidad de implementar con éxito las decisiones tomadas, se enriquece la misma con los diferentes aportes de los estudiantes (Yulk, 2008; Wallin, 2003, Magzan, 2011).

El ideal en cada escuela debe estar constituido por una toma de decisiones que no se quede solo en la consulta, sino que llegue a la decisión conjunta en la que se tomen las decisiones a partir de los valiosos

aportes de la comunidad educativa, incluyendo claro está a nuestros líderes estudiantiles. Esa sería la esencia de un verdadero liderazgo participativo, basado en el diálogo y el consenso a fin de generar un aprendizaje organizativo colectivo, colaborativo e innovador (Magzan, 2011; Wallin, 2003). Sin embargo, como señala Fullan citado por Wood (2011), si bien se sabe que los estudiantes son los principales beneficiarios con el cambio educativo, rara vez son participantes activos en un proceso de cambio y de la vida organizacional, lo cual incluye claro está a la toma de decisiones. Ello puede fundamentarse en la idea que se tiene del estudiante como un ser que carece de la capacidad de tomar iniciativas y reflexionar sobre cuestiones que afectan a sus vidas (Wood, 2011; Bardisa, 1997).

Darles voz y representatividad a los líderes estudiantiles es tenerlos como aliados en la implementación de los procesos de mejora a partir de las decisiones tomadas. Fomentar la participación estudiantil significa apostar por la mejora continua de la escuela, a través del aporte valioso de los estudiantes (Bardisa, 1997; Brasof, 2011; Bowman, 2013).

Entonces es imprescindible fomentar la participación de los estudiantes en la toma de decisiones debido al gran aporte de ellos a partir de su experiencia y al compromiso generado en los estudiantes a partir de su incursión en el proceso. Como dice Magzan (2011)

### **2.2.7. CONDICIONES Y DIFICULTADES PARA EL EJERCICIO DEL LIDERAZGO EN LA ESCUELA.**

Si bien se han señalado las múltiples ventajas del fomento de la participación estudiantil a través del ejercicio del liderazgo, aún estamos

muy lejos de conseguir que los estudiantes tengan injerencia en las decisiones que afectan a la escuela. En este caso, depende la misma escuela y de los que la dirigen establecer ciertas condiciones que contribuyan al fomento de la participación estudiantil (Bardisa, 1997; Santos, 1999).

Existen diversos aspectos que pueden contribuir a que se puede desarrollar el liderazgo estudiantil en la escuela entre ellos:

- **Identificación con la escuela:** El conocimiento y la identificación con la escuela son condiciones fundamentales para una práctica del liderazgo. Lo líderes estudiantiles deben representar los valores de la escuela y compartir los objetivos de la misma. Desde ese conocimiento podrán participar informadamente en la toma de decisiones, debido a que - ...para que sea efectiva y activa la participación es preciso que los miembros conozcan, comprendan, compartan e identifiquen con la misión, valores y objetivos de la escuela (Cámere, 2013, p.78).
- **Compromiso:** El compromiso de los agentes que intervienen en la institución escolar es fundamental cuando se trata de tomar partido en las decisiones de la escuela y más aún cuando se debe desempeñar el rol de líder. A partir de este compromiso es que existe el afán de trabajar por los objetivos comunes de la escuela, siendo ello un condicionante de éxito de la representación estudiantil (Cáceres et al, 2009).
- **Formación previa como líder:** Si bien existen determinados rasgos y habilidades que permiten al líder desempeñar su rol con eficacia, existe la necesidad de que el líder tenga cierto conocimiento de lo que implica su labor. Así según el estudio realizado por Lorenzo & otros (2011) se

considera como un factor importante el hecho de que el líder reciba una formación específica sobre su institución y sobre la función que le toca llevar a cabo.

Por otro lado, cabe señalar que no se puede llevar a cabo una adecuada participación en la toma de decisiones sino se cuenta con la información necesaria o el conocimiento adecuado para hacer de esa intervención una valiosa herramienta de inter aprendizaje. Al respecto Cantero citado por Santos (1999) menciona que -Los rasgos distintivos de una participación real se completan, básicamente, con la posesión de un mínimo de información necesaria para ser protagonista de las acciones que interesan, con el sentimiento de formar parte de un proyecto relativo a las mismas y con la referencia de valores sociales por los cuales los actores legitiman su intervención" (p.63).

En la contraparte de las condiciones antes señaladas tenemos ciertos factores que dificultan el ejercicio del liderazgo estudiantil:

- **Cultura escolar heterogénea:** Precisamente la micropolítica se basa en esta disparidad de intereses y puntos de vista, los cuales dan lugar a una diversidad de intereses según los grupos que conforman la escuela. Cuando esta cultura escolar heterogénea se intensifica y no se percibe como una oportunidad de enriquecimiento, sino que genera distancias entre los objetivos de la escuela, es que la participación se ve afectada. No solo existirán diferencias de grupo a grupo (docentes, alumnos, padres) sino que está heterogeneidad emerge en el mismo grupo de estudiantes, lo cual genera un desinterés en participar y una

desmotivación para ponerse de acuerdo (Cámere, 2013; Gerencia Regional de Desarrollo Social, 2005).

- **Ausencia de cultura participativa:** Cuando en el centro escolar no se han llevado a cabo prácticas participativas con frecuencia, existe un desconocimiento de la forma en que está debe llevar a cabo, existiendo una falta de experiencia en el uso de métodos participativos (Gerencia Regional de Desarrollo Social, 2005). En el caso de del liderazgo estudiantil esta falta de cultura participativa deviene en una desmotivación por participar, como señala Bardisa (1997) -La ignorancia o ausencia de la cultura participativa conduce a los alumnos de secundaria a desconocer incluso a los compañeros que les representanll (p.26). En ese sentido, no hay una representatividad del líder y los seguidores no se sienten identificados con este.

- **Desmotivación y desconfianza de los estudiantes:** Ante la ausencia de una cultura participativa escolar, se acrecienta la desconfianza en que se tiene voz y voto en los asuntos importantes que afectan a la escuela. Si los estudiantes y líderes estudiantiles perciben que sus opiniones no son tomadas en cuenta, caen pronto en la desmotivación por participar, pierden el interés en dar su opinión (Cámere, 2013; Cáceres et al, 2009).

Nuestros estudiantes como miembros de la escuela no deben ser excluidos de los procesos de toma de decisiones, por el contrario es mucho lo que tienen por aportar desde su perspectiva. El liderazgo participativo se erige como una alternativa para la práctica y el desarrollo del liderazgo en las escuelas, lo cual como se ha señalado conlleva múltiples beneficios para la escuela y todos sus miembros.

La participación es inherente a todo sujeto implicado en la vida escolar. -La participación es un valor en la comunidad educativa. Porque encierra en su misma naturaleza dimensiones democráticas, posibilidades de aprendizaje y vivencias de comunicación. Participar es aportar conocimiento a la tarea compartida de construir, reconstruir los saberes, intervenir en las decisiones, controlar procesos, intercambiar experiencias (Santos, 1999, p.13).

### **2.2.8. EL LÍDER ESTUDIANTIL EN EL ÁMBITO ESCOLAR**

Cámere (2013) nos dice lo siguiente: “A la escuela le cabe la prerrogativa de convertirse para los alumnos en un mosaico de oportunidades, estimulando y permitiendo la generación de pequeños pero desafiantes proyectos, de manera que aquellos puedan descubrir y desplegar sus talentos (p.82). Precisamente una de las actividades que permiten a los estudiantes estimular sus habilidades y oportunidades es el desempeñarse como líder”.

Sin embargo, es evidente que el ejercicio pleno del liderazgo estudiantil está aún lejos de ser una realidad en las escuelas. Ello por la poca participación que tienen los estudiantes y la falta de espacios para fomentar la intervención de los mismos en la toma de decisiones (Bardisa, 1997; Gonzales, 1998). A continuación describiremos algunos de los aspectos intervinientes en el desempeño del líder estudiantil en la escuela.

### **2.2.9. EL LÍDER ESTUDIANTIL: RASGOS Y HABILIDADES**

La teoría de los rasgos es uno de los primeros enfoques sobre liderazgo. Según este enfoque el líder poseía una serie de rasgos que lo hacían

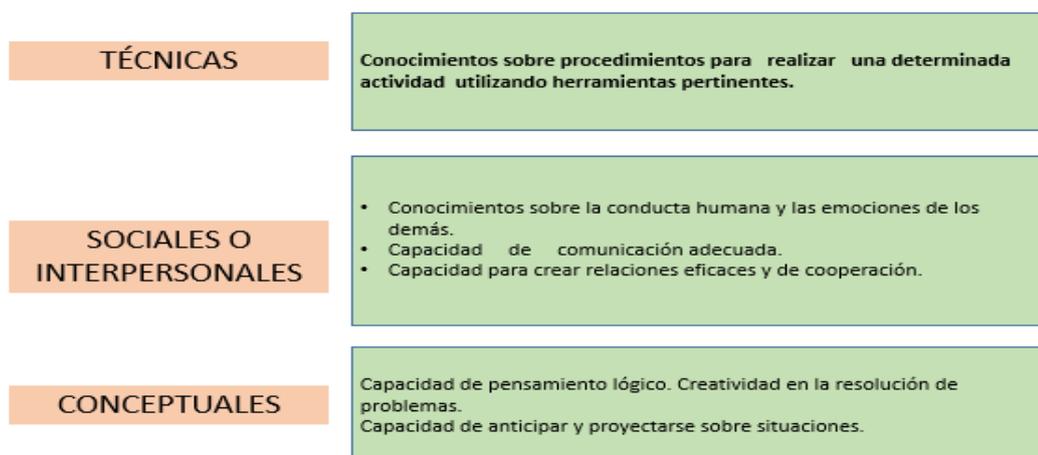
desempeñar su rol con eficacia (Yulk, 2008). Con relación a ello Zúñiga (2010) nos dice que: “En consecuencia, el líder es la persona que tiene características y cualidades que los demás no poseen en alguna dimensión de la actividad humana, profesional o personal. Estas cualidades son suma de las virtudes que posee un líder” (p.5).

El líder estudiantil en la medida de su representatividad de un grupo no escapa de poseer un conjunto de rasgos y habilidades, que precisamente le permiten desempeñar su rol con éxito y que a su vez lo hacen depositario de la confianza de los seguidores.

Definiremos como rasgo a una disposición estable para actuar de determinada manera a partir de diversas características personales que incluyen al carácter, necesidades, motivaciones y valores. En este caso, una motivación es un deseo de experimentar un tipo de estímulo, mientras que los valores constituyen actitudes internalizadas sobre lo que es bueno o malo éticamente. Son muchos los autores (Yukl, 2008; Zúñiga, 2010; Lorenzo & otros, 2001) que hacen alusión a los rasgos que deben caracterizar al líder. La siguiente tabla reseñamos los principales rasgos que se consideran importantes en líderes.

Adaptable a las circunstancias	Para afrontar nuevas situaciones
Ambicioso	Orientado a la consecución de metas.
Cooperativo	Para el trabajo en equipo.
Fiable	Digno de confianza.
Decisivo	Capacidad para la toma de decisiones.
Persistente	Para lograr los objetivos planteados.
Confiado en sí mismo	Incluye la autoestima y la autoeficacia.
Tolerante al estrés	Para afrontar la presión.
Dispuesto a asumir responsabilidades	Que son inherentes a su rol
Estable emocionalmente y maduro	Relacionados a equilibrio y al autoconocimiento de las debilidades y fortalezas.
Íntegro	Conducta coherente con los valores declarados

Por otro lado, las habilidades hacen referencia a las capacidades para llevar a cabo una actividad de forma eficaz. Estas pueden ser definidas en términos generales o específicos según distintos niveles de abstracción. Ambos, rasgos y habilidades, vienen determinados en forma conjunta por la herencia y el aprendizaje (Yukl, 2008).



Siguiendo la misma línea, el estudio realizado por Lorenzo & otros (2011) señala que se asume como un requisito básico para el ejercicio del liderazgo el desarrollo de una dimensión ética basada en la honestidad y la coherencia

del líder en sus planteamientos, lo cual constituye una parte fundamental del perfil del líder.

En ese sentido, los estudiantes como líderes escolares poseen rasgos que les permiten destacarse entre su grupo de seguidores y tener la representatividad necesaria para desempeñar su rol. Se ha comprobado ya que los estudiantes poseen una variedad de habilidades, entre las mencionadas anteriormente, que les facilitan dirigir al grupo y poder aportar en la toma de decisiones informadas e inteligente en la escuela. A partir del reconocimiento del líder estudiantil como sujeto poseedor de un conjunto de habilidades se le podrá incluir en la toma de decisiones, logrando de esta forma la mejora continua de la escuela y en la formación del estudiante.

#### **2.2.10. PODER E INFLUENCIA DEL LÍDER ESTUDIANTIL**

Se ha dicho que la influencia y el poder constituyen una parte esencial del liderazgo (Yukl, 2008; Zúñiga, 2010). Ambos son caracterizan al líder eficaz en la medida que coadyuvan un respaldo a sus decisiones y la colaboración para materializarlas. En este caso, el poder consiste en la capacidad del líder (llamado agente) de influir sobre sus seguidores (objetivos). En palabras de Yukl (2008) –El poder se utiliza para describir la capacidad absoluta de un agente de influir sobre la conducta o actitudes de una o más personas objetivo predeterminadas en determinado momento (p. 152).

Yukl (2008) establece en base a los postulados de Bass dos tipos de poder que agrupan dentro de ellos a otros: el poder por el cargo y el poder personal.

TIPOS DE PODER			
PODER POR EL CARGO		PODER PERSONAL	
<b>Poder legítimo</b>	Cargo ostentado por el líder	<b>Poder de referencia</b>	Admiración y la identificación personal con el líder
<b>Poder de recompensa</b>	Recursos o recompensas que controla el líder	<b>Poder de experto</b>	Conocimiento y las habilidades del líder
<b>Poder de coerción</b>	Autoridad del líder sobre los castigos		

El líder estudiantil como representante de un grupo de interés puede poseer el poder por el cargo o el poder personal. Es decir, puede ser un representante formal que no encarne los intereses del estudiantado o puede ser un líder sin investidura pero que influya en gran medida en su grupo de seguidores.

En muchas escuelas los representantes de las organizaciones estudiantiles carecen de algún tipo de poder y por ende de intervención en la toma de decisiones, como refiere Úcar citado por Espinoza (2014) – La idea de que los jóvenes deberían hablar por sí mismos es poderosa pero compleja. Por un lado, queremos que los jóvenes crezcan y se conviertan en miembros activos de la democracia, pero por otra rara vez les damos la oportunidad de dar alguna opinión mientras crecen (p. 9).

Se concibe al liderazgo como una relación de influencia entre el líder (agente) y sus seguidores (persona objetivo) (Álvarez, 2010). Esta influencia constituye un intercambio entre ambos en la cual se busca la colaboración del otro. Así definimos a la influencia como la capacidad del

líder de ejercer un efecto en el seguidor consiguiendo que actúe en una dirección deseada a fin de lograr el cumplimiento de ciertos objetivos en favor del bien común y de la organización (Yukl, 2008; Álvarez, 2010, Zúñiga 2010).

El proceso de influencia es un aspecto inherente al liderazgo en la medida que para ser un líder eficaz, es necesario influir sobre las personas para que satisfagan nuestras peticiones, respalden nuestras propuestas o implementen nuestras decisiones. De esta forma podemos considerar a un buen líder como aquel que influye de manera positiva en sus seguidores, teniendo en cuenta el influjo ejercido no solo en sus conductas sino también en sus valores a fin de que interioricen y respalden las propuestas del líder. En el caso de los líderes estudiantiles influyen positivamente en sus compañeros al constituir modelos para ellos.

La influencia configura la forma en que se desempeña el líder estudiantil y la manera en que este llega a sus seguidores a fin de lograr erigirse como tal y conseguir una posterior adhesión a sus decisiones. Sin embargo, esta influencia se puede ver opacada si el líder estudiantil carece de influjo en la toma de decisiones o se le tiene como mero elemento decorativo. Se pierde la fe en la representatividad del líder y en que la voz del alumnado pueda ser escuchada a través de la voz del líder, además de ello genera un desinterés en la participación de los asuntos que atañen a la escuela (Cáceres et al, 2009; Bardisa, 1997).

### **2.2.11. EL ROL DEL LÍDER ESTUDIANTIL**

Cáceres (2009) menciona le respecto que existen entre los estudiantes ciertas expectativas del rol que deben cumplir los líderes, entre ellas que:

- Como representantes deben informar a sus seguidores de lo que acontece y los acuerdos tomados
- Resolver problemas y conflictos que suelen suceder al interior del grupo de seguidores.
- Servir de nexo entre el grupo estudiantil y los docentes, promoviendo la comunicación entre los diferentes sectores.
- Mostrar compromiso y decisión para representar y conseguir fines e intereses del grupo. Además comprometerse en el cumplimiento de sus funciones.
- Defender los intereses del grupo y cumplir con los objetivos planteados.
- Establecer objetivos hacia los cuales guiar al grupo.
- Diseñar iniciativas creativas para dinamizar la vida de la institución.
- Actuar como mediadores de los conflictos que puedan suscitarse.

Se le atribuyen distintos roles la líder estudiantil, sin embargo es muy poca la influencia que pueden tener en la escuela, sino de les brinda la posibilidad de tomar parte activa de ella. A pesar de que las diversas experiencias de liderazgo demuestran los beneficios de incluir a los estudiantes en la toma de decisiones a partir del ejercicio de su liderazgo (Logue, Hutchens & Hector, 2005; Wallin, 2003; Brasof, 2011; Buschlen & Dvorak, 2011; Bowman, 2013; Wielkiewicz, Prom, & Loos, 2005) son muy pocas la oportunidades de intervención que tienen los estudiantes.

Es misión de la escuela procurar la existencia de espacios para la práctica y el ejercicio del liderazgo estudiantil, a través de su participación en la toma de decisiones, de lo contrario los estudiantes seguirán estando ajenos a la escuela y desvinculándose de lo que ocurre verdaderamente en ella. Lo anterior convierte a la experiencia escolar en un proceso sin significado que no impacta en la vida del estudiante aunque estos constituyan el eje central de actividad educadora.

Es posible a partir del liderazgo estudiantil que los estudiantes dejen huella en sus escuelas constituyendo esta forma de participación, “un proceso de aprendizaje, un medio de formación y no solo un mecanismo al servicio de la gestión...por tanto participar constituye una tarea esencial y transversal que la escuela tiene que acometer desde los primeros grados.” (Cámere, 2013, p.76).

Lo anterior se fundamenta en que el conocimiento que los líderes estudiantiles pueden aportar como miembros de la comunidad escolar es imprescindible para potenciar el proceso de toma de decisiones y asegurar a partir del consenso, el compromiso para implementar cualquier decisión con éxito, además de contar con la convicción de una visión compartida de la misma, tomándola como suya y por ende del grupo que representan.

## **2.3. BASES CONCEPTUALES**

### **2.3.1. TOMA DE DECISIONES**

La participación está definida como aquel proceso de intervención de los actores de la comunidad educativa en la toma de decisiones de la misma,

que busca la consecución de determinados objetivos o la discusión y resolución de ciertos conflictos (Vroom & Yetton, 1973; Santos, 1999).

Los hallazgos con respecto a estas dos sub categorías son bastante interesantes en cuanto en esta institución se pueden identificar que se desarrollan diversos procesos para la toma de decisiones en función a las manifestaciones de los propios estudiantes.

Así en primer lugar ¿consideran los estudiantes que sus representantes tienen una participación en la toma de decisiones? Para ello es necesario precisar que los estudiantes entienden por participación el hecho de que su representante cumpla o no determinada función y no su injerencia en la toma de decisiones que afectan al alojamiento, por ello ante la pregunta si consideran si sus representantes participan o no y como lo hacen,

### **2.3.2. INFLUENCIA Y PODER**

El poder y la influencia, como aspectos inherentes al ejercicio del liderazgo, son insoslayables en cuanto a lo que acontece en la institución que motiva nuestro estudio. En primer lugar, sobre la influencia del representante estudiantil, se interpreta a partir de las percepciones manifestadas, que estos sí influyen y de una forma bastante directa, pues al tener contacto directo con sus compañeros son tomados como ejemplos por ellos y como modelos a seguir.

Esta influencia reconocida por los propios seguidores nos hace reflexionar sobre las opiniones de diversos autores que refieren que los estudiantes pueden convertirse en modelos positivos para sus compañeros, influyendo sobre ellos (Cámere, 2014; Wallin, 2003). Sin embargo, no es posible

garantizar que la influencia sea siempre positiva. Es así que podemos encontrar representantes que se destacan por sus cualidades y por erigirse como modelos para sus compañeros (modelos de puntualidad, organización y hábitos de vida saludables) y otros que no pasan de solo ocupar el cargo de representante nominalmente.

### **2.3.3. EL LIDER Y SU ROL**

El rol o función que cumple el representante puede configurarse en tres tipos distintos. Con respecto a sus compañeros, es decir a sus seguidores; con respecto al adulto que los acompaña, el monitor, y con respecto a la organización en la institución.

Así se refiere la opinión de Cáceres et al (2009) cuando menciona que los estudiantes esperan que sus líderes defiendan los intereses del grupo, informen, ayuden a cumplir los objetivos planteados (eficacia, compromiso) y promuevan la comunicación entre los diferentes sectores (docentes y estudiantes).

En general los roles que les asignan a los representantes son de suma importancia y aportan exponencialmente a una mejor convivencia entre institución y alumnos.

Sin representantes todo sería un caos, entonces con los monitores ayudan a controlar y ponen orden le dicen a cada alumno lo que deben hacer y ellos saben que tienen que hacer y todo entonces eso se lo debemos a los delegados que se hacen cargo.

En ese sentido se valora enormemente el trabajo de los representantes y su función de organizadores y colaboradores con la institución y compañeros estudiantes.

De esta forma, es posible afirmar que los estudiantes como líderes estudiantiles, tienen un gran potencial para guiar a sus compañeros hacia buenas prácticas y a la mejora de su convivencia al interior de la institución. Ello contribuye a su formación integral y al desarrollo de sus habilidades de liderazgo y a desarrollar otras habilidades como la escucha activa, la deliberación, comunicación efectiva, entre otras (Magendzo, 2007). En conclusión, se demuestra la capacidad de los estudiantes de influir de manera positiva en sus compañeros y a su vez los beneficios de brindarles roles protagónicos que les permitan orientar sus compañeros hacia la consecución de objetivos comunes y hacia la mejora continua.

#### **2.3.4. INFLUENCIA DEL ADULTO EN EL EJERCICIO DEL LIDERAZGO**

Los estudiantes durante el desarrollo de los grupos hacen alusiones claras a la figura del adulto como elemento fundamental del ejercicio del liderazgo de sus representantes. Los adultos que directamente tienen interacción con ellos son los monitores y son precisamente ellos quienes organizan y orientan la elección de los representantes. Los monitores acompañan a los estudiantes durante el horario no académico específicamente en horas de la noche y en las primeras horas de la mañana. El acompañamiento implica velar por el bienestar de los estudiantes y organizar este sistema de representantes estudiantiles a fin de contribuir a una convivencia democrática.

A partir de la buena organización y orientación del adulto a cargo es que se brindan las mejores posibilidades el desarrollo del liderazgo. Si el adulto que acompaña a los estudiantes proporciona las herramientas adecuadas (formación al representante) y fomenta espacios para la participación (elegir el momento para las asambleas y dar lugar a ellas) es posible que los representantes puedan desempeñarse como tales. Pablo (2001) menciona que la escuela requiere responsabilizares de la generación de espacios que incorporen la dimensión aludida; espacios de participación y actuación democrática que generen aprendizajes ciudadanos, que permitan dar respuesta a las necesidades y los intereses de cada estudiante, elegir entre diferentes opciones, ser y sentirse libre para opinar, proponer y decidir asuntos que afecten el interés común; y comprometerse responsablemente para actuar y buscar el bien común.

### **2.3.5. MOTIVOS DE LA ELECCIÓN DEL LÍDER**

Otro de los elementos que emergieron durante el desarrollo de la presente investigación son los motivos de la elección del líder. Las razones por las que fueron elegidos cada uno de los representantes configuran el ejercicio del liderazgo de cada uno de ellos.

A partir de las manifestaciones de los informantes se logran distinguir tres razones por los que se eligen a los representantes estudiantiles:

La primera de ellas la elección democrática y consensuada, la cual está influenciada básicamente por el contexto, específicamente el momento del año en que se realiza la elección. Al inicio del año escolar los estudiantes aún no tienen tanta carga académica es por ello que están más

llanos a colaborar y a tomar el cargo, además las asambleas transcurren con más solemnidad, teniendo una mayor duración, ello también porque las actividades recién comienzan. Es precisamente allí que los estudiantes realizan una elección democrática, consiente, tomando en cuenta las cualidades de sus representantes.

Conforme se va avanzando en el año escolar pueden darse, aunque no en todos los casos, otras dos razones para la elección: La elección por escasez de candidatos y la elección motivada por la burla. En el primer de los casos ninguno de los estudiantes desea aceptar el cargo y terminan eligiendo a cualquiera de ellos. En el segundo caso proponen como candidato a algún compañero solo por molestarlo.

Como percibimos claramente el motivo de la elección influye directamente sobre el desempeño del representante y de cómo este es visto por sus compañeros.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. ÁMBITO

El estudio se llevará a cabo en la institución pública Julio Armando Ruiz Vásquez del distrito de Amarilis, provincia y departamento de Huánuco; que cuenta con 483 estudiantes de 1<sup>ro</sup> a 6<sup>to</sup> grado de nivel primaria y 465 estudiantes de 1<sup>ra</sup> a 5<sup>to</sup> grado de educación secundaria siendo éste 948 el total de alumnos que estudian en dicha institución.

#### 3.2. POBLACIÓN

La población de estudio estará constituida por los alumnos del 1° a 5° grado de nivel secundaria de la sección “A”, elegidos por voluntad propia y/o haber tenido alguna relación con ser representante estudiantil, matriculados durante el año académico 2019 en la Institución Educativa Julio Armando Ruiz Vásquez, haciendo un total de 179 estudiantes, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 1**  
**INSTITUCION EDUCATIVA JULIO ARMANDO RUIZ VÁSQUEZ**  
**POBLACIÓN ESTUDIANTIL DEL NIVEL SECUNDARIA (1° AL 5° AÑO)**  
**MATRICULADOS EN EL AÑO ACADÉMICO 2019**

AÑO	PRIMERO			SEGUNDO			TERCERO			CUARTO		QUINTO		TOTAL
	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	A	B	
NÚMERO DE ESTUDIANTES	35	36	40	36	40	36	37	33	31	34	34	37	36	465

**FUENTE:** Nómina de matrículas 2019, I.E Julio Armando Ruiz Vásquez

### 3.3. MUESTRA

**Cuadro N° 2**  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA JULIO ARMANDO RUIZ VÁSQUEZ**  
**DISTRIBUCIÓN DE LOS ESTUDIANTES DEL NIVEL SECUNDARIO**  
**DE LA SECCIÓN “A” MATRICULADOS EN EL AÑO ACADÉMICO**  
**2019**

SECCIÓN ESTUDIANTES	1° A	2° A	3° A	4° A	5° A
<b>TOTAL</b>	35	36	37	34	37
<b>MUESTRA</b>	15	10	20	22	20

#### CRITERIOS DE INCLUSION:

- Alumnos que decidieron participar en forma voluntaria.
- Estudiantes que hayan sido representantes escolares o parte de ello.
- Se empleó el muestreo no probabilístico sin normas o circunstancial citado por SANCHEZ H. (1998) el cual dice que el muestreo es circunstancial o sin normas cuando los elementos de la muestra se toman de cualquier manera, generalmente atendiendo razones de circunstancias, eventualidades, necesidades e intereses de la investigación o el investigador.

### 3.4. NIVEL Y TIPO DE ESTUDIO

#### 3.4.1. NIVEL DE ESTUDIO

En base a lo anterior se hizo uso del enfoque cualitativo debido a sus características, que se ajustan al estudio que se deseaba llevar a cabo, como es el recojo de percepciones, así se eligió este enfoque debido a que a su carácter holístico (pues se persiguió una comprensión global del fenómeno estudiado), contextualizado (pues se tuvo en cuenta las características propias de la institución donde se desarrolló dicho estudio), y centrado en la comprensión e interpretación de una situación social y no en predicciones o hipótesis sobre la misma.

Asimismo cabe precisar que la presente investigación pertenece **al nivel descriptivo**, pues como se señala, la intención fundamental es recoger las percepciones de los estudiantes y describirlas, realizando previamente un análisis de las mismas.

#### **3.4.2. TIPO DE ESTUDIO**

La presente investigación tiene como propósito fundamental describir las percepciones de los estudiantes de la institución educativa pública Julio Armando Ruiz Vásquez (situado en el distrito de Amarilis, provincia y departamento de Huánuco), acerca del liderazgo ejercido por sus representantes estudiantiles, y que a través del presente puedan los alumnos reflexionar sobre elegir a sus representantes con tino y seriedad del caso, puesto que ellos serán sus portavoces y los representarán. Respondiendo a lo anterior se ha desarrollado un estudio de **tipo cualitativo**. Al utilizar este tipo de enfoque metodológico nos permitió comprender mejor lo que los estudiantes piensan acerca de sus líderes estudiantiles, en cuanto a las características que pueden identificar en ellos y las características que reconocen en el ejercicio de liderazgo por parte de los mismos. Este enfoque cualitativo facilitará obtener información significativa sobre el tema en cuestión porque como afirman Marshall y Rossman (en La Torre, 1996, p.199) “El investigador cualitativo intenta penetrar en el interior de las personas y entenderlas desde dentro, realizando una especie de inmersión en la situación y el fenómeno estudiado”.

### **3.5. SITUACIÓN DEL FENÓMENO DE INVESTIGACIÓN**

La figura del líder es definida como aquella persona que dirige y que tiene a su cargo un conjunto de trabajadores y/o colaboradores, en el campo educativo pasó a materializarse en la función que cumple el director de la institución educativa en la que dirige. Sin embargo, la función del líder ha pasado a poder reconocerse en cualquiera de los miembros de la organización escolar, los mismos que pueden ejercer funciones de liderazgo en algún momento dentro del desarrollo de sus actividades.

Asimismo se ha reconocido la importancia de incluir en el proceso de toma de decisiones a todos los miembros de la escuela (director, docentes y estudiantes), surgiendo así el enfoque del liderazgo participativo en la institución. Este enfoque señala que los representantes estudiantiles poseen un conjunto de habilidades que les permiten participar activamente en la toma de decisiones, aportando nuevas ideas desde su experiencia y siendo a la vez portavoces de sus demás compañeros. Lo anterior trae consigo beneficios como el fomento de la colaboración y el compromiso con la mejora de la institución.

Ahora bien, las investigaciones y estudios realizados en torno al tema del liderazgo escolar son abundantes, generalmente estas se centran en definir el liderazgo asumido por los directivos de las organizaciones educativas (Bolívar- Botía, 2010). Sin embargo, debido a la importancia de los roles que desarrollan cada uno de los agentes implicados en el proceso educativo, siendo los estudiantes el centro de este y de la actividad educadora, creemos que el tema del liderazgo estudiantil en la vida

institucional de la escuela es ineludible, pues el liderazgo es inherente a todo grupo y es parte de la cultura de cualquier organización (Lorenzo & otros, 2011). Es decir, los estudiantes en las escuelas como parte constitutiva fundamental de ellas no están exentos de ser partícipes de la vida escolar, más allá de las labores académicas, pues cuentan con un gran potencial para liderar e influir de forma positiva en sus semejantes para la mejora de su entorno (Cámere, 2014; Wallin, 2003).

En dicha institución se observó que la mayoría de alumnos, por no decir “TODOS”, no saben realmente lo que es ser un representante escolar ni la labor que se debe de cumplir al asumir dicha responsabilidad; o si es que saben, no le dan la importancia ni la seriedad del caso. Las elecciones que se dan están siendo tomadas como una simple rutina de todos los años o aun peor como una broma; las promesas que puedan ser anunciadas por parte de los candidatos son, en su mayoría, muy grandes y muy complejas como para hacerse realidad; y que una vez siendo elegidos no se logra cumplir con lo prometido y esto lleva a la decepción y falta de creencia por parte del alumnado hacia sus representantes estudiantiles.

Las percepciones que están teniendo los alumnos hacia sus representantes estudiantiles es muy mala, puesto que para la mayoría de ellos sus representantes no están cumpliendo labor de ser líderes y aun peor “estudiantes ejemplares”. En la mayoría el desconocimiento que se tiene sobre ser un buen representante estudiantil, las funciones que tiene que cumplir, y el tipo de líderes que deben de ser es crítica.

### **3.6. TRAYECTORIA METODOLÓGICA**

#### **Modalidad**

La presente investigación es cualitativa y busca una comprensión particular del fenómeno de estudio, que describirá el significado de aquello que se muestran, lo que es distinto de los hechos que son controlados una vez que han sido definidos. Tiene como finalidad la comprensión de la experiencia tan próxima como sea posible, es decir, muestra como los sujetos o colaboradores de la investigación viven su experiencia. El contenido es propio y peculiar, involucra una interrogación, perplejidad e inquietud que envuelve una trayectoria en torno a ella. (Muñoz L., 1982).

#### **Descripción**

El objeto es buscar la esencia del fenómeno, a través de las descripciones en los discursos en los cuales el sujeto, describe lo que está experimentando en su propio lenguaje, de acuerdo a la vivencia que tiene de la situación. Se persigue develar el fenómeno tal como se muestra a través del discurso, comprendiendo su esencia y significado. Los datos a obtener son situaciones vividas que conscientemente describen los sujetos, se espera que relaten de manera precisa lo que ocurre con ellos al vivir estas experiencias. La experiencia es relatada de diferentes maneras pues los significados expresados de éstas pueden variar. Para Merleau Ponty, la descripción o discurso es una prueba de existencia del sujeto; es una forma del sujeto de colocar su experiencia rigurosamente como le está

aconteciendo; ella contiene significados de la totalidad de la experiencia vivida, pero no siempre totalmente explicitados en el discurso.

### **Reducción**

El investigador deberá colocarse en el lugar del sujeto, para poder vivir la experiencia vivida por éste. En la reducción el investigador colocará el fenómeno en supresión, es decir, busca todo el fenómeno y sólo el fenómeno en las descripciones de los sujetos. La reducción fenomenológica, en efecto, hace aparecer como residuo no reductible la vivencia de la conciencia. En ésta vivencia de un sujeto al que se remiten los objetivos del mundo y del que proceden las significaciones (DARTIGUES.1981).

### **Interpretación**

Permitirá develar el fenómeno en cuestión. Después de la transformación de las expresiones del sujeto por las del investigador se forman las convergencias del discurso, aquí se agrupan las ideas según los temas identificados por el investigador, de esta manera se pretende mostrar el fenómeno que encontraba en las expresiones del sujeto. Cuando estas expresiones convergen se llega a los significados esenciales, lo que constituye el análisis idiográfico, que consiste en la transformación de las proposiciones del sujeto. Con el análisis nomotético se busca identificar las convergencias que caracterizan la estructura general del fenómeno y constituye los aspectos comunes, las divergencias e idiosincrasias que reflejan aspectos individuales y por lo tanto disímiles entre los sujetos que

aluden a las percepciones individuales resultantes de una situación vivida. Este análisis permite relacionar las estructuras individuales entre sí al abordar la convergencia y divergencias en los discursos. De esta forma se establece una generalidad, es decir, se descubre el aspecto general y estructural de los individuos. Esta generalidad nos limita a la experiencia que se muestra de un solo individuo, sino trasciende a éstos, llegando a constituirse en una realidad que comparten todos los sujetos.

### **3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Para llevar a cabo dicha investigación descriptiva se elegirá la entrevista y la encuesta como técnicas de recojo de información, ya que estas son técnicas adecuadas para dicha investigación “cuando el objetivo requiere la recolección de información en profundidad sobre necesidades, preocupaciones y percepciones de un colectivo social determinado” (Vieytes, 2004, p.633). de esta manera los grupos focales por grado facilitará recoger las percepciones y el punto de vista que tienen los participantes voluntarios, conjuntamente con el intercambio de opiniones y comentarios entre los mismos.

Puesto que las técnicas usadas fueron “relevantes en el proceso de la investigación, ya que establece un acercamiento personal con los participantes de este proceso” (Gross & Stiller, 2015, p.14) nos permitirá obtener información original y de primera mano sobre el liderazgo los representantes estudiantiles; y a partir de lo encontrado llevar a cabo el análisis necesario y correspondiente.

Se utilizará este instrumento en la medida de un listado de preguntas susceptibles de ser incluso modificadas. Así se constituyó en una guía que

posibilitará la adaptación de algunas preguntas, profundización o reiteración de ellas según se dio el caso (Vieytes, 2004).

Las preguntas que formarán parte para esta investigación fueron 9, siendo:

- 2 preguntas introductorias: Aspecto general de los representantes estudiantiles. Con la finalidad de conocer la aproximación al concepto de líder que tienen.
- 7 preguntas de contenido: Cualidades del líder estudiantil, características del ejercicio de liderazgo, participación, toma de decisiones, poder del líder, rol del líder, condiciones para el ejercicio de liderazgo como también las dificultades que se presentan.

La duración aproximada por cada grupo será de 1 hora, tomándose en cuenta que se profundizará mucho en las preguntas el tiempo será el esperado. Hubo confusiones en los participantes con respecto a las preguntas sobre poder e influencia por el cual se requerirá hacer algunas explicaciones adicionales. Algunos de los participantes solicitaban que se les diera ejemplos en algunas preguntas.

### **3.8. PROCEDIMIENTO**

Los grupos focales se llevarán a cabo en la institución educativa motivo de nuestro estudio. El desarrollo de los grupos será registrado mediante el uso de un dispositivo electrónico de grabación, a fin de facilitar la recopilación en su mayor cantidad de información, permitiendo por otro lado, tener acceso a ella en diferentes momentos y oportunidades.

Se llevará a cabo en 5 grupos, cada uno conformado por alumnos voluntarios. El recojo de información se realizará en 5 días, en horas de la

tarde (3:00 a 4:00 p.m.), donde por cada día se trabajaba con un grupo distinto (1° a 5° de secundaria) y en ese mismo orden; debido a que esos días disponían de tiempo los estudiantes voluntarios.

Se les solicitará que entreguen la hoja de consentimiento donde a través de una firma informarán que participarán voluntariamente en dicha investigación.

En primer lugar se realizará algunos juegos y dinámicas sobre el liderazgo, mientras tanto también podemos estar esperando a los que aún no llegaban; después de terminado las dinámicas, se les informará de manera superficial cuál sería su participación en la investigación, y la intencionalidad de la misma. Luego de que manifestaran su intención de participar voluntariamente, se les explicara detalladamente el cuidado que se tendría con su persona y la valiosa información que nos proporcionaría. Se realizará una lectura conjunta del documento de consentimiento informado, explicando cuales son los objetivos de la investigación, el compromiso del investigador, la confidencialidad, la protección de su identidad, y su derecho de negarse a responder o a retirarse si lo creen conveniente u oportuno.

Luego de haber despejado todas las interrogantes que tenían, se procederá a hacerles entrega de un folder con un par de hojas y un lapicero (por si deseaban anotar algo durante sesión), para después iniciar con las preguntas ya planteadas para dicha investigación, grabando siempre todas las respuestas y dudas que podían dar.

### **3.9. PLAN DE CATEGORIZACIÓN**

Para ejecutar la investigación se procederá según la secuencia que se describe a continuación:

- a) Se realiza el diagnóstico del liderazgo estudiantil en el ámbito de investigación, a través de una entrevista.
- b) Se crean los grupos de estudio por grados
- c) Se aplican estrategias grupales para la recolección de información
- d) Se realiza el análisis de datos a través del programa Atlas.ti.
- e) Se clasifican las categorías o unidades de análisis
- f) Se realiza la descripción e ilustración de las categorías
- g) Se realiza la contrastación de las hipótesis, explicaciones y teorías resultantes.
- h) Se estructura el informe de investigación.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. ANALISIS DE DISCURSOS

##### 4.1.1. ANALISIS IDEOGRÁFICO

Para llevar a cabo el análisis ideográfico, los discursos (comentarios) por parte de los alumnos participantes sobre el liderazgo que ejercen sus representantes estudiantiles y características del ejercicio de liderazgo los cuales fueron codificadas por grado; realizándose lecturas y relecturas de cada uno de los comentarios realizados por los estudiantes, con la finalidad de captar el sentido integral del fenómeno vivenciado por cada participante; luego se extrajo el levantamiento de datos a través de la reducción fenomenológica, buscando rescatar **la esencia** de las afirmaciones dadas por los estudiantes sobre el fenómeno interrogado.

En esta fase se consideró solo lo relacionado al fenómeno estudiado y las proposiciones significativas, dando inicio al **análisis ideográfico**.

GRADO	REDUCCIÓN FENOMENOLÓGICA
1°A	"Las elecciones son momentos donde todos votan por el más cumplido alumno, el más responsable" "Yo no sé muy bien aún porque se dan las elecciones, solo sé que votan por alguien responsable" "Son mejores que los demás alumnos en sus notas y en su comportamiento" "Son elegidos siempre los mejores alumnos"

	<p>“Los mejores alumnos son elegidos en las elecciones porque podrían ayudar al colegio”</p> <p>“Se juntan todos y votamos por el mejor de todos”</p> <p>“Son los que nos van a representar en el colegio, son los más responsables y los que saben hablan mejor con todos”</p> <p>“Son los que asumen ese cargo con responsabilidad”</p> <p>“Se elige a alguien al mejor que tenga mejores notas que los demás”</p>
2°A	<p>“Para mí los representantes deben de ser los alumnos que son responsables con sus cursos y los mejores alumnos”</p> <p>“Los elegidos en esa votación deben de ser personas respetuosas y con gran carácter y que sepan hablar bien.”</p> <p>“Los líderes son personas que deben ser respetuosas a los profesores y todas las personas y padres en el colegio”</p> <p>“El director debe de ayudar a los que ganan porque deben de trabajar juntos, los representantes deben de ser responsables”</p> <p>“Deben de saber hablar bien y hacernos entender las cosas y deben de ser responsables con todo lo que hagan”</p> <p>“Yo sé que los representantes deben de tener muy buenas notas y no deben estar jalándose los cursos a cada rato”</p> <p>“Deben ser responsables si son elegidos y comprometerse con el colegio, docentes y alumnos”</p>
3°A	<p>“Los escogemos de forma democrática teniendo en cuenta las cualidades que debe de tener un representante o líder. Para que escuche, que tenga tiempo y que coordine bien con su junta y con el director”</p> <p>“Yo creo que un representante debe ser un buen alumno, que tenga excelentes notas y sea responsable, que sepa expresarse muy bien y no esté causando desorden en las aulas y en el colegio”</p> <p>“Es el mejor alumno de las aulas, que tengan buenas notas y sean muy responsables.”</p> <p>“Yo también fui anteriormente elegido por mis buenas notas y mi comportamiento, aprendí a trabajar en equipo”</p> <p>“Yo no creo en las elecciones porque mayormente se vota sin una toma de conciencia y solo lo hacen por cumplir”</p>

	<p>“Muchos de nosotros elegimos a los mejores alumnos para que sean nuestros representantes, alumnos que tengan buenas notas y sean responsables dentro y fuera de las aulas”</p> <p>“Un líder es aquel se sabe guiar a los demás y que sea de ejemplo para los demás”</p> <p>“Elegimos al representante estudiantil en una votación, y esos son los mejores alumnos de todo el colegio y tienen las mejores notas”</p> <p>“Un buen líder es aquel que sabe trabajar en equipo y muestra a través de sus acciones su responsabilidad y compromiso con sus compañeros y con la institución”</p> <p>“No sabemos elegir porque desconocemos como son esas personas, se eligen por votación y quien tenga más mayoría de votos gana”</p> <p>“Siempre ganan los mejores alumnos, aquellos que saquen mejores notas y los más responsables”</p> <p>“es importante saber elegir bien porque de eso dependerá muchas decisiones que se puedan tomar en la institución”</p>
<p>4°A</p>	<p>“Son elegidos en una votación por mayoría, son elegidos en los que se ve más compromiso, son mejores que los demás, saben hablar y trabajar en equipo”</p> <p>“Es una gran responsabilidad porque tiene que ser una persona que sea responsable y debe de tener buenas notas”</p> <p>“Son elegidos porque son buenos alumnos y son participativos, trabajan siempre juntos y siempre están atentos al profesor en todo lo que digan en los salones”</p> <p>“Deben de comportarse muy bien porque son elegidos por nosotros para que nos representen en toda reunión y puedan hablar por nosotros”</p> <p>“Yo una vez fui elegido y es una gran responsabilidad porque requiere compromiso en mis notas y comportamiento”</p> <p>“Tenemos que entender que los alumnos son los mejores, tienen que tener buenas notas y tienen que manejar un carácter de líder”</p> <p>“Son elegidos en una votación dentro del colegio, y siempre son los mejores alumnos los que están ahí”</p>

	<p>“Un líder estudiantil debe de pensar en todos nosotros como compañeros y ver las necesidades que puedan tener el colegio, trabajan con ayuda de algunos profesores”</p> <p>“Muchos no saben cumplir con su responsabilidad en sus cargos cuando la tienen, porque se ofrecen para que les elijan sin saber a dónde se están metiendo”</p> <p>“Son elegidos los mejores alumnos para que sean los representantes en la institución, siempre deben ser buenos alumnos y tener buenas notas en los cursos, deben saber hablar”</p> <p>“Los representantes deben mejorar siempre en sus notas y comportamiento, deben aprender a trabajar juntos con todos, sin pelear y si hay un problema saber cómo solucionarlo y hablar siempre con la verdad.”</p>
5°A	<p>“El tiempo porque muchas veces están muy ocupados en sus cosas que les queda poco tiempo para los deberes. Es que ser representante de un grupo de estudiantes requiere de mucha responsabilidad, y ser representante aquí en el colegio es muy difícil creo yo. Una vez yo fui y dure poco porque no tenía tiempo en realidad tenía que levantarme más temprano, tenía que ayudar en el colegio.”</p> <p>“Bueno yo creo que las cualidades muy importantes que debe tener un líder, es la responsabilidad y el respeto. Primero porque yo creo que la responsabilidad abarca muchos sentidos, el primero porque si una persona responsable o un líder de responsable se va a tomar en serio su trabajo. Va a levantarse temprano va a ser puntual.”</p> <p>“Yo creo que un representante debe ser un buen alumno, que tenga buenas notas y sea responsable con la institución, que sepa expresarse muy bien y no esté causando desorden en las aulas y en el colegio”</p> <p>“Un buen líder es aquel que sabe trabajar en equipo y muestra a través de sus acciones su responsabilidad y compromiso”</p> <p>“He visto muchas veces que se elige a alguien solo con el afán de burlarse de él y sin una toma de conciencia; lo toman a broma y no se dan cuenta de todo lo que un representante estudiantil significa.”</p> <p>“Muchos de nosotros elegimos a los mejores alumnos para que sean nuestros representantes, alumnos que tengan buenas notas y sean responsables dentro y fuera de las aulas”</p>

	<p>“Es una gran responsabilidad porque yo también fue parte de los representantes el año pasado y siempre tenía que estar en las reuniones y me quitaba mucho tiempo”</p> <p>“A un líder o representante se le ve en su personalidad, en su carácter, en su compromiso con la institución. Pienso yo que un líder sabe trabajar en equipo y sabe cómo expresarse cuando nos diga algo”</p> <p>“Elegimos al representante estudiantil en una votación, y debe ser aquel que sepa expresarse y uno de los mejores alumnos en la institución, una persona responsable”</p> <p>“Muchos de nosotros no sabemos elegir bien, votamos por quien sea, sin conciencia, y no votaos por aquel que enserio se lo merece”</p> <p>“Tenemos que saber elegir, sin bromas y tomarlo enserio. Votar por aquellos en quienes realmente vemos un compromiso con la institución, sus notas y su rendimiento en el aula también son importantes y hablan mucho de esa persona”</p>
--	--

Se obtuvieron resultados analizados como representantes elegidos por buena conducta, por ser alumnos destacados y con buenas notas en todas las áreas a cargo, se sepa expresarse adecuadamente y por sobre todo responsables.

#### 4.1.2. ANALISIS NOMOTÉTICO

La diferencia más importante entre el análisis ideográfico y nomotético radica en que el enfoque ideográfico se especializa en las características únicas de la persona (en este caso, la percepción que tienen sobre sus representantes estudiantiles como también el ejercicio del liderazgo que se observan); se trata pues de un enfoque más “personalizado” y centrado en el individuo en sí. Por su parte, el **enfoque nomotético** busca las generalidades que existen entre ellos, los rasgos comunes a todos los individuos, sus similitudes (convergencias) como sus diferencias (divergencias).

GRADO	REDUCCIÓN FENOMENOLÓGICA
1°A	El o los representantes estudiantiles son elegidos por todos los alumnos con la finalidad de que nos representen, mucho de nosotros elegimos a los que mejor nos parezcan y puedan asumir ese cargo con responsabilidad.
2°A	Un representante es elegido por su responsabilidad y compromiso con el colegio, son los alumnos que mejor nota tienen.
3°A	Los representantes estudiantiles son elegidos por votación y son elegidos por ser buenos alumnos; tienen que ser alumnos que sean destacados por sus buenas notas y su buen comportamiento en el colegio, aunque muchos otros son elegidos por “chacota” (burla).
4°A	Los representantes son escogidos por mayoría, y son aquellos en quienes se ve mayor responsabilidad dentro de las aulas; sus características deben ser mucho mejor que de los demás alumnos, tiene que ser un líder dentro como incluso fuera de las aulas y tiene que ser una persona que inspire trabajar juntos para un bien en común para la institución donde se está.
5°A	Los representantes estudiantiles son elegidos por mayoría de votos, para ello deben cumplir muchas características como por ejemplo: ser un líder en todo aspecto, responsable, respetuoso, tener buenas notas, tener un buen comportamiento, que sepa hablar y expresarse bien, que sepa trabajar en equipo y que sobre todo sepa llegar a los demás alumnos de la institución con sus palabras y acciones; muchos toman a broma las elecciones y solo eligen a alguien por burlarse y sin la conciencia sobre lo que una elección muy importante como esta significa.

#### 4.2. CONSTRUCCIÓN DE LOS DISCURSOS

En su mayoría o casi totalidad los alumnos participantes para dicha investigación perciben ideas muy similares, están de acuerdo todos en que los representantes estudiantiles (aquellos alumnos que los representarán) son elegidos por votación (elecciones); a su vez que dichos representantes deben de cumplir ciertas características como: ser responsable,

comprometido, tener buenas calificaciones en todas las áreas, respetuosos, que sepan expresarse bien, que sean líderes natos, etc...

También mostraban que en casi todas las elecciones siempre había alumnos que solo habían sido propuestos y elegidos por burla con el fin de ridiculizar a aquellos alumnos, siendo así estos incluso los que más votos tenían.

Se mostraban más aspectos como cuáles son las características que deben tener aquellos representantes estudiantiles y menos, o casi nada, los roles o desempeños que éstos deben tener, el desconocimiento casi en su totalidad de las funciones y el verdadero propósito que el cargo abarca en dicha institución.

La información obtenida con las percepciones de los estudiantes participantes, ha ayudado a develar el desconocimiento completo que se tiene sobre las funciones que deben desarrollar los representantes estudiantiles y solo se apreció un entendimiento superficial del ¿Quién debe ser un representante estudiantil o líder?

## CONCLUSIONES

En todo el trayecto del desarrollo de la presente investigación se hizo referencia al liderazgo estudiantil escolar como un ejercicio ciudadano que se da desde la escuela, que contribuye enormemente a desarrollar las potencialidades e incluso virtudes de los estudiantes y a formarlos para su posterior ejercicio de la democracia y la ciudadanía fuera de la institución. Si bien se reconoce que los estudiantes poseen un concepto sobre el liderazgo (representante estudiantil), no es lo suficiente; necesitan saber el propósito del porque son elegidos y cuáles son los roles que desarrollan como tales. Mucha de la literatura revisada da cuenta que los estudiantes o representantes no tienen intervención directa en la toma de decisiones en la escuela, careciendo de espacios para su participación.

Las percepciones que tienen los estudiantes sobre sus representantes estudiantiles son correctas, pero no las suficientes y por lo tanto serán poco responsables al momento de tomar una elección para elegirlos

Abunda mucho el desconocimiento sobre los representantes estudiantiles y cuales son verdaderamente sus características y el ejercicio de liderazgo que se debe desarrollar en tatal.

La misma falta de interés también está presente en los alumnos que eligen a dichos representantes, por consiguiente, es muy importante la enseñanza y concientización sobre lo relevante que son las elecciones estudiantiles y el impacto que éste puede causar en dicha institución y fuera de ella en un futuro próximo en la sociedad.

Se da la oportunidad de formar estudiantes líderes, autónomos y empoderados. Lo reflejado aquí es solo una muestra de uno de los espacios donde los estudiantes tienen la oportunidad de desempeñar un rol de liderazgo. A la par de ello pueden ejercer este tipo de roles en las aulas o incluso fuera de ellas, en sus casas, comunidad, etc...

Tanto la organización que tenga el representante y la actitud del adulto que los acompaña son fundamentales para asegurar el buen ejercicio del liderazgo en la medida que facilitan el desarrollo de sus funciones y contribuyen a la labor de los mismos.

Se reconocen en los representantes estudiantiles un conjunto de rasgos y habilidades que influyen en el desempeño de los mismos e inciden en la labor que realizan. Se le da más realce a los rasgos relacionados con las características que deben tener los representantes para que sean elegidos, y menos importancia al rol o funciones que estos deben o deberían de desarrollar en una institución, evidenciándose como uno de los rasgos fundamentales el compromiso y voluntad para ejercer dicha función. En cuanto a las habilidades se hace mucha alusión a las de tipo interpersonal, en este caso a la capacidad de saber escuchar y expresarse bien ante los demás. En conclusión, las cualidades que poseen los representantes estudiantiles tienen relación directa con el buen desempeño que deben de tener en el aula.

No es posible referirnos a un único nivel de participación, ni a un único proceso de toma de decisiones de los representantes estudiantiles en las escuelas. Existen diversos factores que los condicionan y que inciden en los

procesos tales como el tipo de decisión, el estilo del adulto responsable y el momento que atraviesa la institución. Estos niveles de participación están estrechamente relacionados a los procesos de toma de decisiones, pudiendo variar desde la pseudoparticipación, ligada a la decisión autocrática; la participación parcial que coincide con el proceso de toma de decisiones llamado consulta y; la participación plena en relación directa a la toma de decisión conjunta.

Con respecto a la influencia se concluye que los representantes estudiantiles influyen directamente sobre el comportamiento de sus seguidores al constituir modelos a seguir para sus compañeros (modelos de puntualidad, organización e incluso hábitos de vida saludables). Sin embargo, no se puede garantizar una influencia siempre positiva pues existen representantes que solo ocupan esos cargos con ligereza y falta de compromiso. El poder y la influencia están fundamentados en diversos aspectos como el control que tiene el representante sobre un estímulo o en la popularidad de estos.

El rol o función que cumple el representante es variado y puede configurarse en distintos aspectos. En este caso con respecto a sus compañeros pueden cumplir la función de voceros y mediadores entre la población estudiantil y la dirección. Desempeñando a su vez la función de guías del grupo y modelo para sus compañeros.

Se destacan también la formación para el cargo y el conocimiento del grupo al que representa. Con respecto al pueblo estudiantil el factor influyente es la disponibilidad y actitud del seguidor para dejarse representar y orientar por el representante. Podemos afirmar que el buen desempeño de las labores del

líder depende tanto de factores intrínsecos (propio representante) y de factores extrínsecos (seguidores y dirección), así como de factores contextuales (institución).

Concluimos que la figura del adulto es fundamental y brinda rasgos distintivos al ejercicio del liderazgo estudiantil en la escuela. Es imprescindible que la dirección fomente espacios para la participación y que se proporcione las herramientas adecuadas. A partir de la buena organización y orientación de la dirección, se brindan las mejores posibilidades para el desarrollo del liderazgo estudiantil.

La elección de un representante estudiantil está más sujeta a las características que deben de tener. Los motivos de la elección del líder deberían brindar matices específicos al ejercicio del liderazgo, en cuanto su influencia es directa al buen desempeño del representante. Se identifican tres motivos para la elección del representante. La elección democrática y consensuada, la cual se realiza tomando en cuenta las cualidades del líder. La elección por escasez de candidatos, en la que ninguno de los estudiantes desea aceptar el cargo. La elección motivada por la burla donde se propone como candidato a algún compañero solo por molestarlo.

A la luz de la evidencia y en líneas generales los estudiantes muestran una percepción superficial sobre qué es ser un representante estudiantil, esencialmente si han sido elegidos democráticamente tomando en cuenta solo sus cualidades.

En su mayoría solo se desconoce esto y hacen caso omiso a dicho acto de elección para sus representantes estudiantiles.

A partir de ello afirmamos que se hace imprescindible generar estos espacios de participación y oportunidades de liderazgo con el objetivo de aprovechar el potencial de los estudiantes a fin de formarlos en habilidades para el liderazgo desde la escuela y a su vez crear una toma de conciencia en los alumnos sobre la existencia y propósito de los representantes estudiantiles como también un voto informado al momento de su elección.

## RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS

- Promover e impulsar una toma de conciencia en los alumnos con respecto a cómo elegir correctamente a los representantes estudiantiles y la importancia de ello.
- Recomendamos que se den charlas o talleres continuamente sobre lo que involucra ser un representante estudiantil tanto características como sus roles y funciones que desempeñarán.
- Que se incite siempre un enfoque del liderazgo participativo en la institución y un trabajo grupal para los representantes estudiantiles y el pueblo estudiantil.
- Recomendamos a la institución que siga brindando muchos más espacios para el desarrollo del liderazgo del pueblo estudiantil, puesto que se quiere formar alumnos con presencia y con gran capacidad de influencia positiva en su entorno.
- Disponer de un adulto responsable para la guía y un monitoreo adecuado al grupo de representantes estudiantiles.
- Apoyo y seguimiento continuo por parte de la dirección y adulto responsable monitor a los alumnos elegidos que representarán a los estudiantes.
- Promovemos la difusión entre los directivos y docentes de las Instituciones educativas del país los resultados de la presente investigación, a fin de incentivar una cultura de formación de buenos líderes y trabajo en equipo en los estudiantes de las instituciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ball, S. (1998) *La micropolítica de la escuela: Hacia una teoría de la organización escolar*. Barcelona: Editorial Paidós.

Obando, G. (2008) *La participación docente en la toma de decisiones —Una mirada micropolítica—*.(Tesis inédita de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.

Cáceres, P., Lorenzo, M. & Sola, T. (2009). El liderazgo estudiantil en la Universidad de Granada desde una dimensión introspectiva. *Bordón. Revista de pedagogía*, 61 (1), 109-130. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2968992>

Bardisa, T.(1997) Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares *Revista Iberoamericana de Educación*.

Bell, J. (2002). *¿Cómo hacer tu primer trabajo de investigación? Guía para investigadores de educación y ciencias sociales*. Barcelona: Gedisa.

Castillo, E. (2003). Democracia y Ciudadanía en la Escuela Colombiana. *Acción Pedagógica*.12 (1), 32-39 ;<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2972749>

Contreras, B. (2005). *Micropolítica escolar: Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Estudio de caso en un centro educativo de nivel secundaria de Lima Norte*. (Tesis inédita de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.

Domínguez, J. (2005). Democracia y Escuela. Aprender a vivir la democracia. *Docencia*. 25 (22). Recuperado de [http://www.revistadocencia.cl/pdf/2010073120103\\_5.pdf](http://www.revistadocencia.cl/pdf/2010073120103_5.pdf)

Escobar, J. & Bonilla, F. (2009). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología de la Universidad El Bosque*, 9 (1), 51-67.

Folgueiras, P. (2009). *Métodos y técnicas de recogida y análisis de información cualitativa*. Buenos Aires.

Gross, M. & Stiller, L. (2015) Contribución de la técnica del grupo focal al acercamiento a la percepción estudiantil sobre accesibilidad en el entorno universitario. *Actualidades Investigativas en Educación de la Universidad de Costa Rica*, 15 (1), 1-16. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44733027002>

Gonzales, M. (1998) La micropolítica escolar: Algunas acotaciones. *Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado*. 1(2), 45- 54

Lorenzo, M., Cáceres, P., Aznar. I., Hinojo, F. & Trujillo, J. (2011). Aportaciones actuales del liderazgo estudiantil en el contexto italiano: la Universidad de Bolonia. *Educatio Siglo XXI*, 29 (2), 313-332. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3719924>

Prieto, M. (2003) Educación para la democracia en las escuelas: Un desafío pendiente. *Instituto de Educación, Universidad Católica de Valparaíso, Chile*. <http://www.rieoei.org/deloslectores/497Prieto.pdf>

Santos, M. (1999) *El crisol de la participación: Investigación sobre la participación en consejos escolares de centro*. Málaga. Ediciones Aljibe

Vélez, M. (2006). El proceso de toma de decisiones como un espacio para el aprendizaje en las organizaciones. *Revista Ciencias Estratégicas de la Universidad Pontificia Bolivariana* 14 (16). 153-169. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151320326003>

Zúñiga, E. (2010). *Percepciones acerca del liderazgo de un directivo desde un enfoque micro político. Un estudio de caso de una I.E. Pública*. (Tesis inédita de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.

# **ANEXOS**

ANEXO N°01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	DISEÑO METODOLÓGICO	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	CONCEPTUALIZACIÓN	TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Qué percepciones tienen los estudiantes del nivel secundario sobre el liderazgo que ejercen sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Analizar las percepciones que tienen los estudiantes del nivel secundario sobre el liderazgo que ejercen sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019.</p>	<p><b>ENFOQUE:</b> Cualitativo</p> <p><b>TIPO:</b> Empírico</p> <p><b>NIVEL:</b> Descriptivo</p>	<p>Características del líder</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rasgos</li> <li>• Habilidades</li> </ul>	<p>Con la finalidad de conocer la aproximación al concepto de líder que tienen.</p>	<p>Grupo focal Entrevista Y encuesta</p>
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Qué percepciones tienen los estudiantes del nivel secundario acerca de las características de sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Describir las percepciones que tienen los estudiantes del nivel secundario acerca de las características de sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019.</p> <p>Describir las percepciones que tienen los estudiantes del nivel secundario acerca de las características del ejercicio del liderazgo de sus representantes estudiantiles en la I.E. Julio Armando Ruiz Vásquez – 2019.</p>	<p><b>MÉTODO:</b> Investigación fenomenológica</p> <p><b>INFORMANTES / FUENTES:</b> 87 estudiantes de 1° a 5° año de la sección "A" en total.</p>	<p>Características del ejercicio del liderazgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveles de participación</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Poder del líder</li> <li>• Influencia del líder</li> <li>• Rol del líder</li> <li>• Condiciones para el ejercicio del liderazgo.</li> <li>• Dificultades para el ejercicio del liderazgo</li> </ul>	<p>Condiciones para el ejercicio de liderazgo como también las dificultades que se presentan.</p> <p>Proceso cíclico que consiste en analizar las decisiones a fin de elegir la mejor alternativa. Este proceso está siempre influenciado por los conocimientos, objetivos, expectativas y experiencias pasadas que posee la persona o el equipo de personas que deben tomar la decisión y que terminan por afectar y cambiar su conducta frente a la situación predominante al momento de tomar la decisión.</p>	

## **ANEXO N°02**

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE INVESTIGACIÓN**

El propósito de la siguiente ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación será llevado por el Lic. Gary CONDEZO SOLÓRZANO, licenciado en educación Matemática de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. La meta de este estudio es analizar las percepciones que tienen los estudiantes sobre sus representantes estudiantiles en dicha institución.

Si usted accede a participar en este estudio, podrá responder preguntas en grupos. Esto tomará aproximadamente 1 hora aproximadamente de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se estarán anotando en un cuaderno especialmente para dicha investigación. La participación en este estudio es completamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Desde ya le agradecemos su participación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, llevado a cabo por el licenciado Gary CONDEZO SOLÓRZANO. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es analizar las percepciones que tienen los estudiantes sobre sus representantes estudiantiles en ésta institución.

Me ha indicado también que tendré que responder preguntas en grupos, lo cual tomará aproximadamente 1 hora.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro

propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al licenciado Gary CONDEZO SOLÓRZANO al teléfono 062-622028.

---

Nombre del Participante

---

Fecha

## ANEXO 03

### **INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN**

#### Presentación

Buenos(as) días/tardes y bienvenidos a nuestra sesión. Gracias por proporcionarnos un poco de su tiempo para participar en esta discusión sobre sus líderes estudiantiles. En esta actividad **no hay respuestas correctas o incorrectas**, sino diferentes puntos de vista y siéntanse con la libertad de **expresar su opinión**, aun cuando esta difiera con la que expresen sus compañeros. Su opinión nos parece sumamente importante y no queremos perdernos ninguno de sus comentarios. Les pedimos hablar ordenadamente y en voz alta a fin de escucharlos atentamente a cada uno de ustedes. Tengan en cuenta que estamos tan interesados en los **comentarios negativos como en los positivos**. De antemano agradecemos su colaboración.

#### **Preguntas introductorias:**

1. ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente cuando digo Líder estudiantil?
2. ¿Qué representantes estudiantiles existen en la organización al interior de la institución y cómo son elegidos?

#### **Preguntas de contenido:**

3. ¿Expliquen cuáles son las cualidades, habilidades y valores que poseen sus representantes estudiantiles que los ayudan a desempeñarse como tal?
4. Describan la forma en que participan los representantes estudiantiles en la institución, ¿De qué manera tiene lugar esta participación? Pueden darnos algunos ejemplos.
5. Expliquen en qué medida y cómo los representantes estudiantiles influyen en los demás estudiantes. ¿Por qué sucede ello?
6. En su opinión ¿Cuál es el rol o función que desempeñan sus representantes estudiantiles? Expliquen con algunos ejemplos.
7. ¿Cuáles creen que son las condiciones que contribuyen a que sus representantes estudiantiles puedan desempeñar mejor su labor? ¿Por qué? Pueden darnos algunos ejemplos.
8. ¿Cuáles creen que son las principales dificultades que se les presentan a sus representantes estudiantiles y que hacen que no puedan desempeñar bien su labor? ¿Por qué? Pueden darnos algunos ejemplos.
9. ¿Hay algo más que quisieras añadir sobre tus representantes estudiantiles?



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO – PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**ANEXO 10**

**VALIDACIÓN POR JUECES**

Hoja de instrucciones para la evaluación

<b>CATEGORÍA</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada

## **NOTA BIOGRÁFICA**

Mi nombre completo es Gary Clint Condezo Solórzano; nací el 8 de octubre del año 1994 en la ciudad del mejor clima del mundo Huánuco, penúltimo de 5 hermanos; terminé mis estudios primarios y secundarios en la I.E. “JULIO ARMANDO RUIZ VASQUEZ” para luego culminar mis estudios superiores el año 2016 en la Universidad Nacional HERMILIO VALDIZÁN en la carrera profesional de ciencias de la educación con la especialidad de matemática y física.

Actualmente docente del área de matemática en la I.E.E “NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES - HUÁNUCO” (tercer año laborando en un colegio nacional), y a su vez culminados sus estudios de maestría en la prestigiosa Universidad Nacional HERMILIO VALDIZÁN para obtener dicho grado.



**ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO**

En la Plataforma Cisco Webex de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, siendo las **12:30h**, del día **sábado 17 DE OCTUBRE DE 2020** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Amancio Ricardo ROJAS COTRINA  
 Dr. Andrés Avelino CÁMARA ACERO  
 Dr. Víctor Manuel ROJAS RIVERA

Presidente  
 Secretario  
 Vocal

**Asesor de tesis:** Dr. Agustín Rufino ROJAS FLORES (Resolución N° 0843-2019-UNHEVAL-FCE/D)

**El aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Don Gary Clint CONDEZO SOLORZANO.**

**Procedió al acto de Defensa:**

Con la exposición de la Tesis titulada: **PERCEPCIONES DE LOS ESTUDIANTES DEL NIVEL SECUNDARIO SOBRE EL LIDERAZGO QUE EJERCEN SUS REPRESENTANTES ESTUDIANTILES EN LA I.E. JULIO ARMANDO RUÍZ VÁSQUEZ - 2019.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....  
 .....

Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de... *dieciséis*..... (16),  
 Equivalente a *bueno*....., por lo que se declara *aprobado*.....  
**(Aprobado o desaprobado)**

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las. *14:00*.. horas de 17 de octubre de 2020.

.....  
**PRESIDENTE**  
 DNI N° *04035628*.....

.....  
**SECRETARIO**  
 DNI N° *72970932*.....

.....  
**VOCAL**  
 DNI N° *72468269*.....

**Leyenda:**  
 19 a 20: Excelente  
 17 a 18: Muy Bueno  
 14 a 16: Bueno

(RESOLUCIÓN N° 0193-2020-UNHEVAL/FCE-D)

## AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE POSGRADO

### 1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Apellidos y Nombres: Condezo Solórzano Gary Clint

DNI: 71695173

Correo electrónico: condezooctubre@gmail.com

Teléfono de casa:

Celular: 995068408

Oficina:

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

POSGRADO	
Maestría:	Educación
Mención:	Gestión y planeamiento educativo

Grado Académico obtenido:

MAESTRO

Título de la tesis:

PERCEPCIONES DE LOS ESTUDIANTES DEL NIVEL SECUNDARIO SOBRE EL LIDERAZGO QUE EJERCEN SUS REPRESENTANTES ESTUDIANTILES EN LA I.E. JULIO ARMANDO RUIZ VASQUEZ-2019

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de acceso	Descripción de acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

---

---

---

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

( ) 1 año    ( ) 2 años    ( ) 3 años    ( ) 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 21 de junio del 2021

Firma del autor