



**COMILLAS**  
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

## **TRABAJO FIN DE GRADO**

### ***Proyecto de innovación***

**Doble Grado en Educación Infantil y Educación Primaria**

**Universidad Pontificia Comillas**

Alumna: Alicia Arcís García

Director: Alberto Basas García

Curso: 2022-2023

Fecha: 31 de mayo de 2023

# **LIDERAZGO DOCENTE NO AUTORITARIO**

**Propuesta de innovación educativa para docentes de Educación  
Infantil y Primaria**

## ÍNDICE

<b>1.</b>	<b><i>Resumen y palabras clave</i></b> .....	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b><i>Abstract and key words</i></b> .....	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b><i>Justificación</i></b> .....	<b>6</b>
<b>4.</b>	<b><i>Motivo personal de la intervención</i></b> .....	<b>9</b>
<b>5.</b>	<b><i>Marco teórico</i></b> .....	<b>11</b>
	5.1 ¿Qué es el liderazgo?.....	11
	5.2 ¿Qué es el liderazgo docente? .....	13
	5.3 La Educación Emocional .....	16
	5.4 La Educación en Valores .....	20
	5.5 La Educación Artística.....	22
<b>6.</b>	<b><i>Propuesta de innovación</i></b> .....	<b>25</b>
	6.1 Presentación de la propuesta .....	25
	6.2 Objetivos concretos que persigue la propuesta .....	25
	6.3 Contexto en el que se aplica o podría aplicarse la propuesta .....	27
	6.4 Metodología, recursos, etc. ....	27
<b>7.</b>	<b><i>Actividades pedagógicas</i></b> .....	<b>29</b>
	7.1 Toma de contacto: “Las frutas y nosotros” .....	29
	7.2 Conocernos mejor: “Imprescindible” .....	30
	7.3 Emociones negativas e inteligencia interpersonal: “Conversemos” .....	31
	7.4 Educación corporal: “El Teatro Imagen para la toma de decisiones” .....	33
	7.5 Inteligencia Intrapersonal: “Cómo me siento” .....	34
	7.6 Autoestima, autoconcepto: “Carta a mi yo del futuro” .....	36
	7.7 Tolerancia, humildad y paciencia: “Sentimientos encontrados” .....	39
	7.8 Hablar con el alumno: “Democracia” .....	45
<b>8.</b>	<b><i>Evaluación y conclusiones</i></b> .....	<b>47</b>
	8.1 Evaluación del cuestionario inicial .....	47
	8.2 Evaluación de la propuesta.....	50
<b>9.</b>	<b><i>Bibliografía</i></b> .....	<b>57</b>
<b>10.</b>	<b><i>Anexos</i></b> .....	<b>61</b>

## 1. Resumen y palabras clave

### Resumen

El tema principal de este trabajo es el liderazgo en la figura del docente, el cual, vamos a desarrollar creando una serie de propuestas didácticas, que permitirán introducir el liderazgo no autoritario en la figura del profesor teniendo en cuenta diferentes vías como la emocional, la corporal y la educación en valores.

Partiendo de estas perspectivas, proporcionaremos una serie de herramientas a los docentes sobre la adquisición del liderazgo, que pondremos en práctica en el desarrollo de nuestras actividades pedagógicas.

Estas actividades, serán ocho en total y trataremos diversos temas como la autoestima, el autoconcepto, la escucha activa, la tolerancia, etc. Todos ellos enfocados en las tres vías mencionadas anteriormente.

Para poder evaluar nuestra propuesta de intervención, realizaremos un cuestionario previo al desarrollo de nuestras actividades, en el que contestarán un grupo de docentes a preguntas relacionadas con el liderazgo y su adquisición. Finalmente, realizaremos un segundo cuestionario tras llevar a cabo los talleres al grupo de participantes, para recoger su feed-back y poder desarrollar nuestras propias conclusiones.

Es, por lo tanto, un trabajo con una doble finalidad: Llevar a cabo una investigación sobre el liderazgo docente y aportar herramientas profesionales para desarrollarlo.

### Palabras clave

Liderazgo docente, educación emocional, educación en valores, educación corporal, educación artística, empatía, referente, escucha activa.

## 2. Abstract and key words

### **Abstract**

The main theme of this work is leadership in the figure of the teacher, which we are going to develop by creating a series of didactic proposals, which will allow non-authoritarian leadership to be introduced in the figure of the teacher, taking into account different ways such as emotional, body and education in values.

Starting from these perspectives, we will provide a series of tools to teachers on the acquisition of leadership, which we will put into practice in the development of our pedagogical activities.

These workshops will be eight in total and we will deal with various topics such as self-esteem, self-concept, active listening, tolerance, etc. All of them focused on the three routes mentioned above.

In order to evaluate our intervention proposal, we will carry out a questionnaire prior to the development of our activities, in which a group of teachers will answer questions related to leadership and its acquisition. Finally, we will carry out a second questionnaire after carrying out the workshops to the group of participants, to collect their feedback and be able to develop our own conclusions.

It is, therefore, a job with a double purpose: Carry out research on teacher leadership and provide professional tools to develop it.

### **Key words**

Teacher leadership, emotional education, education in values, body education, artistic education, empathy, reference, active listening.

### 3. Justificación

Son numerosos los estudios a los que hacemos referencia, los cuales a lo largo de la historia hablan sobre el liderazgo docente. En esta investigación nos hemos referenciado en distintos autores.

Según Aurelio Vila (2015), en su revista de Padres y Maestros de la Universidad Pontificia Comillas se refiere al liderazgo como: “Algo que podemos encontrar en muchas personas, sin ser necesariamente educativo”. Según su definición, entendemos que cualquier persona puede influir al liderazgo, así como cuando menciona el siguiente ejemplo: “Una madre influye en las decisiones de sus hijos”. De modo que, podemos llegar a la conclusión de que cualquier persona que puede intervenir en otra persona, posee liderazgo.

Sin embargo, Bennis y Nanus (1985) definen el término de liderazgo docente como: “El hombre de las nieves el cual sus huellas están por todas partes, pero nadie las ha visto”, algo en lo que estamos de acuerdo, ya que, con esta interpretación y en base a estos autores, podemos elaborar dos apreciaciones. En primer lugar, hace treinta y ocho años se comenzaba a ver el término de liderazgo en educación, pero todavía no se hablaba mucho sobre ello, y actualmente es un tema que se ha comenzado a extender estas últimas décadas.

Tras las investigaciones llevadas a cabo estos últimos años sobre el liderazgo escolar y según el Informe de liderazgo de la OCDE (2009), el liderazgo escolar es una prioridad actual y a través del estudio realizado por esta organización se señalan aspectos fundamentales para unas prácticas efectivas de liderazgo escolar no autoritario.

En el BOE (2014) se mencionan una serie de competencias directivas, que puede desarrollar cualquier figura docente o persona cuyo fin sea liderar desde una perspectiva no autoritaria. Algunas de estas habilidades están propuestas con la finalidad de ser necesarias para la motivación, para la comunicación, la gestión de conflictos y convivencia, para la innovación y los cambios, para la organización de tiempos y espacios, para promover un clima de aprendizaje positivo etc.

A través de nuestra experiencia en la carrera de Educación Infantil y Primaria, entendemos que, para introducir la figura de liderazgo no autoritario, es necesario alimentar tres áreas en paralelo, las cuales son la emocional, la artística y la educación en valores, entre otras muchas. Centrándonos en el área de educación en valores, es importante que el docente sea capaz de asumir qué valores y actitudes debe escoger para enseñar a sus alumnos, y de qué modo lo puede lograr.

En otra de nuestras investigaciones, el autor José María Parra Ortiz (2003), observa que: “Debido a la globalización y al choque entre grupos humanos con culturas diferentes, sitúa la crisis de valores en un contexto en el cual toca exigir la redefinición y elaboración de un nuevo esquema de valores antropológico centrado en la dimensión universal del hombre”.

Además, como menciona en su artículo, a la hora de escoger aquellos valores que serán transmitidos a nuestros alumnos, va a depender de la postura ideológica que tenga lugar. Para los tradicionalistas son importantes aspectos como la familia, la iglesia, la escuela resaltando valores como la justicia, libertad, equidad etc. Mientras que para los modernistas es fundamental crear personas capaces de enfrentarse a los problemas que les presenta la sociedad. Por otro lado, los subjetivistas, piensan que los valores se dan debido a las experiencias de las personas. Por ello, pensamos que es importante que el docente tenga conocimiento de todos estos valores, pudiendo relacionarlos con aspectos significativos de sus alumnos para poder transmitírselos.

Fijándonos en la primera área de nuestra investigación y según la autora Elia López Cassa (2005) menciona en su artículo sobre la educación emocional en Educación Infantil lo siguiente: “Las emociones están presentes en nuestras vidas y juegan un papel relevante en la construcción de nuestra personalidad”.

Como sabemos, en la actualidad el tema de las emociones es más notable en los currículums de Educación. De modo que, actualmente se pretende enseñar como otro contenido de la ley, mediante el cual, los alumnos de Educación Infantil cumplen una serie de objetivos básicos y fundamentales para el desarrollo de sus vidas, como la tolerancia a la frustración, actitudes de respeto, el control de la impulsividad etc.

Después de investigar sobre el término de liderazgo educativo y según las definiciones de diversos autores anteriormente mencionados, vemos que es un tema que viene dándose desde hace muchos años y que actualmente, se está haciendo notable en los ámbitos de educación.

Las tres áreas sobre las que se guía este liderazgo no autoritario que creemos fundamental en la figura del docente, son importantes porque permite situar al profesor en tres perspectivas necesarias y fundamentales actualmente, como son las emociones, la educación en valores y la artística. Teniendo en cuenta estos tres caminos, el docente creará sus propias estrategias de líder, a lo que también añadirá las metodologías que queremos proponer para el desarrollo de esta figura y conseguir un modelo de carácter no autoritario que podamos transmitir a padres y maestros.



## 4. Motivo personal de la intervención

A lo largo de mi formación en el colegio, he tenido muchos profesores, pero solo recuerdo a unos pocos con cariño. Reflexionando sobre estos, me doy cuenta de que todos eran muy profesionales y sabían perfectamente como dirigir una clase. Cuando había situaciones problemáticas o atípicas, me preguntaba cómo iba a reaccionar el profesor o qué medidas iba a tomar para afrontarlo.

Comprobaba como a pesar de cual fuera el problema, ellos sabían cómo actuar y poner solución poniendo en práctica sus habilidades docentes y profesionales que les permitía seguir liderando el aula. Algunas de estas habilidades, son las que más adelante trabajaremos en los talleres que planteamos en nuestro trabajo.

Por otro lado, durante mi formación escolar también tuve profesores que me transmitían todo lo contrario a lo mencionado anteriormente.

Algunos de ellos, en situaciones complicadas no tenían las herramientas emocionales necesarias para seguir adelante con la clase. Cuando había un problema sobre los conceptos que se estaban explicando, el maestro dejaba de liderar y el clima de aula se convertía en un caos. Los alumnos comenzábamos a desconectar de la clase y nos distraíamos.

Además, durante mi formación en Comillas he cursado una asignatura llamada *“Liderazgo Ignaciano”*, en la que pude aprender sobre el significado de este término y despertó mi curiosidad sobre la necesidad de este para mejorar mi práctica docente.

Por ello, pensamos que es necesario que un docente esté dotado de habilidades de liderazgo y de solución de problemas. Para ello, es importante que tenga incorporados una serie de valores, actitudes, regulación emocional y competencias artísticas que le permitan entre todas, saber cómo se siente él, cómo se sienten los alumnos, qué debe decirles y cómo actuar para poder mantener su figura de líder y modelo de los alumnos de carácter no autoritario.

Para reforzar la justificación de nuestra intervención hemos creído conveniente realizar una investigación de campo previa a nuestra propuesta, y para ello hemos lanzado un cuestionario a docentes en activo de diferentes ámbitos, con el fin de

recoger dudas y conseguir certezas relativas al liderazgo docente. Este cuestionario, que será analizado en profundidad en el apartado de conclusiones, nos lanza algo de luz en lo relativo al tema: la mayoría de las personas encuestadas opinan que para ser un buen líder hace falta trabajarlo. Del mismo modo, la mayoría de los docentes encuestados no hablan en ningún momento del término autoridad con relación al término liderazgo, por lo que entendemos que es necesario promover un liderazgo horizontal en el que el maestro sea figura de referencia, pero no de castigo, para sus alumnos.

Nuestra hipótesis central es que para ser un buen líder es necesario trabajar ciertas competencias muy diversas entre sí como son: la empatía, la escucha, la oratoria y el desarrollo de la personalidad propia, y que dichas competencias solo pueden adquirirse de forma transversal en propuestas de intervención aplicadas al liderazgo. En concreto nosotros plantearemos una propuesta práctica que englobe tres áreas educativas a las que consideramos que no se presta demasiada atención en los planes curriculares de los grados de Educación: la educación emocional, la educación en valores y la educación artística o corporal.

Esta hipótesis se ve reforzada por las respuestas que obtenemos de nuestro cuestionario, en la que las competencias antes enumeradas se repiten en las respuestas de los encuestados, los cuales, además demandan mayor formación continuada para adquirirlas.

## 5. Marco teórico

### 5.1 ¿Qué es el liderazgo?

El término de liderazgo posee varias definiciones que vienen dadas por diversos autores que han tratado de definirlo a lo largo de los años.

Parra (2011), define al líder como aquella persona con la capacidad de optimizar el uso de técnicas y métodos para el trabajo pedagógico, en beneficio de la mejora de la calidad educativa.

Según Gómez (2002), este fenómeno se considera un rasgo personal o conducta en forma de interacción social o influencia o ha sido relacionado con el carácter del individuo líder. Además, según el autor, se pueden encontrar diversas teorías o enfoques sobre el liderazgo que aparecen descritas en la Tabla 1 que se muestra a continuación.

**Figura 1: Enfoques y tipos de liderazgo**

Enfoque o criterio	Teoría y tipos de liderazgo
Características personales	Teoría de los rasgos: liderazgo carismático y liderazgo motivacional.
Comportamiento del líder	Teorías conductuales: liderazgo transaccional y liderazgo transformacional.
Rol social	Teoría racional: liderazgo burocrático.
Condiciones del contexto	Teoría situacional o de contingencia.
Como fenómeno conceptual	Teoría de la atribución del liderazgo.

Fuente: elaboración propia, basado en Gómez (2002).

Lorenzo (2005), define al liderazgo como un proceso que produce una influencia derivada de la interacción de cinco elementos principales: el líder, los seguidores, la situación problemática, el proyecto y el contexto.

Estamos de acuerdo con la definición que proponen Rojas y di Fiore (2021): “El líder crea una visión de futuro junto a los demás, para, posteriormente liderarlos hacia el objetivo deseado”.

Por otro lado, en los estudios realizados por Bass (1985) sobre este término, establece dos tipos de liderazgo. Siendo el primero el transaccional, en el cual el autor menciona que se otorgan recompensas cuando el trabajo ha sido realizado correctamente, retroalimentando al alumno y corrigiendo sus comportamientos.

El segundo tipo de liderazgo posee el nombre de transformacional, y según Burns (1978) es aquel en el que la relación entre líder y seguidores no consiste en un intercambio de aspectos entre ambas figuras, sino que está centrado en la personalidad y en la producción de un cambio en sus seguidores, en este caso los alumnos, a través de las metas que se les propone.

Bass (1985), nos proporciona además cuatro dimensiones que forman parte del liderazgo transformacional: influencia individualizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. Estas características, pueden formar parte de un docente líder e implican varios aspectos según Castillo et al. (2020).

En primer lugar, en la influencia individualizada el docente actúa como líder y como modelo a seguir. En segundo lugar, el profesor posee la capacidad para inspirar al alumnado a actuar y generarle una visión del futuro. En relación con la estimulación intelectual y como tercera característica, el docente posee la labor de incentivar al alumno para que utilice diferentes perspectivas en sus retos. En cuarto lugar y como última dimensión según el autor, el docente tiene la capacidad de entender las fortalezas y debilidades de todos sus alumnos desarrollando una consideración individualizada.

Mediante la investigación que hemos llevado a cabo, y las diferentes definiciones que nos proporcionan los autores, consideramos que la figura de líder es aquella persona que posee una serie de características que pueden ser innatas o adquiridas mediante estudios, que permiten movilizar, guiar e influenciar a una persona o grupo de personas a actuar de un modo concreto en función del cumplimiento de unos objetivos o la ejecución de unas metas concretas, en el presente o en un futuro. Esta persona que posee liderazgo y su papel, los consideramos importantes, ya que, estructuran y organizan un plan que es llevado a cabo mediante sus seguidores para el buen funcionamiento del trabajo u objetivos propuestos con el fin de conseguir una recompensa de carácter intrínseco o extrínseco.

## **5.2 ¿Qué es el liderazgo docente?**

Respecto al liderazgo educativo, es importante destacar algunos aspectos.

En primer lugar, este término consigue movilizar a las escuelas hacia una mejora continua de todos los procesos, algo que se puede comprobar gracias a las evidencias que existen sobre el vínculo entre liderazgo y buenos resultados escolares, según mencionan Leithwood y Jantzi (2000). Además, los estudios realizados sobre el liderazgo educativo muestran un vínculo con el desempeño docente, la motivación y compromiso de los alumnos entre otros. (Hernández et al. 2017)

Para autores como Del Valle (2015), la capacidad de liderazgo docente se relaciona con el saber ejercer una influencia en las clases para que los alumnos, puedan alcanzar una serie de competencias y objetivos propuestos para la etapa educativa y las programaciones didácticas correspondientes.

Por otro lado, Robinson et al. (2009), piensa que el liderazgo educativo es aquel que influye en otros para realizar las cosas de las que se espera que produzcan mejoras en los resultados y niveles de aprendizaje de los alumnos.

Bolívar (2010) menciona que el liderazgo pedagógico es: “La capacidad de ejercer influencia sobre otras personas y movilizar mediante ellas a la organización hacia el objetivo común de la mejora de los aprendizajes de los alumnos”. Además, el autor

dice que “un liderazgo para el aprendizaje toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza ofrecida y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos” (Bolívar, 2010).

Horn y Marfán (2010), resaltan aspectos centrales del término como la responsabilidad compartida, el compromiso personal de los involucrados para las metas conjuntas y los cambios y rol del directivo en el fomento de las actitudes. De modo que, “el liderazgo educativo logra convocar a la comunidad escolar en un proyecto común de mejora, que implica que todos los actores hagan propio el objetivo de que los alumnos aprendan” (Horn y Marfán, 2010).

Al igual que Dubs (1994) afirma que el liderazgo pedagógico, está al servicio del desarrollo del profesorado y de la escuela, y por ello, debe ser visto como un proceso integral intrínsecamente ligado al desarrollo escolar.

Para autores como Goleman (2005), los líderes necesitan varios estilos, y para ello, el autor los divide en cuatro principales que están detallados en la siguiente imagen, siendo el afiliativo, democrático, ejemplar y formativo los principales.

**Figura 2: Tipos de liderazgo**

Afiliativo	Democrático	Ejemplar	Formativo
Crea armonía y construye lazos emocionales	Forja consenso mediante la participación	Fija altos estándares para el desempeño	Desarrolla a las personas para el futuro
"Las personas son lo primero"	"¿Qué piensas tú?"	"Haz como yo, ahora"	"Intenta esto"
Empatía, construcción de relaciones, comunicación	Colaboración, liderazgo de equipo, comunicación	Conciencia, orientación al logro, iniciativa	Desarrollo de otros, empatía, autoconciencia
Para sanar las desavenencias en un equipo o motivar en circunstancias estresantes	Para construir consenso u obtener aportes de empleados valiosos	Para obtener resultados rápidos de un equipo motivado y competente	Para ayudar a alguien a mejorar el desempeño o las fortalezas de largo plazo
Positivo	Positivo	Negativo	Positivo

Fuente: Daniel Goleman (2005)

Por otro lado, la OCDE durante los años de 2006 y 2008, realizó un estudio sobre el liderazgo pedagógico, en diversos países europeos, en el cual, elaboró cuatro áreas de acción que ayudan a mejorar las prácticas del liderazgo escolar y que se muestran en la siguiente figura.

**Figura 3: Liderazgo pedagógico**



Fuente: Dr. Aurelio Villa Sánchez. Revista Padres y Maestros

Según Leithwood, Day, Sammons y Hopkins (2006), caracterizan a el liderazgo educativo como: "Fijar un "norte" para la organización y tener la capacidad de movilizarla en esa dirección".

Teniendo en cuenta esta información, podemos entender que el liderazgo educativo es aquel que mediante una serie de acciones es capaz de movilizar y guiar a sus alumnos hacia una buena práctica educativa. Vemos que, a través de esta figura, el aprendizaje y los buenos resultados académicos están conectados con las acciones que desarrolla el docente como líder no autoritario.

Nos parece muy acertada la definición de Bolívar (2011) cuando se refiere a que el líder es una persona que posee la capacidad de influenciar a otras personas ya que, los niños desde que son pequeños crecen fijándose en modelos que pueden seguir,

como sus padres y sus profesores. Por ello, el docente tiene que ser un referente para estos y dotar de características propias para poder influir de una manera positiva a sus alumnos. Además, para este autor, la figura de un docente líder orienta y conduce a los alumnos hacia la mejora de los aprendizajes y de la motivación por querer aprender que estos pueden poseer.

Por ello, esta figura está dotada de una gran importancia y es imprescindible para el funcionamiento de la escuela y los buenos resultados educativos.

En la elaboración de esta investigación nos sustentamos en tres vías principales, siendo: La Educación Emocional, la Educación en Valores y la Educación Artística. Mediante las cuales vemos cómo el docente a través de estas logra poseer una figura de liderazgo no autoritario necesaria para el rendimiento académico de los alumnos. Pero ¿qué significan estos términos?

### **5.3 La Educación Emocional**

En primer lugar, es necesario saber que según Sroufe (2000), las emociones están compuestas de múltiples facetas y factores, como son los fisiológicos, los cognitivos, los sociales y los comportamentales.

Teniendo esto en cuenta, Marina (2005) define el término de educación emocional como: “La educación emocional no es un invento moderno como parece. Sócrates, Platón, Aristóteles, Epicuro, Epicteto o Séneca fueron educadores de los sentimientos”.

Bisquerra (2000), entiende la educación emocional como: “Un proceso educativo continuo y permanente, que pretende potenciar el desarrollo de las competencias emocionales como elemento esencial del desarrollo humano, con objeto de capacitarle para la vida y con la finalidad de aumentar el bienestar personal y social”.

Para que el docente pueda desarrollar la Educación Emocional, primero debe reconocer sus propias emociones y para ello, necesita tener conciencia emocional. ¿A qué nos referimos con este término?



Para Bisquerra (2000), la conciencia emocional consiste en: “Conocer las propias emociones y las de los demás. Esto se consigue a través de la autoobservación y con la observación de las personas que nos rodean”.

Esta idea también viene definida como Inteligencia Emocional, y que según Mayer y Salovey (1997), es: “La habilidad que tienen las personas a la hora de atender a sus sentimientos, tener claridad sobre ellos y ser capaces de regularlos de forma correcta”.

Para Goleman (2012), la inteligencia emocional consiste en conocer las propias emociones, manejarlas, motivarse a sí mismo, reconocer las emociones de los demás y establecer relaciones positivas con otras personas.

Por otro lado, es necesario que el docente una vez que ha identificado sus emociones, sepa regularlas, lo cual Bisquerra, lo define como: “Dar una respuesta apropiada a las emociones que experimentamos”. Para ello, el autor menciona algunas técnicas como el diálogo interno, la meditación, control del estrés etc.

La metodología en la que se basa la Educación Emocional es práctica y se realiza mediante dinámicas de grupo, autorreflexiones, juegos, grupos de discusión etc. (Bisquerra, 2000).

Tras investigar sobre la Educación Emocional y con los conocimientos adquiridos durante la carrera, nos damos cuenta de que este término juega un papel fundamental en la escuela. En la siguiente imagen, podemos observar los beneficios que se encuentran dentro de la puesta en práctica de la Educación Emocional y los inconvenientes que se dan cuando esta no forma parte de la educación.

**Figura 4: Características de escuela con Educación Emocional y sin Educación Emocional**



Fuente: Propia

La siguiente tabla, representa la puesta en práctica de la competencia emocional aplicada a la escuela y a todos los miembros de la comunidad.

**Figura 5: Educación emocional en la escuela**

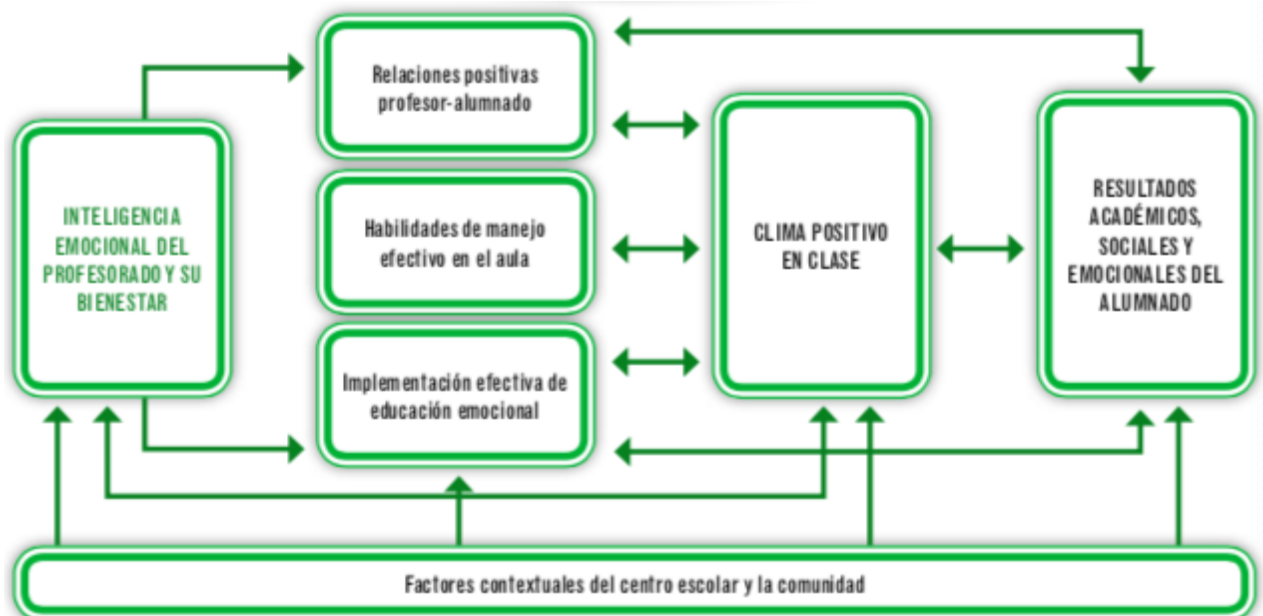


Fuente: Bisquerra y Escoda (2000)

Comprobamos como la Educación Emocional afecta no sólo a los alumnos, sino a todos los ámbitos en los que se apoya la escuela.

Asimismo, en la siguiente imagen podemos observar los resultados del alumnado teniendo en cuenta las habilidades emocionales del docente.

**Figura 6: Modelo explicativo de las habilidades emocionales del docente**



Fuente: Pacheco (2018)

Como vemos, las competencias emocionales presentan un vínculo con el bienestar, la salud física y mental, las relaciones interpersonales y pueden contribuir a reducir conductas de riesgo y a potenciar la cohesión grupal y el logro de metas comunitarias, según los autores Blanco y Rodríguez (2007).

Otros autores como Extremera y Fernández-Berrocal (2004)), defienden que el desarrollo de competencias emocionales favorece, la adaptación social, los procesos de aprendizaje, el afrontamiento adecuado de los desafíos de la vida, la resolución de problemas, entre otros.

Para Rafael Bisquerra, las competencias emocionales se entienden como un tipo de competencias básicas para la vida, esenciales para el desarrollo integral de la persona y se propone optimizar el desarrollo humano e integral, así como su desarrollo físico, intelectual, moral, social, emocional etc.

¿Cómo afecta esto a la figura del docente líder?

Para que un docente posea liderazgo debe tener en cuenta la educación emocional, ya que esta es importante porque le garantiza una serie de competencias y características que le permiten en primer lugar identificar sus propias emociones y las de los demás. De modo que, puede comprender cómo se sienten sus alumnos y proponer soluciones a sus inquietudes.

En segundo lugar, el docente que tiene inteligencia emocional es capaz de crear una serie de actividades o rutinas orientadas a la Educación Emocional, permitiendo mejorar la autoestima, autocontrol y reconocimiento de las propias emociones de todos los alumnos.

Por ello, denominamos a la Educación Emocional como factor imprescindible para unas buenas prácticas educativas, ya que, mediante el reconocimiento de las propias emociones, el docente puede tener mejores relaciones sociales, personales y profesionales.

#### **5.4 La Educación en Valores**

Para comenzar, es importante tener claro a qué nos referimos cuando hablamos de valor.

Para Sandoval (2007) “Desde un punto de vista socioeducativo, los valores son considerados referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona.”

Kertész (2005), define los valores como: “Conceptos abstractos fundamentales, que orientan la toma de decisiones y la asignación de nuestros recursos.”

Teniendo esto claro, varios autores han definido el término de educación en valores desde su propia perspectiva.

Según Brizuela (2021), educar en valores es: “Entender la categoría Educación como un proceso de inculcación y asimilación cultural, moral y conductual, por el cual las generaciones jóvenes incorporan o se apropian del patrimonio cultural de los adultos.”

También, educar en valores es la acción planificada, orientada y controlada, que llevan a cabo las familias, la escuela y la comunidad en las nuevas generaciones, para cumplir con el encargo social entre los diferentes agentes que intervienen en ella. Brizuela (2021).

La Educación en Valores es un proceso sistémico, pluridimensional, intencional e integrado que garantiza la formación y el desarrollo de la personalidad consciente. (Ercilla, 1999)

López (2008), define la Educación en Valores como: “El medio para aprender a construir y a utilizar la experiencia axiológica para desarrollar nuestro proyecto personal de vida y formación.”

Esquivel (2009), define el término como: “La Educación en Valores es educar moralmente (no es moralizante). Se trata de educar en aquella moral que lleve al hombre a reconocer su dignidad y respetar la dignidad del otro.”

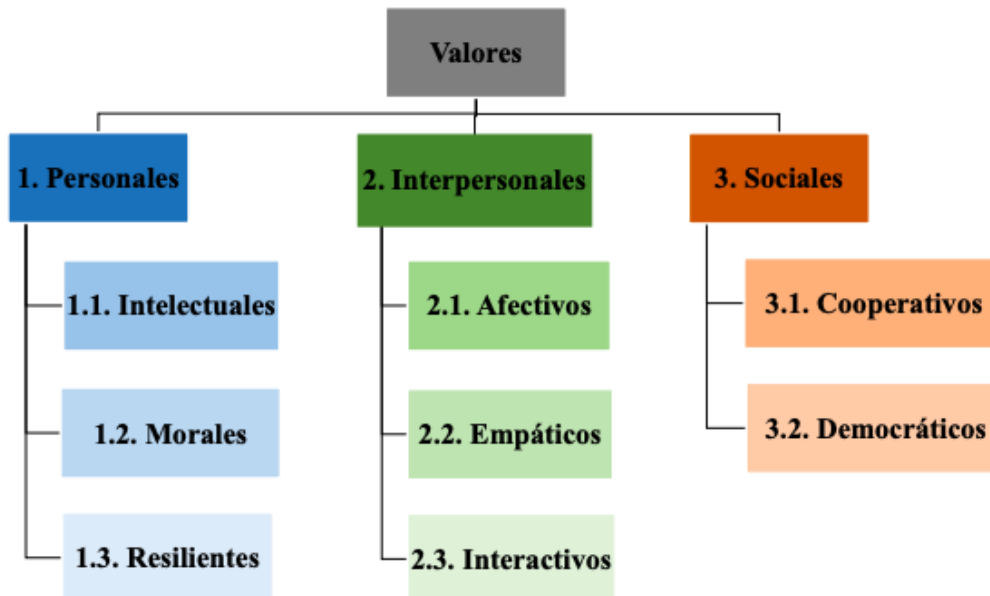
Teniendo en cuenta las definiciones de estos autores, llegamos a la conclusión de que la Educación en Valores tiene que formar parte del currículo de Educación, para conseguir formar a los alumnos como personas libres y con autocrítica.

El docente con liderazgo deberá incluir esta Educación para ayudar a los alumnos a resolver sus problemas, a formar su carácter y a interiorizar los valores que han sido seleccionados para su formación. El propio docente, debe poseer estos valores y tenerlos interiorizados para que, a su vez, pueda transmitírselos a sus alumnos y sirva como modelo de referencia para ellos.

Poniendo estos aspectos en práctica, conseguiremos desarrollar un buen clima de aula, fomentando la comunicación entre ambas figuras (profesor-alumno) y entre ellos (alumno-alumno), favoreciendo su autoestima y seguridad y ayudándoles a la toma de decisiones.

Algunos de estos valores que Ana M<sup>a</sup> Valero Pinilla considera importantes son los siguientes:

**Figura 7: Categorías y subcategorías de los valores.**



Fuente: A. Valero (2020)

## 5.5 La Educación Artística

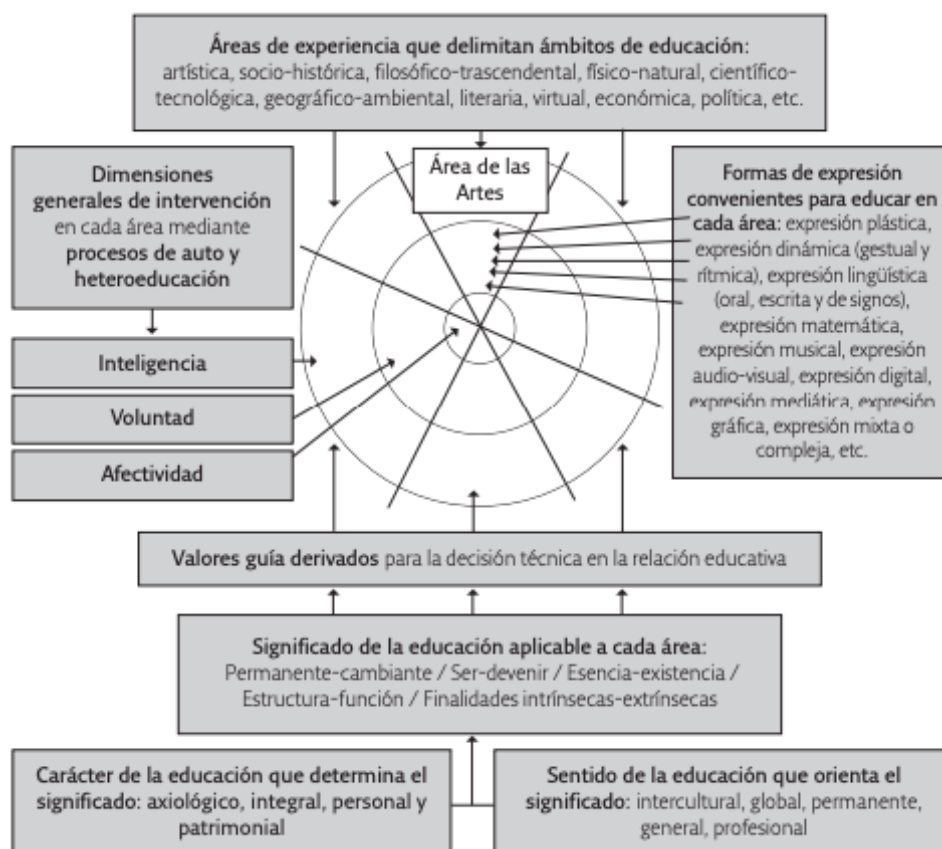
Como última vía principal en la que nos basamos para que el docente logre tener liderazgo de carácter no autoritario, es la Educación Artística.

La Educación Artística, es una materia o asignatura obligatoria del currículo de Primaria y Secundaria y una de las áreas de actividades en Educación Infantil. Los alumnos creen que consiste en pintar o dibujar, pero actualmente, las destrezas son más complejas. Está formada por estrategias y sistemas de creación de imágenes, y el uso de materiales como madera, tejidos, plásticos etc. (Viadel, 2003).

Según López (2011), la Educación Artística es: “Una forma de educación en valores que está implicada pedagógicamente en los problemas de conocer, estimar, enseñar, elegir, realizar y sentir los valores estéticos y artísticos.”

Es importante resaltar que la Educación Artística, se considera fundamental para el aprendizaje y crecimiento de los alumnos, y mediante el siguiente gráfico podemos observar cómo afecta en el ámbito general de la educación.

**Figura 8: Educación Artística en el ámbito de la educación.**



Fuente: José M. Touriñán López (2011)

Partiendo de nuestra propia experiencia, llegamos a la conclusión de que, a través de la Educación Artística, los alumnos desarrollan una serie de características como el respeto por la diversidad cultural, el trabajo en equipo, el conocimiento de diferentes géneros, el desarrollo de su creatividad, el interés por el arte etc. Las cuales son esenciales para el desarrollo de su personalidad y crecimiento.

Por ello, la figura del docente con liderazgo debe responder y poseer conocimientos sobre la didáctica de la Educación Artística e incorporar las artes a la mayoría de las asignaturas. De modo que, podamos disfrutar a la vez que aprendemos y sentirnos libres por poder crear y desarrollar nuestras actividades partiendo de la creatividad y emociones propias.

Es importante que el docente líder sienta admiración por el mundo de las artes y transmitir a sus alumnos el arte como forma de aprendizaje, de expresión y como lugar seguro y cómodo para aprender.

Creemos que, mediante la enseñanza de la Educación Artística y Corporal, y las características que el docente les transmite, los alumnos podrán compartir sus experiencias, valorar el arte y conseguir tener un mayor desarrollo cognitivo, personal y social. Por ello, necesitamos la importancia de esta vía en la que el docente se pueda sustentar para llevar a cabo una buena práctica docente no autoritaria y eficaz.



## 6. Propuesta de innovación

### 6.1 Presentación de la propuesta

Tras haber llevado a cabo una investigación sobre el término de liderazgo y de liderazgo docente, nos damos cuenta de que este ha cobrado importancia estas últimas décadas y observamos la necesidad de implementarlo en la figura del docente. Por ello, vamos a desarrollar una propuesta de innovación a través de la metodología de taller.

En ella, realizaremos diferentes actividades orientadas al docente y a nuestro objetivo principal que es conseguir la figura de liderazgo no autoritario en el profesor. Para ello, lo haremos a través de tres vías concretas, siendo estas la emocional, artística y educación en valores.

Para el desarrollo de estas actividades, hemos elegido distintos temas y necesidades que consideramos oportunas para trabajar mediante la competencia emocional, la competencia artística y las competencias sociales y éticas.

Después de llevar a cabo nuestro taller, recogeremos las reflexiones de las opiniones y sensaciones de los docentes que han realizado la puesta en práctica y que plasmarán en cuestionarios que les proporcionamos, para finalmente realizar nuestras propias conclusiones sobre el trabajo elaborado y su eficacia.

### 6.2 Objetivos concretos que persigue la propuesta

Nuestro objetivo general de la propuesta es conseguir en la figura de los docentes un liderazgo de carácter no autoritario, para ello deben adquirir una serie de objetivos concretos que planteamos en el taller tales como:

- Mejorar las relaciones interpersonales desde el humor.
- Mejorar la capacidad de diálogo, escucha y negociación.
- Permitir la vulnerabilidad y la confianza al hablar de uno mismo.

- Ser capaces de cambiar el punto de vista con relación a una problemática.
- Identificar las emociones propias con relación al conflicto y a la práctica docente.
- Adquirir la empatía y tolerancia con el resto de los compañeros a través de técnicas teatrales y de role playing.

En las actividades planteadas, vamos a desarrollar y a fomentar competencias emocionales, competencias sociales y éticas, y competencias artísticas siendo estas tres áreas fundamentales para que el docente desarrolle su figura de líder.

En la primera área, es importante trabajar el reconocimiento e identificación de emociones, para que el docente sepa cómo se siente y de qué manera va a actuar con sus alumnos. También dentro de esta promovemos la empatía con alumno y la comprensión de sus sentimientos, que ayudarán al docente a averiguar determinados comportamientos o actitudes, además de una escucha activa. Por otro lado, dentro de este campo se desarrollan aspectos como el autocuidado o autoestima del docente, fundamentales para un buen liderazgo no autoritario y para la figura de “modelo” de los alumnos, adquiriendo una correcta percepción de uno mismo, teniendo en cuenta sus virtudes y limitaciones.

Dentro las competencias sociales y éticas en las actividades que vamos a realizar reforzaremos valores sociales necesarios para un buen liderazgo, y nos centraremos en la habilidad de la asertividad a la hora de relacionarnos con el alumno.

Por último, en las competencias artísticas encontramos la forma de entrar en el ámbito no tangible y la expresión corporal para que el docente que desarrolle estas competencias pueda ejercer un liderazgo libre e intuitivo que sirva de ejemplo a sus alumnos.

Mediante nuestra propuesta de taller esperamos que el docente adopte esta serie de objetivos y competencias que pensamos que necesita para desarrollar esa figura de líder que perseguimos a lo largo de nuestra intervención.

### **6.3 Contexto en el que se aplica o podría aplicarse la propuesta**

Nuestra intervención, como su nombre indica, está diseñada para poder aplicarse a los docentes o futuros docentes.

Por ello, el contexto social concreto en el cual se puede desarrollar será a un claustro de profesores y a los alumnos de últimos cursos de la carrera de Educación.

Por otro lado, el contexto ambiental en el cual desarrollaremos la propuesta será en un aula diáfana sin mesas ni obstáculos que puedan dificultar el desarrollo del taller para asegurarnos de una buena puesta en práctica y que el espacio no sea un problema.

Aunque no es el caso de nuestra intervención, podríamos realizar este taller en un claustro concreto de profesores, cosa que nos parecería interesante, ya que, compañeros de un mismo centro van a tener la oportunidad de conocerse mejor y de mejorar sus habilidades docentes mejorando la labor educativa del equipo.

### **6.4 Metodología, recursos, etc.**

En la intervención que llevamos a cabo es necesaria una metodología para desarrollar objetivos que perseguimos en la figura del docente. Esta metodología es híbrida, ya que, une diferentes campos con recursos conocidos y otros innovadores. La innovación de nuestro trabajo radica en la aplicación de estos recursos en el marco del liderazgo docente y en los maestros de los centros escolares.

Para ello, como hemos mencionado anteriormente, emplearemos la metodología de taller formada por distintas actividades orientadas a la adquisición de los objetivos principales.

La metodología taller según la Real Academia de la Lengua Española, es definida como:

“Una escuela en la que un grupo de colaboradores trabaja una obra relacionada con las ciencias o las artes con la guía del maestro”.

Según un estudio de la Universidad de la Salle (2011), el taller se centra en la estrategia de “aprender haciendo” o experimentación.

Por otro lado, según Ander-Egg (2020), el rol del maestro dentro de esta metodología será “sensibilizar, motivar, animar a tomar decisiones, enriquecer los procesos personales de elaboración de significados, enseñar a razonar a reflexionar y a opinar”.

Los hallazgos validan el taller como un instrumento donde interactúan los alumnos y el docente y la teoría y práctica, tras realizar estudios como el de Aponte Penso (2017) en su investigación sobre la Educación superior, con el objetivo de conocer el valor del taller como estrategia metodológica para estimular la investigación.

El marco del liderazgo docente se trata de una innovación no tanto de los recursos como de su aplicación al ámbito concreto del liderazgo, tan difícilmente medible.

La metodología que hemos elegido realizar ser utilizada para:

1. Diagnosticar los problemas de liderazgo que tienen lugar en el grupo de docentes.
2. Hacer una evaluación sobre los resultados obtenidos y las expectativas.
3. Obtener las competencias en las que se basas nuestra intervención para potenciar el liderazgo no autoritario.

En el trascurso de la realización de nuestro TFG, una de las actividades que nos hemos planteado, es realizar esta propuesta de manera práctica como veremos más adelante.

De modo que, tendremos diferentes factores en cuenta como el espacio en el que nos encontramos, los materiales de los que disponemos, el tiempo aproximado que tiene de duración un taller, la motivación y situación personal de los participantes y compañeros, etc. Con el fin, no solo de realizar una intervención útil y rica para beneficiar las competencias docentes y conseguir la figura de líder no autoritario, sino también de evaluar la pertinencia de dicha propuesta de intervención.

## 7. Actividades pedagógicas

### 7.1 Toma de contacto: “Las frutas y nosotros”

Esta primera actividad tiene la finalidad de conseguir aprendernos los nombres de los participantes del taller en caso de que los desconozcamos, además de romper la tensión o vergüenza inicial que se tiene al realizar actividades grupales. Sirve para comenzar el taller partiendo de un clima de tranquilidad, confianza y risa, ya que es inevitable con esta actividad.

#### Áreas que integra

-Educación corporal

#### Objetivos

- Conocer los nombres de nuestros compañeros.
- Crear un clima cercano.
- Hacer que desaparezcan los nervios y vergüenza iniciales.
- Potenciar el humor.

#### Objetivos relacionados con el liderazgo:

- Mejorar nuestras relaciones intrapersonales desde el humor.

#### Desarrollo

El dinamizador explica a los participantes que, en primer lugar, han de decir en alto sus nombres y tras unas repeticiones, formar un círculo en el que estén todos los participantes, incluido el propio dinamizador que se pondrá en el medio de este. Le dirá a un miembro del grupo “naranja, naranja” y un participante tendrá que responder con el nombre del compañero que se encuentra a su derecha. Cuando el organizador diga “limón, limón” dirá el nombre de la persona de su izquierda y cuando diga “fresa” contestará con el nombre de la persona de frente. Iremos aumentando el ritmo del juego para que sea más divertido.

## **Evaluación de la técnica**

Es una dinámica rápida, en la que surgirá la risa por parte de los participantes debido a la rapidez con la que hay que decir el nombre del compañero.

Conseguiremos aprender los nombres de los compañeros desde una forma lúdica que cualquier docente puede aplicar en sus clases.

## **7.2 Conocernos mejor: “Imprescindible”**

Esta actividad sirve para conocer mejor a los compañeros del grupo y a nuestros alumnos. Fomenta el buen clima poniendo nuestros gustos en común permitiendo crear lazos de amistad entre los participantes. También se trabaja la empatía y la identificación con los compañeros potenciando tranquilidad, libertad y confianza para desarrollar las actividades y tener una mejor relación a lo largo curso.

### **Áreas que integra**

-Educación emocional

-Oratoria

### **Objetivos**

-Conocer mejor a los compañeros.

-Crear relaciones interpersonales y facilitar la comunicación.

-Llegar a una idea o decisión grupal.

### **Objetivos relacionados con el liderazgo:**

-Mejorar la capacidad de diálogo, escucha y negociación.

-Permitir la vulnerabilidad y la confianza al hablar de uno mismo.

## **Desarrollo**

Cada persona escribirá en un trozo de papel cinco cosas que se llevaría a otro mundo en el que no existen. A continuación, en un círculo pondremos en común que cosas nos llevaríamos y por qué. Compartiremos las opiniones entre todos y contrastaremos los aspectos que para unas personas son importantes y para otras no.

La finalidad será elaborar una lista común tras negociar qué cosas llevar y por qué teniendo que debatir entre todos.

## **Evaluación de la técnica**

En esta dinámica, podremos conocer mejor a los participantes y fomentar el debate, la comunicación y defensa de ideas a partir de una actividad motivadora e interesante, en la que se presenta un reto inicial. Se consigue el objetivo, siempre y cuando los participantes respeten los turnos de palabra, permitan que los demás hablen de sus objetivos y mantengan una escucha activa hacia el objetivo general.

### **7.3 Emociones negativas e inteligencia interpersonal: “Conversemos”**

A través de esta actividad, vamos a crear un clima de comprensión, respeto, emoción, empatía y desahogo.

#### **Áreas que integra**

- Educación emocional
- Educación en valores

#### **Objetivos**

- Compartir experiencias personales relativas a la Educación.

#### Objetivos específicos relacionados con el liderazgo:

- Identificar las inteligencias emocionales

-Mostrar una actitud empática y escucha activa

## **Desarrollo**

Cada persona tiene dos papeles: en uno de ellos tendrá que apuntar un recuerdo o experiencia negativa sobre su experiencia profesional o estudiantil y en el otro una experiencia positiva de su experiencia dentro del aula.

Después de unos minutos, nos sentaremos en un círculo y dejaremos los papeles en el centro separados según los dos tipos de experiencia.

El dinamizador irá dirigiendo la actividad diciendo a un compañero que elija un papel de una experiencia negativa, y después otro positivo. La persona que coge el papel dirá en voz alta lo que ha puesto el compañero y no sabremos de quién se trata ya que, será anónimo.

El organizador preguntará cómo actuaríamos nosotros tras esta situación, qué le diríamos a esta persona y cómo pensamos que podríamos ayudar, identificando las emociones negativas que sentimos. Haremos lo mismo para la experiencia positiva, preguntando por qué pensamos que la persona destaca esta experiencia, en qué valores se centra y por qué pensamos que son importantes.

## **Evaluación de la técnica**

Comenzaremos preguntando al grupo cómo se han sentido durante la actividad.

Reflexionaremos en cuanto a las emociones negativas que surgen a través de las experiencias, hablando de emociones como la vergüenza, dialogando sobre si alguna vez la hemos sentido y en qué situaciones, y poniendo en relieve qué sucede cuando sentimos que no hemos actuado según las expectativas de otras personas.

También, el profesor preguntará acerca del sentimiento de culpa y de responsabilidad. Llegaremos a la conclusión de que, las correcciones que realizamos a nuestros alumnos tienen que ser justas, inmediatas y efectivas y debemos dotar de importancia a la disculpa sincera después de que sean conscientes de su comportamiento.

Para las experiencias positivas que hemos comentado, se prevé que aflore el optimismo y el buen humor en la sala, permitiéndonos diferenciar las emociones negativas anteriores.



Esto es importante a la hora de ejercer un liderazgo alegre y enseñarles a nuestros alumnos a ser optimistas, pues para ser un gran líder, es fundamental la imagen que tengan los demás sobre nosotros.

Para fomentar la empatía, resolución de conflictos y habilidades de comunicación es importante ser conscientes de en qué medida poseemos estas características y cómo podemos hacer para tenerlas.

Por ello, a través de la actividad realizada, podemos desarrollar algunas propiedades de esta inteligencia, como la observación del lenguaje no verbal de nuestros compañeros, el trabajo en equipo, las relaciones entre los miembros, la comunicación verbal, y la resolución de conflictos.

Durante la actividad, estaremos realizando continuamente una escucha activa a los compañeros, captando su mensaje y su opinión entendiendo lo que dice y mostrando empatía hacia él.

#### **7.4 Educación corporal: “El Teatro Imagen para la toma de decisiones”**

##### **Áreas que integra**

- Educación corporal
- Educación artística

##### **Objetivos**

- Entender la importancia de la perspectiva

##### Objetivos con relación al liderazgo:

- Ser capaces de cambiar el punto de vista con relación a una problemática

##### **Desarrollo**

El dinamizador pide a dos alumnos que salgan al círculo y se saluden con un gesto. A la señal de STOP los alumnos deben congelar la imagen. En ese momento pedimos al resto del grupo que interpreten lo que están viendo: ¿Es un saludo? ¿Un abrazo?

¿Un baile? Y que nos digan tantas interpretaciones como se les ocurran. Una vez que han acabado de hablar, pedimos a los alumnos espectadores que cambien de lugar en la sala y nos den una nueva perspectiva de lo que están viendo, para ello tienen que cambiar de lugar en el aula, y ver la imagen desde otro punto de vista.

Repetimos este ejercicio de nuevo, cambiando uno de los alumnos actores por otro en una imagen nueva y diferente.

### **Evaluación de la técnica**

Al acabar la técnica propiciaremos un diálogo en el que desgranaremos la importancia del punto de vista y la perspectiva para la toma de decisiones y resolución de conflictos, aspectos que son muy importantes en el liderazgo docente.

También hablaremos de la expresión corporal y de comprender el significado de la postura, expresiones faciales y tono de voz, remarcando que son imprescindibles para la comunicación.

## **7.5 Inteligencia Intrapersonal: “Cómo me siento”**

### **Áreas que integra**

-Inteligencia emocional

### **Objetivos**

-Fomentar el autoestima y autoconocimiento personal

-Reflexionar sobre nuestras emociones y autoconocimiento

### Objetivos con relación al liderazgo:

-Ser capaz de identificar nuestras emociones con relación a un problema o situación específica.

## Desarrollo

En primer lugar, el dinamizador escribirá en la pizarra del aula una lluvia de ideas con adjetivos y cualidades positivas que un líder docente debe poseer con ayuda de los participantes.

Después, cada uno de forma individual deberá reflexionar sobre cuáles cree que son sus cualidades positivas. A continuación, el maestro repartirá una ficha a los participantes que tendrán que rellenar.

**Figura 9: Ficha sobre cualidades**

Las cualidades que yo creo que tengo son...
Las cualidades que mis compañeros creen que tengo son...
Soy especial para esta clase porque...

Fuente: Elaboración propia

Cuando hayan completado la ficha, el profesor pegará a cada alumno un folio en la espalda para que cuando vayan paseando por el aula, escriban cualidades positivas a sus compañeros en el folio que ellos piensen que poseen los alumnos.

Al final, escribirán en la ficha lo que han escrito sus compañeros sobre ellos, llegando a la conclusión final de por qué creen que son especiales y necesarios para la clase.

## Evaluación de la técnica

A través de esta dinámica, seremos conscientes del nivel de autoestima que tienen nuestros alumnos y podremos actuar ayudando a aquellos que tengan niveles más bajos. También analizaremos qué cualidades consideramos que un líder docente debe tener, y de qué forma poder potenciarlas.

Los alumnos serán conscientes de la importancia de la autoestima para el liderazgo y con la actividad intentaremos crear una imagen positiva de cada uno de ellos.

## **7.6 Autoestima, autoconcepto: “Carta a mi yo del futuro”**

### **Áreas que integra**

-Educación emocional

### **Objetivo**

-Conocernos personalmente

### Objetivos con relación al liderazgo:

-Identificar nuestros propios sentimientos y emociones


### **Desarrollo**

En primer lugar, pediremos a los alumnos que escriban en una página web una carta para su “yo” del futuro. Pueden elegir el año en el que quieren recibirla.

A continuación, les repartiremos un test que tendrán que completar según su información y reflexión personal.

Figura 10: Test sobre la autoestima

*¿Qué nivel de autoestima tienes?*



1. Me acepto como persona.
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
2. Tengo confianza en mí mismo.
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
3. Sé afirmarme.
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
4. La mayoría de las personas me quiere.
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
5. Me expreso fácilmente en un grupo.
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
6. Merezco ser feliz.
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
7. Creo que mi opinión es tan importante como la de los demás.
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
8. « Es humano cometer un error », ¿te dices esta frase cuando te equivocas?
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
9. ¿Te es fácil escuchar una crítica justificada que se te haga ?
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
10. ¿Eres capaz de decirle a otro adulto que no aceptas su comportamiento ?
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
11. Cuando una relación se hace insoportable, ¿eres capaz de dejarla?
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre
12. ¿Tienes la capacidad de decir "no" cuando es necesario? ?
   
 nunca     a veces     muchas veces     siempre

11

Por cada « siempre », has de contar 3 puntos (36 en total).

Por cada « muchas veces », 2 puntos.

Por cada « a veces », 1 punto.

Por cada « nunca », ningún punto.

### Resultados :

**De 0 a 15 puntos :** Hay obstáculos que has de vencer. Obtendrás más puntos trabajando el presente cuaderno. ¡Tu vida será más fácil!

**De 16 a 25 puntos :** Estás en camino. Te quedan algunos puntos importantes que desarrollar.

**De 26 a 36 puntos :** ¡Tienes ya una autoestima "respetable"! Comprueba en qué aspectos has de progresar y obtendrás un gozo aún mayor de vivir entre la gente.

L2

Fuente: Cuaderno de ejercicios para aumentar la autoestima. (Poletti y Dobbs)

Tras haberlo finalizado, contaremos los puntos obtenidos de forma individual. Después, nos sentaremos todos en un círculo compartiendo si queremos nuestros resultados.

Haremos una pequeña reflexión sobre temas emocionales (¿cómo nos sentimos), sociales (¿quiénes están en nuestras vidas? ¿tenemos muchos amigos?), cognitivos (¿qué preocupaciones o metas tenemos?) entre otros.

Vamos a proporcionarles unas fichas que pueden recortar cada día y escoger, para incrementar sus niveles de autoestima.

**Figura 11: Fichas para recortar sobre la autoestima**



Fuente: Cuaderno de ejercicios para aumentar la autoestima. (Poletti y Dobbs)

### **Evaluación de la técnica**

Con esta dinámica se pretende hacer conscientes a los alumnos de su nivel de autoestima, preocupaciones, metas y sentimientos que poseen, para ayudarles a mejorar en su desarrollo personal y conseguir una mejor versión de sí mismos.

### **7.7 Tolerancia, humildad y paciencia: “Sentimientos encontrados”**

#### **Áreas que integra**

- Inteligencia emocional
- Teatro y role playing.

#### **Objetivos**

- Favorecer la empatía y humildad

-Respetar a los demás

-Incrementar la tolerancia

Objetivos relacionados con el liderazgo:

-Adquirir la empatía y tolerancia con el resto de los compañeros.

**Desarrollo**



Repartiremos unas fichas a los alumnos, llamadas “lo importante de ponerse en el lugar del otro” que tendrán que rellenar de forma individual.

Después, por parejas, elegirán distintas situaciones de las hipótesis anteriores y las representarán de forma sencilla, lo harán en grupos de dos y delante de toda la clase, para que tanto ellos como los compañeros puedan aprender de la situación. Finalmente, dirán cómo creen que se ha sentido su compañero.



**Figura 12: Test sobre la tolerancia**

**Lo importante de ponerse en el lugar del otro**



Situación 1: Tú insultas a otro

 Tú te sientes...  El otro debe sentirse...



Situación 2: Tú eres insultado por otro

 Tú te sientes...  El otro debe sentirse...



Situación 3: Llamas a tu compañero por un mote que le disgusta mucho

 Tú te sientes...  El otro debe sentirse...



Situación 4: Tu compañero te llama por un mote que te disgusta mucho

 Tú te sientes...  El otro debe sentirse...

Situación 5: Dices algunas tonterías para hacerte el gracioso en la mesa y molestan a tu madre

 Tú te sientes...  El otro debe sentirse...

Situación 6: Tu madre dice algunas tonterías para hacerse la graciosa en la mesa y te molestan

 Tú te sientes...  El otro debe sentirse...



Situación 7: Estás molestando con empujones a tu compañero



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 8: Tu compañero te está molestando con empujones



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 9: Te has burlado del novio de tu hermana porque se ha caído en la puerta de casa



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 10: El novio de tu hermana se burla de ti porque te has caído en la puerta de casa



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 11: Después de una breve discusión, comienzas a pegar a tu hermano



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 12: Después de una breve discusión, tu hermano comienza a pegarte



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 13: Amenazas a un compañero con "ajustar cuentas" a la salida de clase



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 14: Un compañero te amenaza con "ajustar cuentas" a la salida de clase



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 15: Cuentas a la vecina un secreto de tu madre



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 16: Tu madre ha contado a tu mejor amiga un secreto tuyo



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 17: Desobedeces a tu padre



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación 18: Tu padre no te hace caso



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

**Y ahora piensa en situaciones reales que te hayan sucedido:**

Situación en la que tu haces algo a alguien:



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Situación en la que alguien te hace algo:



Tú te sientes...



El otro debe sentirse...

Fuente: Aprendiendo a ser tolerantes (Cárdenas 2015)

Seguidamente, repartiremos a los alumnos un texto en el cual aparecen ciertos valores y situaciones sobre los que más tarde reflexionaremos contestando a las preguntas finales.

El texto servirá a los alumnos como ejemplo de la vida real y proporcionará aprendizajes para darse cuenta de que a veces las personas no actuamos como nos gustaría que nos trataran fomentando la tolerancia, respeto y empatía por los demás.

Figura 13: Texto sobre Juan

### “Historias de Juan, el superpapá, y su familia”

Todo el mundo lo dice: “Juan es un hombre bueno, honrado e íntegro”. Todo un superpapá. Juan está felizmente casado con María y tiene tres hijos: Joaquín (16 años), Raquel (15 años) y Manuel (14 años).

Juan es siempre puntual en su trabajo. Bueno..., casi siempre. Algunos lunes se pone “enfermo”. Sus compañeros le creen, porque Juan es un hombre bueno.

Suena el teléfono. Su cuñado ha tenido un accidente. Juan toma su coche para llegar pronto al hospital. ¡Vaya, la salida del garaje se encuentra taponada: una furgoneta se halla descargando!

- Apártese, que tengo prisa, dice Juan.
- No se impaciente, hombre, le responde el conductor de la furgoneta.
- Tengo mucha prisa. Apártese o llamo a la grúa.
- En seguida terminamos, hombre.

Juan llama a la grúa. Multa y todo lo demás. El conductor grita:

- ¡Malaleche, cabrón!

Juan no replica. Juan cree que las normas están para cumplirlas, y son normas para todos.

A Joaquín, el hijo mayor de Juan, no le gusta el fútbol ni el baloncesto, prefiere entretenerse haciendo colecciones y trabajos manuales en casa. En su clase, lo más “in” es ser hinchas del Real Madrid y ver los partidos de la NBA. Un día, en una discusión tonta, un compañero le dice: “eres un tío raro, no hay quien salga contigo”. Joaquín se siente dolido. Piensa que aunque no le gusta ir a jugar al fútbol, estaría encantado en quedar con sus compañeros de clase para ir al cine.

De regreso del trabajo, Juan entra a comprar tabaco. Deja el coche donde puede. ¡Cómo está la circulación! Llega por detrás un coche y comienza a sonar el claxon.

- ¡Apártese, hombre, que molesta!
- ¡Un poco de paciencia. que ya voy!, responde Juan.
- Apártese, o llamo a la grúa.

Juan escucha la amenaza. A Juan le duele. Él es un hombre comprensivo con los otros, y le duele que los otros no sean comprensivos con él.

Manuel, el menor de los hijos de Juan, es llamado “marica” por casi todos los compañeros de su clase porque tiene modales que parecen “afeminados” a los demás. Manuel se enfada y contraataca insultándoles o pegándoles. La cosa empeora. Juan ha sido citado a las siete de la tarde por el director del colegio del chaval. Son las 19,30 cuando el director le recibe.

- ¿Sabe Ud. qué hora es?
- Sí, las siete y media.
- ¿Cree Ud. que tengo el tiempo para perderlo?
- Discúlpeme, no he podido...
- No valen las disculpas. ¿Qué seriedad enseñan Uds. a los alumnos, si Uds. mismos son los primeros que no cumplen?

Para Juan hay que predicar con el ejemplo, incluso en los pequeños detalles.

María, la mujer de Juan, es militante política de un partido de derechas. Hoy en el trabajo, discute con varios compañeros y uno le suelta: “eres una facha asquerosa”. Ella le responde: “y tú un comunista endemoniado”. Juan está enojado por la poca tolerancia que hay en algunos ambientes de trabajo.

Juan preside la comunidad de vecinos de su casa. Una familia gitana va a vivir en el ático. Se convoca una junta de la comunidad.

- ¿Qué sabemos de ellos? Pueden ser unos ladrones.
- No estamos seguros.
- En todo caso, seguro que son unos guarros, y nos van a dejar la escalera y el ascensor hechos una porquería.
- Pueden ser un peligro.

Como presidente, Juan ha de velar por la seguridad de los vecinos. Juan siempre piensa en los demás. Además, es un demócrata.

- No podemos admitir un peligro en nuestra casa, asevera Juan.

Raquel, la hija de Juan, mide 1,55 y pesa 63 Kg. Sus compañeras han acabado acomplejándola porque le dicen cada poco que es una enana regordeta. Raquel ha perdido seguridad en si misma y no quiere ir a las fiestas con sus compañeras. Juan es un buen padre, que se preocupa de su hija y decide apuntarla a un gimnasio. No todos los padres se desviven por sus hijos como Juan.

Fuente: Aprendiendo a ser tolerantes (Cárdenas 2015)

Preguntas:

¿Es coherente Juan en todo momento?

¿Qué posibles prejuicios hemos descubierto en el texto?

¿Cómo debería afrontarse cada situación intolerante del texto aceptando las diferencias?

Enumera tres situaciones de intolerancia que encuentres en tu entorno y sugiere unas propuestas para resolverlas.

### **Evaluación de la técnica**

Mediante esta actividad, los alumnos podrán empatizar con sus compañeros, se darán cuenta de las acciones negativas que a veces cometen y verán cómo estas repercuten a las personas.

## 7.8 Hablar con el alumno: “Democracia”

### Áreas que integra

-Educación emocional

### Objetivos

-Hacer que los alumnos se sientan escuchados

### Objetivos relacionados con el liderazgo:

-Considerar las opiniones de nuestros alumnos como algo importante

### Desarrollo

Repartiremos dos fichas a cada alumno que tendrán que rellenar con información acerca de ellos.

Fichas:

**Figura 14: Tablas sobre los gustos personales**

	Me gusta	No me gusta
Una comida		
Un color		
Un hobby		
Una película		
Un día de la semana		
Un mes del año		
Un/una cantante		
Una prenda de vestir		

Me pone contento/a que...	Me sorprende que...	Me da rabia que...
Me da vergüenza que...	Me da miedo que...	Me da pena que...
Me da asco que...	Me pone nervioso/a que...	Me relaja que...

**Información sobre ti**

Fuente: El internacional

A continuación, les pediremos que cada uno escriba ideas coherentes que les gustaría llevar a cabo. Daremos algún ejemplo como: hacer una biblioteca en el aula, realizar juegos, dialogar cada semana sobre un tema que nos interese etc.

### **Evaluación de la técnica**

A través de esta dinámica, conoceremos mejor a nuestros alumnos y veremos qué temas les llaman la atención para poder aplicarlos a los contenidos durante el curso.

Con la caja podremos hacer que los alumnos se sientan importantes, algo que es fundamental para poder escucharlos y también para ser oídos por ellos. Así, conseguiremos que sientan libertad (por plantearse sus ideas), pero a la vez sienten cierta autoridad por parte del profesor, ya que, no todo puede llevarse a cabo y habrá que escoger entre las ideas, creando una balanza entre la autoridad y la figura que defendemos a lo largo del trabajo sobre el líder de carácter no autoritario.

## 8. Evaluación y conclusiones

En este apartado vamos a evaluar y extraer las conclusiones de los grandes bloques de nuestro trabajo: por un lado, la investigación inicial en torno a la figura del liderazgo percibida por los docentes, y en segundo lugar y con mayor detenimiento analizaremos los resultados del taller, así como su desarrollo.

### 8.1 Evaluación del cuestionario inicial

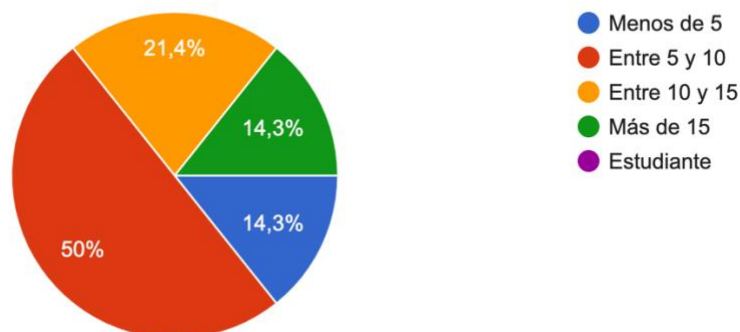
Unas semanas antes de realizar la puesta en práctica, enviamos un cuestionario a un grupo de catorce maestros con preguntas relacionadas con el liderazgo docente y de su experiencia como maestros en relación con este tema.

Teniendo esto en cuenta, podemos observar en las siguientes imágenes las respuestas de los participantes.

#### Cuestionario 1. Formulario para los docentes

¿Cuántos años llevas ejerciendo la profesión de docente?

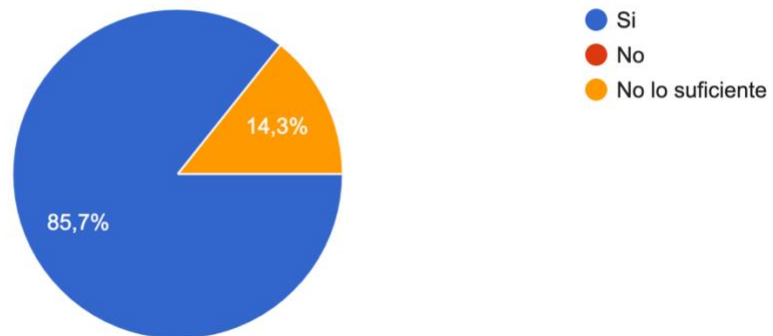
14 respuestas



Como podemos observar, la mitad de nuestros participantes llevan ejerciendo como docentes entre 5 y 10 años, mientras que el resto, se reparte por el resto de las categorías, siendo la segunda más votada, entre 10 y 15 años.

### ¿Consideras que eres buen líder?

14 respuestas



Un pequeño porcentaje del 14,3%, ha marcado la casilla de “no lo suficiente” respondiendo a la pregunta sobre su persona considerándose o no buenos líderes.

A continuación, preguntamos a nuestros encuestados cómo definirían qué es ser líder en el aula. Encontramos varias respuestas, en las cuales algunos términos son muy repetidos como la confianza del alumno hacia el maestro, ser un referente, guiar el proceso de enseñanza aprendizaje, motivar al alumno, entre otros. Además, también encontramos testimonios como: *“Dinamizador de un liderazgo cooperativo”, “desplegar tu carisma para captar y motivar al alumnado”, “que puedan confiar en ti y se sientan cómodos para poder ser ellos mismos”, “llevar a cabo la planificación docente cumpliendo los objetivos propuestos, manteniendo a tus alumnos motivados en todo el proceso de aprendizaje y manteniendo un clima de trabajo propicio para el aprendizaje”.*

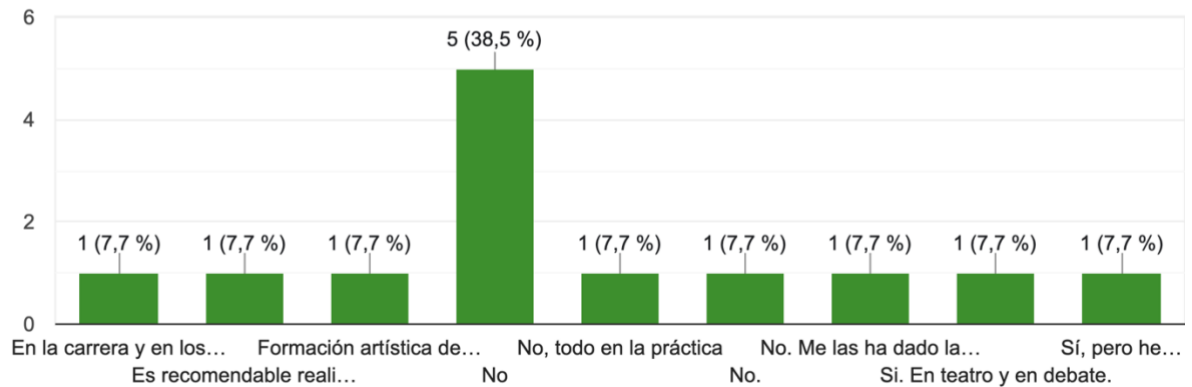
Nos llama especialmente la atención términos como carisma, cooperación, confianza y motivación, y creemos que son cualidades que se pueden fomentar gracias a nuestra intervención.

La siguiente pregunta sobre cuáles son las características que consideran que debe poseer un docente, también refleja su conocimiento sobre el tema, ya que, encontramos repetidos muchos términos como: escucha, carisma, empatía, conocimiento, paciencia, confianza y vocación.



¿Consideras que estas características te las han enseñado en alguna formación? Si es que sí, ¿en cuál?

13 respuestas



Este gráfico nos muestra su opinión acerca de la formación que han recibido o no sobre el liderazgo docente. Como vemos, la mayoría de ellos opinan que no, por lo que entendemos que lo han aprendido a través de la práctica, como también menciona algún participante, o que no lo han interiorizado aún.

Por otro lado, algunos de ellos han respondido en afirmativo, explicando que han aprendido alguna de las características anteriores mediante la formación artística, en clases de teatro y debate y en la propia experiencia como docente. También, es importante resaltar la respuesta de un encuestado que menciona que es recomendable realizar cursos de inteligencia emocional. Por lo que podemos afirmar que son conscientes de que, a través del aprendizaje sobre las competencias emocional y artística, podemos mejorar nuestro liderazgo docente.

Por último, preguntamos a los participantes si creen que el docente tiene que reciclarse para adquirir competencias que fomenten su liderazgo y por qué.

Todas las respuestas obtenidas, fueron afirmativas excepto una, la cual explica que lo importante de liderar es conocer a los alumnos y partir de sus aprendizajes.

En cuanto al resto, algunas fueron: *“Somos el producto más demandado de esta sociedad y siempre tenemos que darles lo mejor a nuestros alumnos”*, *“si la vida avanza, hay que avanzar con ella”*, *“la educación cambia con la sociedad, y es necesario desarrollar estrategias con las que ajustarse al alumnado”*, *“puedes*

*aprender técnicas, recursos o ideas que no conocías y que te hacen ser un mejor líder y mejorar así el proceso de enseñanza aprendizaje y los alumnos querrán ir a tus clases”.*

Con esta pregunta, podemos observar que los docentes que respondieron al cuestionario consideran que es recomendable que el maestro esté en continuo aprendizaje para dar una mejor educación a sus alumnos.

Como hemos sustentado al principio del presente trabajo, en lo referente al estado de la cuestión, extraemos diferentes conclusiones:

- El término liderazgo docente es crucial en los profesionales de la educación.
- Prácticamente ningún profesional entiende que para ser buen líder hay que fomentar la autoridad.
- Sin embargo, una gran parte de los profesionales de la educación consideran que ser un buen líder está relacionado con el carisma, la escucha o la atención a sus alumnos.
- La gran mayoría de docentes reclaman formación continuada para desarrollar las competencias ligadas al liderazgo.
- Teatro, debate y oratoria son herramientas de las que poder servirnos para promover el liderazgo.

## **8.2 Evaluación de la propuesta**

En lo referente a nuestra propuesta, hemos tenido la gran oportunidad de poner en práctica nuestra propuesta educativa el día 11 de mayo de 2023. A pesar de que lo ideal hubiera sido contar con ocho miembros para que la muestra fuese más significativa, conseguimos juntar a cinco personas, estudiantes de cuarto año de Educación Infantil.

Estuvimos planteando las actividades mencionadas anteriormente, y tras finalizarlas, les enviamos un cuestionario para recoger sus opiniones e ideas de la propuesta.

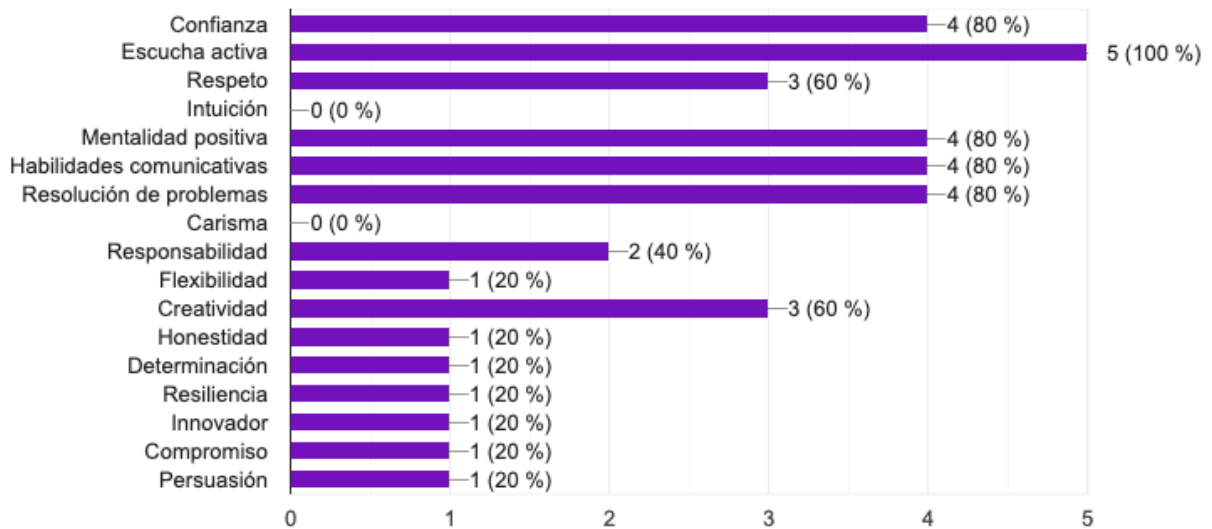
A continuación, compartimos los hallazgos a los que hemos llegado después de la implementación y evaluación del taller.

## Cuestionario 2. Talleres sobre el liderazgo docente

Indica cuáles de estas características has despertado en ti, gracias a la relación de este taller.

 Copiar

5 respuestas



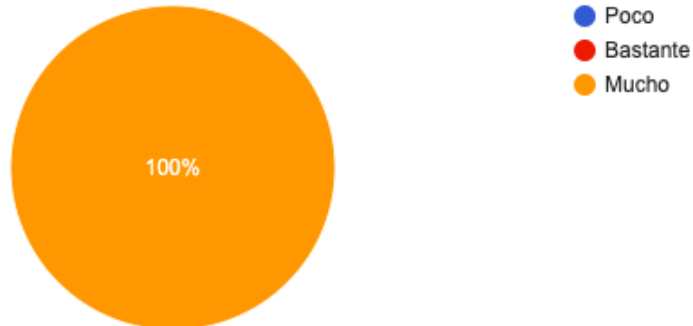
En esta primera pregunta sobre la realización del taller, vemos que los participantes han desarrollado alguna característica propia del liderazgo, siendo la más repetida la escucha activa, en la cual coinciden todos los participantes, seguida de la confianza, la mentalidad positiva, las habilidades positivas y la resolución de problemas.

Estos estudiantes tienen claras algunas de las cualidades de liderazgo docente, aunque sorprendentemente hay dos como la intuición y el carisma que no las consideran fundamentales para este concepto. Sin embargo, nosotros, basándonos en la investigación previa consideramos fundamentales estas cualidades en la figura del docente.

Como podemos ver, el resto de las características están marcadas por algunos de los participantes, y demuestra que son conscientes de que un buen líder necesita poseer una serie de aspectos para tener un impacto positivo y significativo en los alumnos y lo más importante, es que consideran que su participación en nuestra propuesta ha podido despertarlas en ellos.

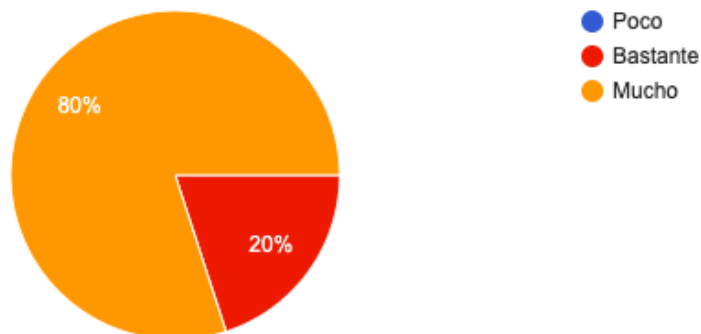
### ¿Te has sentido cómodo en la realización del taller?

5 respuestas



### ¿Crees que te ha servido para potenciar tu liderazgo en el aula?

5 respuestas

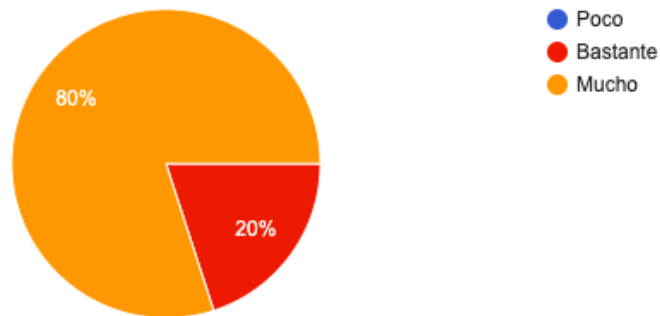


Las dos siguientes preguntas que les realizamos a los participantes, tienen el objetivo de hacerles reflexionar sobre su comodidad y el buen clima que hemos querido desempeñar en la práctica de los talleres y hacerles pensar en si ha podido potenciar su liderazgo en las aulas. Entendemos que es importante generar un clima de confianza y un ambiente de comodidad para poner en práctica cualquier actividad educativa, ya sea, con alumnos o con compañeros del claustro, por ello, nosotros tuvimos este factor muy en cuenta durante la realización de nuestros talleres. Propiciar un buen clima de aula, es fundamental para permitir a los participantes profundizar y poder expresar sus ideas y emociones libremente y sentirse acogidos y comprendidos por las personas que les rodean.

Las respuestas obtenidas, son bastantes gratificantes, ya que, el 100% se ha sentido a gusto en el desarrollo de nuestros talleres, algo que es importante mantener de cara a nuestra práctica como docente con los alumnos. Además, un 80% de los participantes, han sido capaces de obtener algunos consejos o *tips* que les han parecido interesantes y que han despertado la autorreflexión de cualidades propias del liderazgo docente.

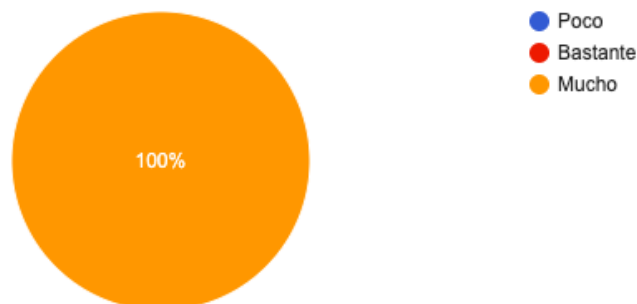
¿Sería útil para ti trabajar desde la inteligencia emocional aspectos relacionados con el liderazgo?

5 respuestas



¿Y desde la educación artística y corporal?

5 respuestas

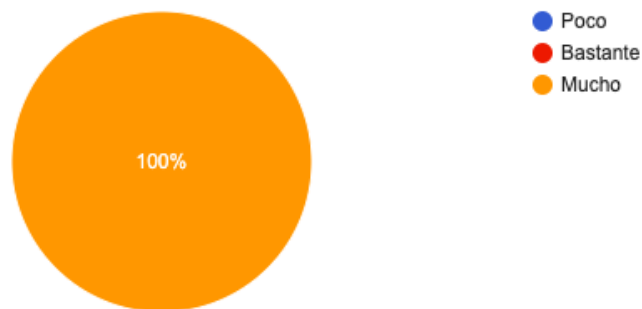


Estas dos cuestiones, nos sirven para comprobar que la relación que hemos establecido entre el liderazgo y su fomento desde las vías emocionales, artísticas y

corporales, tiene una buena repercusión y hemos podido integrarlas en la mejora de la práctica docente como líder.

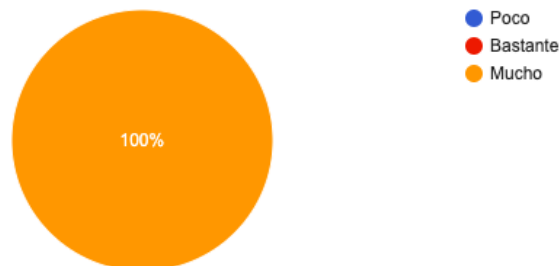
¿Crees que como docentes debemos educar en valores de respeto, empatía, solidaridad, etc.?

5 respuestas



¿Te han servido estas dinámicas para ello?

5 respuestas



La educación en valores ha sido otro pilar fundamental de nuestra propuesta, y después de realizarla y ver las respuestas de los participantes, comprobamos que ha resultado positivo enfocar el liderazgo docente desde esta perspectiva, y poder apoyarnos en valores como el respeto y la empatía, fundamentales en el desarrollo de nuestra intervención y de los cuales, las personas que han realizado los talleres son muy conscientes.

Por último, quisimos realizar una pregunta de carácter abierto con una respuesta breve para ver cuáles han sido los aprendizajes realizados y si han podido incorporarlos a su práctica docente.

Teniendo en cuenta lo que supuso a los participantes el taller a nivel emocional, observamos aportaciones tales como: *“Considero que es necesario realizar este tipo de talleres tanto con profesores como con alumnos porque es base de una buena educación es un clima adecuado”*.

*“La resolución de conflictos y la inteligencia emocional me parecen puntos que faltan por trabajar en las aulas”*.

*“Potencia el trabajo en equipo, la comunicación y expresión”*.

*“Son unos talleres muy útiles que me pueden ayudar al liderazgo en el aula”*.

Como vemos, las respuestas generadas son positivas y nos muestran sus opiniones sobre la puesta en práctica en las cuales, todos encuentran útiles una enseñanza sobre temas como la resolución de conflictos y la inteligencia emocional en las diferentes carreras universitarias o formaciones, para desarrollar habilidades como la toma de decisiones, el buen clima de aula, la responsabilidad y el trabajo en equipo, todas de ellas fundamentales para la docencia y la figura de liderazgo.

Gracias a las respuestas obtenidas, observamos que los participantes encuentran interesante nuestra intervención sobre cómo poder mejorar la figura del liderazgo docente no autoritaria y piensan que son imprescindibles intervenciones de este tipo para una buena Educación significativa.

A modo de conclusión, nos gustaría mencionar algunos aspectos, comenzando por resaltar que, tras la elaboración de estas actividades pedagógicas, hemos podido cumplir el objetivo de potenciar en los docentes, en este caso, en formación, la figura de liderazgo no autoritario, permitiendo llevar a cabo un mejor funcionamiento en el alumnado que tendrán en un futuro, junto a su desarrollo emocional y social.

Como hemos mencionado durante todo el trabajo, hemos logrado basar nuestros talleres en las competencias emocionales, en valores y corporales, permitiendo a nuestros participantes el reconocimiento de emociones, el autoconcepto, la escucha activa y empatía. De modo, que hemos logrado que estas personas obtengan una

serie de herramientas que les ayuden a hablar con el alumno, a escucharle y entenderle, a saber identificar su nivel de autoestima y a conseguir que sus futuros alumnos, los perciban como un modelo de referencia.

Somos conscientes de todos estos aprendizajes, debido a los cuestionarios realizados y a las respuestas obtenidas por nuestros participantes.

Nos damos cuenta de que, hay una gran necesidad en el maestro sobre la adquisición del liderazgo no autoritario. Por ello, mediante estas actividades hemos querido proporcionar una serie de ideas sobre cómo poder adquirirlo, a través de tres caminos concretos. Hemos querido hacerles saber cuáles son las características que un líder debe poseer, para que así sean conscientes y reflexionen sobre sus propias habilidades y puedan tomar conciencia de qué pueden mejorar y cómo hacerlo.

El desarrollo de estas habilidades durante nuestro trabajo es algo muy beneficioso ya que, puede hacer que aumente nuestra motivación e inspiración al ver que influimos positivamente en nuestros alumnos. Las normas que establecemos para el buen funcionamiento de nuestra clase y la colaboración con los compañeros, nos permite desarrollar características propias del liderazgo sin ser conscientes de ello. La práctica junto con una formación continuada nos puede permitir convertirnos en una figura líder de carácter no autoritario para darnos mejor a nuestros alumnos.

Finalmente, cabe decir que, si nos actualizamos como personas y como docentes, haciéndonos uso de ramas tan valiosas como la artística, la emocional y la educación en valores, podremos desarrollarnos, crecer personalmente, y mejorar nuestras prácticas pedagógicas, para así crear más huella en nuestros alumnos y compañeros.



## 9. Bibliografía

Alzina, R. B., & Escoda, N. P. (2012). Educación Emocional: Estrategias para su puesta en práctica. *Avances en Supervisión Educativa*, (16). Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/111646/1/614698.pdf>

Avalos, B. (2011). El liderazgo docente en comunidades de práctica. *Universidad de Chile*, 47(2), 237-252. Recuperado de <https://doi.org/10.5565/rev/educar.49>

Berrocal, P. F., y Cabello, R. (2021). La inteligencia emocional como fundamento de la educación emocional. *Revista Internacional de la Educación Emocional y Bienestar*, 1(1), 31-46. Recuperado de <https://rieeb.iberomexico.mx/index.php/rieeb/article/view/5>

Bisquerra Alzina, R. (s. f.). Educación emocional. *Padres y Maestros*.

Cassà, È. L. (2005). La educación emocional en la educación infantil. *DOAJ (DOAJ: Directory of Open Access Journals)*. Recuperado de <https://doaj.org/article/f95890c2f46b4604beb2d9c2465157d0>

Contreras, T. S. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2). <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>

Entrada de fuente de referencia Real Academia Española. (2018). *Reproducción. En Diccionario de la lengua española (edición de tricentenario)*. Consultado el 31 de octubre de 2019. <https://bit.ly/34mNjVs>

Ercilla, M. A., y Tejeda, N. B. (1999). *La educación en valores: una propuesta pedagógica para la formación profesional. Revista Pedagogía Universitaria Vol. 4.*

Extremera Pacheco, N. (s. f.). Educadores de corazón: Inteligencia emocional como momento clave en la labor docente. *Una mirada sobre la educación.*

Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard Business Review*, 83(11), 109-122. Recuperado de <http://agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=1708875>

González, O., & Cubillán, L. G. (2012). Estilos de liderazgo del docente universitario. *Multiciencias*, 12(1), 35-44. Recuperado de <https://biblat.unam.mx/hevila/Multiciencias/2012/vol12/no1/4.pdf>

(Junta de Educación, 2014)

Larraín, L. H. E., & Fermandois-Schmutzer, J. (2020). Formación docente para la educación artística en Chile. El desafío cultural pendiente en las escuelas primarias. *Arte Individuo Y Sociedad*, 33(1), 49-69. <https://doi.org/10.5209/aris.67126>

Leithwood, K. (1994). Liderazgo para la reestructuración de las escuelas. *Revista De Educación*, (304), 31-60. Recuperado de <http://redined.mecd.gob.es/xmlui/bitstream/11162/70463/1/00820073003806.pdf>

- Miranda, C. (s. f.). La autoestima profesional: Una competencia mediadora para la innovación en las prácticas pedagógicas. *Redaly.org*.
- Ortiz, J. E. (2003). La educación en valores y su práctica en el aula. *Tendencias pedagógicas*, 8(8), 69-88. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/1012022.pdf>
- Pérez-Torralba, A., González-García, H., Guijarro, E., y Rocamora, I. (2022). Liderazgo transformacional del docente de Educación Física en Educación Infantil: una propuesta didáctica (Transformational leadership of the physical education teacher in Early Childhood Education: A didactic proposal). *Retos: Nuevas Tendencias en Educación Física, Deportes y Recreación*, 44, 864-875.  
<https://doi.org/10.47197/retos.v44i0.90889>
- Poletti, R., y Dobbs, B. (s. f.). *Cuaderno de ejercicios para aumentar la autoestima*.
- Riascos-Hinestroza, L. E., y Becerril-Arostegui, I. (2021). Liderazgo educativo docente. Un modelo para su estudio, discusión y análisis. *Educación y Educadores*, 24(2), 243-264. <https://doi.org/10.5294/edu.2021.24.2.4>
- Sáenz-Cavia, A., y Delfino, G. I. (2022). Educación emocional, resiliencia y alta vulnerabilidad social: diseño y aplicación de un programa de intervención. *Revista Internacional de Educación Emocional y Bienestar*, 2(2), 59-86.  
<https://doi.org/10.48102/rieeb.2022.2.2.35>
- Salido López, P. (s. f.). La Educación Artística ante el reto de enseñar a aprender: un estudio de caso en la formación de docentes. *Ediciones complutense*.

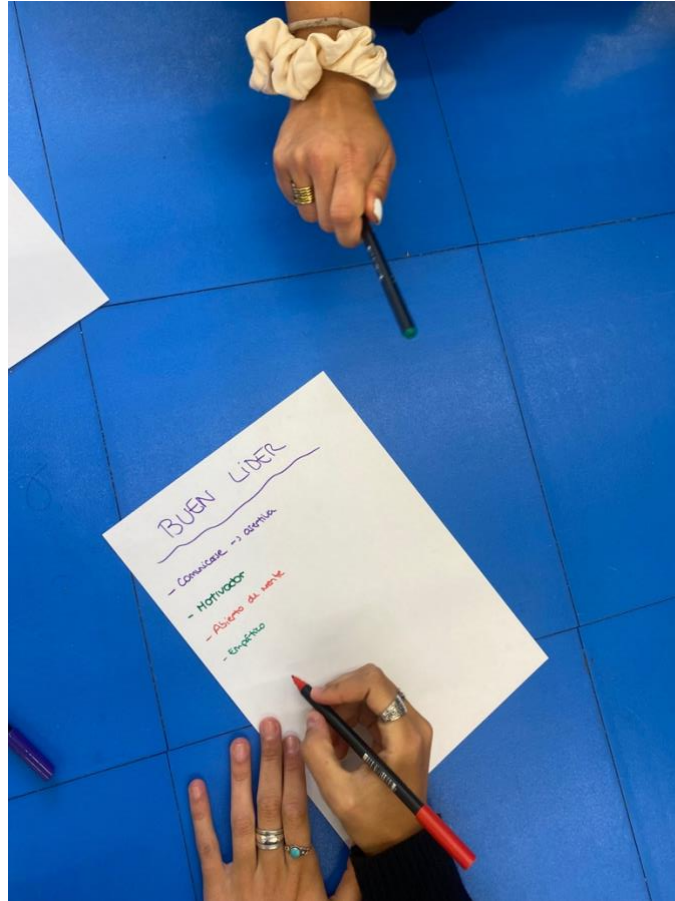
Sánchez, A. V. (2015). Importancia e impacto del liderazgo educativo. *Padres y maestros*, 0(361), 6. <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.001>

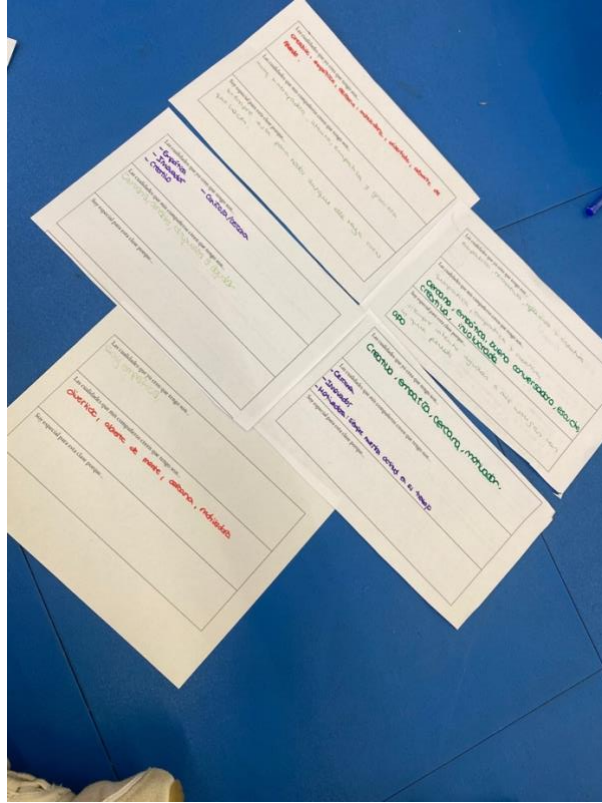
Torres, M. (s. f.). Análisis de programas relacionados con la Educación Emocional. *Revista de Educación Social*.

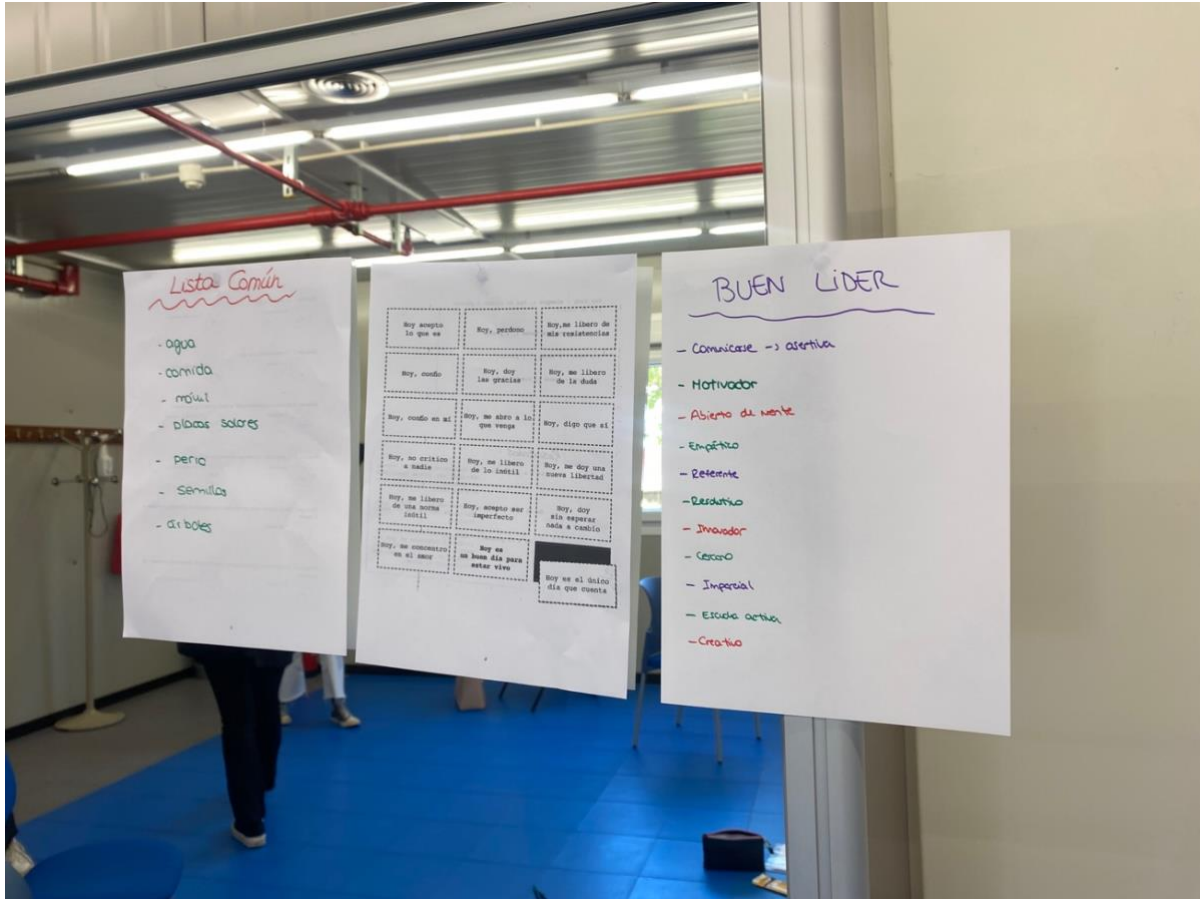
## 10. Anexos

Imágenes del taller:









Lista Común

- agua
- comida
- móvil
- placas solares
- perla
- semilla
- arboles

Soy, acepto lo que es	Soy, perdono	Soy, me libero de mis resistencias
Soy, confío	Soy, doy las gracias	Soy, me libero de la duda
Soy, confío en el	Soy, me abro a lo que venga	Soy, digo que sí
Soy, me critico a mí mismo	Soy, me libero de lo inútil	Soy, me doy una nueva libertad
Soy, me libero de una forma inútil	Soy, siempre ser imperfecto	Soy, soy sólo esperanza nada a cambio
Soy, me encuentro en el amor	Soy en su base día para estar vivo	Soy es el único día que cuenta

BUEN LIDER

- Comunicase -> asertiva
- Motivador
- Abierto de mente
- Empático
- Referente
- Resolutivo
- Innovador
- Cercano
- Imperial
- Escucha activa
- Creativo



