

# 06

Fecha de presentación: noviembre, 2022

Fecha de aceptación: enero, 2023

Fecha de publicación: marzo, 2023

## DIDACTOBIOGRAFÍA

PARA FORTALECER LA FORMACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LAS COMUNIDADES ESCOLARES

### **DIDACTOBIOGRAPHY TO STRENGTHEN PEDAGOGICAL LEADERSHIP TRAINING IN SCHOOL COMMUNITIES**

Gloria del Jesús Hernández-Marín<sup>1</sup>

E-mail: [gjhernandez@pampano.unacar.mx](mailto:gjhernandez@pampano.unacar.mx)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8035-5220>

Silvia Estela Yon Guzmán<sup>1</sup>

E-mail: [syon@pampano.unacar.mx](mailto:syon@pampano.unacar.mx)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7105-5293>

Leticia Arias Gómez<sup>1</sup>

E-mail: [larias@pampano.unacar.mx](mailto:larias@pampano.unacar.mx)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2161-8913>

Erick Cajigal Molina<sup>1</sup>

E-mail: [ecajigal@pampano.unacar.mx](mailto:ecajigal@pampano.unacar.mx)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6633-5116>

<sup>1</sup>Universidad Autónoma del Carmen, Ciudad del Carmen. Campeche. México.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Hernández-Marín, G. J., Yon Guzmán, S. E., Arias Gómez, L., & Cajigal Molina, E. (2023) Didactobiografía para fortalecer la formación del liderazgo pedagógico en las comunidades escolares. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 63-72.

#### RESUMEN

Se analiza el efecto de la didactobiografía en la formación del liderazgo pedagógico del personal educativo que labora en contextos de vulnerabilidad, mediante el método de investigación-acción-reflexión con 22 participantes. Los resultados indican que a medida que se recupera la dimensión persona en los procesos de enseñanza-aprendizaje, aumenta el compromiso del docente en su formación continua, reafirma su papel protagónico en las transformaciones significativas de sus estudiantes. Derivado del contexto en donde se ejerce el liderazgo, se vislumbra una epistemología propia en las escuelas que incide en la autopercepción, retos, desafíos, miedos, logros y prácticas educativas.

**Palabras clave:** Comunidades escolares, didactobiografía, formación, liderazgo pedagógico.

#### ABSTRACT

The effect of didactobiography in the formation of pedagogical leadership of educational personnel working in content of vulnerability is analyzed, through the action-research method with 22 participants. The results indicated that as the personal dimension is recovered in the teaching-learning processes, the teacher's commitment to continuous training increases, reaffirms their leading role in the significant transformations of their students. Derived from the context in which leadership is exercised, a specific epistemology is glimpsed in the schools that affects self-perception, challenges, obstacles, fears, achievements and educational practices.

**Keywords:** school communities, didactobiography, formation; pedagogic leadership.

## INTRODUCCIÓN

La contribución que se comparte se circunscribe al proyecto: Fortalecimiento en la formación del liderazgo pedagógico sostenible en directivos y profesores del nivel básico de Ciudad del Carmen, Campeche, México iniciado en el 2020, en el que participa el Cuerpo Académico de Investigación en Humanidades de la Universidad Autónoma del Carmen y colabora la Coordinación Estatal de Evaluación de Campeche, México.

La razón de esta línea de investigación sobre el liderazgo pedagógico en el Estado es por la necesidad que se tiene en mejorar la atención del personal educativo que labora en contextos de vulnerabilidad. A través de la revisión de la literatura, se ha encontrado incidencia entre el liderazgo pedagógico y la mejora sostenida de los resultados de aprendizaje, lo que ofrece la posibilidad de responder a los principios de calidad y equidad de la educación establecido a nivel mundial por la UNESCO.

A lo largo de más de 20 años de experiencia de las investigadoras en la docencia, se ha observado que algunos profesionales de la educación pierden la energía para sostener sus intervenciones pedagógicas con entusiasmo, a menudo nos preguntamos ¿qué es lo que propició la mutilación de esa inspiración con la que iniciaron su carrera docente? Los ojos ya no brillan, no se sorprenden de los resultados de sus propias prácticas pedagógicas ¿por qué la formación y capacitación recibida no ha logrado hacer mella para incidir en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes? ¿acaso la cultura del credencialismo ha corrompido la esencia del quehacer educativo?

Aportes de investigaciones han examinado el efecto del liderazgo pedagógico en la mejora de los centros educativos, así también de como la ausencia de este, en el equipo escolar limita el desarrollo armónico de los procesos aprendizaje en el aula, por ejemplo, se ha identificado que cuando los docentes tienen representaciones negativas hacia las dimensiones directivas-administrativas transgrede en el servicio educativo. El liderazgo tiene consecuencia en el aprendizaje, y la forma en la que se ejerza proveerá de significado el rol del profesor sobre su quehacer en la gestión de los aprendizajes de los estudiantes, por ello caracterizar las prácticas de liderazgo pedagógico permitirá crear programas de formación e integración escolar que favorezcan el trabajo colaborativo entre toda la comunidad escolar, luego entonces ampliar oportunidades para el trabajo en equipo, incentivar procesos de reflexión y retroalimentación, así como el desarrollo de las capacidades profesionales orientadas al aprendizaje, (Beltran et al., 2021; Cuesta et al., 2021; Rivera & Aparicio, 2020).

Es sobre este interés por energizar los procesos formativos que se integra la didactobiografía para fortalecer la formación continua en el liderazgo pedagógico de los diversos actores que conforman una comunidad escolar, a partir de su propio reconocimiento como agente de transformación. La didactobiografía, es una estrategia pedagógica empleada para recuperar una narrativa de vida mediante la escritura. Grisales & Zuluaga (2018) la definen como un dispositivo didáctico-metodológico que se utiliza para recuperar la historia del sujeto, lo que le permite conocerse y reconocerse como sujeto histórico a través del cuestionamiento e introspección de su realidad. Ante ello, la didactobiografía muestra su potencialidad para afectar los procesos de formación de las comunidades escolares mediante la provocación del diálogo reflexivo entre docentes, directores, supervisores, asesores, autoridades.

Estudios de Salmerón & Iturio (2016) identificaron procesos importantes de metaanálisis en los sujetos en donde se empleó la didactobiografía: “al realizar la didactobiografía te das cuenta de todas las cosas que juzgas buenas o malas que has hecho en tu vida [...] observar que tipo de persona somos y que tipo de persona queremos ser” (p. 24). Al respecto Quintar (2008) enmarca que cada sujeto narra de diferentes maneras su propia historia vinculada a una problemática “la narración de sí mismo y su análisis en distintos niveles” (p. 43).

Salcedo (2012) expone que la didactobiografía, posibilita un proceso de creación, de saber inédito registrados a través de la escritura y mediados por la voluntad de reconocerse, contribuye a descentrar al sujeto individual de sus prejuicios, miedos y actitudes egocéntricas para abrirse a los otros, condición necesaria para implicarse en prácticas de liderazgo pedagógico exitosas que por medio de la colaboración, se estructuran en los centros escolares como verdaderas comunidades de práctica de profesionales de la educación.

Las prácticas de liderazgo pedagógico exitosas se definen como “aquellas prácticas o modos de actuación que mejoran los procesos escolares y los resultados educativos de los alumnos” (Bolívar, 2010, p. 12). Incidir en la sostenibilidad de las prácticas innovadoras conlleva a asumir principios de un aprendizaje profundo y duradero, un liderazgo horizontal con prácticas que abran oportunidades para que todos los estudiantes de manera justa adquieran los conocimientos, habilidades y las aptitudes, se impulse la diversidad en la enseñanza y el aprendizaje (Hargreaves & Fink, 2008). En consecuencia, un liderazgo pedagógico sostenible provocará mejoras en los procesos y en los resultados educativos, mediante

la innovación educativa, respetará lo mejor del pasado y aprenderá de ello para crear un futuro aún mejor.

El liderazgo pedagógico se identifica como una variable asociada a la mejora de los aprendizajes en los centros escolares, una comunidad educativa que ejerce su liderazgo posee una mirada propia sobre los aprendizajes clave que han alcanzado o requieren lograr sus estudiantes, para Bolívar (2015) este tipo de liderazgo orienta toda acción a la mejora de los aprendizajes de los alumnos, en esta sintonía la didactobiografía se emplea para propiciar procesos de autorreflexión desde la formación y actualización del personal educativo. La sostenibilidad en el liderazgo pedagógico debe situar en la conciencia lo más valioso de una comunidad escolar: la persona, por ello la didactobiografía se valora como una estrategia viable para impactar en la formación de sujetos.

Debido a la importancia que tiene el liderazgo en el ámbito educativo, el Cuerpo Académico de Investigación en Humanidades de la Universidad Autónoma del Carmen, orienta la profesionalización de los diversos actores de una comunidad escolar, en una formación sustentada en el Liderazgo Pedagógico Sostenible, apegado a un fuerte compromiso que tiene con la educación, con los Objetivos para el Desarrollo Sostenible, específicamente el objetivo 4, en lo relativo a garantizar una educación inclusiva, equitativa, de calidad y promover las oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos (UNESCO, 2019).

La profesionalización de las personas que se dedican a la educación debe contemplar la formación del liderazgo pedagógico sostenible que conciba a las escuelas como verdaderos espacios de aprendizaje continuo y dinámico, como indica Bolívar (2015) “no sólo un lugar de aprendizaje para los estudiantes, sino un contexto donde los docentes aprendan a hacerlo mejor” (p. 3), de ahí que la didactobiografía permite recuperar el sentido del ser, crear y recrear el quehacer docente desde los espacios de formación y actualización.

## MATERIALES Y MÉTODOS

### *Diseño del estudio*

La investigación empleó el método de investigación-acción-reflexión, ya que tuvo a bien la participación de la comunidad investigada preocupada por solucionar los problemas de la calidad educativa en sus centros escolares, autores como lafrancesco (2003), fundamentan este diseño metodológico cualitativo en el paradigma crítico-reflexivo interpretando desde la dialéctica, la vida y los

cambios sociales. Los participantes son considerados como personas activas que reflexionan sobre lo que se hace, el cómo se hace, por qué y el para qué se hace; lo que nos permitió como investigadores involucrar a la comunidad escolar para generar un análisis reflexivo sobre su realidad educativa, con ello incidir en transformaciones de estructura cognoscitiva que den sentido en las nuevas prácticas de liderazgo pedagógico.

Para contribuir a la línea de formación continua en temas prioritarios que mejoren la atención del personal educativo que labora en contextos de vulnerabilidad, bajo los principios de calidad y equidad. La intervención se llevó a cabo a pequeña escala mediante el curso-taller de Liderazgo Pedagógico sostenible, ofrecido en modalidad mixta (40 horas) del siete de marzo al 28 marzo del 2020. Cabe resaltar que la última sesión se extendió hasta el 20 de abril, debido a la contingencia provocada por la primera ola de Covid-19, lo que nos llevó a concluir la intervención mediante la plataforma de aprendizaje Moodle, modalidad online. Esta oferta de formación del recurso humano se dictaminó y aprobó por la Dirección General de Formación Continua, Actualización y Desarrollo Profesional de Maestros de Educación Básica de la Secretaría de Educación Básica del estado de Campeche en el 2020.

La estructura temática que se abordó en la intervención:

- Marco referencial del Liderazgo pedagógico,
- Bases para transformar la escuela;
- Prácticas de liderazgo pedagógico sostenibles;
- Aplicación de proyectos de innovación educativa.

Entre las estrategias empleadas para sensibilizar a los participantes, la necesidad de transformación escolar y liderar el cambio, se empleó estrategias de risoterapia para autoanalizar la actitud, la didactobiografía para recuperar a la persona en formación, la dramatización para representar problemáticas escolares, diseño de alevrijes para representar la colaboración en la diversidad, elaboración de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para identificar áreas de oportunidad, y el diseño de proyectos innovadores para fortalecer el liderazgo pedagógico en sus comunidades escolares.

Esta contribución, se centra únicamente en el efecto que la didactobiografía profesional tuvo al emplearse como un recurso para recuperar la experiencia, las emociones, situaciones, retos y desafíos que se configuran durante el ejercicio de las prácticas pedagógicas desde la etapa inicial.

### Participantes en la intervención

Se contó con 22 participantes en el curso-taller, de los cuales el 100% redactó su didactobiografía profesional. El 81.81% (18 docentes) contaban con el nivel de estudios de licenciatura, 13%.6% (tres docentes) con nivel maestría, y un caso 4.54% con nivel técnico. 19 participantes se desempeñaban como docentes, dos directores de los cuales uno de ellos con clases frente a grupo, y un Asesor Técnico Pedagógico. La experiencia mínima laboral de los participantes se ubicó en un año y la máxima 25 de servicio; el promedio del grupo fue 10 años de ejercicio profesional. El sexo de los que tomaron el taller se representó por 18 mujeres y 4 hombres.

### Instrumento

Se empleó la didactobiografía profesional, como recurso para recuperar la historia individual, mediante la narración escrita, se propició un metaanálisis (autorreflexión) de cuando inició el ejercicio profesional, se le entregó al participante una guía estructurada para poder orientar la apertura de la narración escrita, mirar su pasado personal, la construcción de su yo profesional en una comunidad educativa.

La didactobiografía se elaboró desde el primer día del curso-taller de capacitación, se empleó un tiempo estimado de 160 minutos, la narrativa se focalizó en recordar las vivencias del ejercicio profesional. Se les pidió a los participantes que acompañaran se escrito con un dibujo o un símbolo que los representará, así también que al final de su redacción dejaran un consejo para las nuevas generaciones, y la consigna que se les dio, es que ese consejo debía sostenerse en el tiempo.

### Fases en la obtención de la información

Se contó con dos observadores participantes que llevaban el registro sistemático, de cada sesión. Durante el desarrollo de las sesiones presenciales y a distancia se empleó una bitácora que permitió recuperar, detalles de la respuesta de los participantes en cada una de las actividades, sus reacciones, conflictos cognitivos, emociones, compromiso con la tarea/s que estaban implicadas en realización del curso-taller.

La *didactobiografía profesional* se aplicó en la primera sesión para conectar las vidas, movilizar y energizar las sesiones posteriores identificando a los participantes con sus historias vividas en los contextos escolares en los que se han constituido. Este recurso cualitativo permitió propiciar un acercamiento para comprender a la persona con la estaríamos compartiendo la experiencia de formación continua.

Al entregarles el formato guía para redactar su autobiografía, se le pidió también al participante que plasmará un símbolo, un dibujo o la representación gráfica que considere lo representaba, el dibujo representó su esencia ante la vida.

En promedio las *didactobiografía profesional* se estructuraron de dos a tres cuartillas por cada participante, llenas de colores y detalladas en los dibujos plasmados de citas, consejos y advertencias para las nuevas generaciones.

### Fase de análisis de la información

#### Una vez concluida la redacción de la didactobiografía profesional:

Mediante una cultura de comunidad de práctica entre pares, se le invitó al participante a leer y revisar en retrospectiva, la historia que lo conformó, la construcción de su yo profesional en una comunidad educativa que lo constituye y de la cual ahora es resultado (presente). La intención de emplear la didactobiografía en esta etapa inicial del proceso formativo de los participantes en el curso-taller, fue que el docente reconociera su actuación en su devenir histórico, posicionarlo en el presente, y situar la proyección de posibilidades para realizar innovaciones en sus comunidades educativas de manera que se fortaleciera su liderazgo pedagógico.

Para interpretar las narraciones, se centró el análisis en una categoría general identidad profesional como línea principal de estudio, la construcción de subcategorías y códigos se extrajo de los datos vivos, línea por línea, cada fragmento recuperado representó una unidad de información. La codificación que emergió de las 22 didactobiografías analizadas, se agrupan de la siguiente manera (Tabla 1)

Tabla 1. Construcción de subcategorías

Categoría general: Identidad profesional	
Subcategorías	
1. Autopercepción	Cómo me veo en la posición laboral, quién soy, el para qué de mi ejercicio profesional.
2. Retos	Aquella situación que se cree no poder solucionar y lo logra.
3. Desafíos	Afrontamiento que tiene el docente para asumir procesos de mejora continua en la comunidad escolar.
4. Miedos	Angustias emocionales que obstaculizan la labor.
5. Logros	Aquellos resultados que alcanzan en los estudiantes y satisface al docente.

6. Prácticas exitosas	Modos de actuación que provocan un cambio positivo/ innovación en los procesos aprendizaje.
7. Trascendencia	Consejo que le deja a las generaciones futuras.

Fuente: didactobiografías de los participantes en el curso-taller liderazgo pedagógico sostenible.

## RESULTADOS

El empleo de la *didactobiografía profesional* en los cursos de formación continua permite aproximarnos a la recuperación del ser, a partir de la memoria del quién se capacita, incita la creación de círculos de reflexión y dialogo sobre el quehacer docente/directivo. En el análisis de siete subcategorías que caracterizan la identidad profesional, se observó como el líder pedagógico emerge desde las diversas prácticas cotidianas que se viven en los centros educativos, constituyendo una comunidad escolar que da fuerza a los procesos de aprendizajes de los niños.

### Autopercepción

La subcategoría autopercepción, se conformó de 18 citas de los 22 participantes que a partir de su narrativa significaron el ser docente, cabe resaltar que, aunque se contó con la participación de dos directores y un asesor técnico pedagógico, en la narrativa recuperaron con mayor significado sus vivencias como docentes antes de ser directivos o asesores. Los códigos que construyeron esta categoría fueron nueve (Tabla 2)

Tabla 2. Autopercepción docente

Subcategoría	Códigos
Autopercepción 18 citas.	Enseñar con el corazón (1, 5, 7, 11, 13, 14, 18). Luchas por ideales (4, 14). Esperanza (5, 12). Compromiso (5, 8). Preparar para la vida (5, 7). Somos apoyo (10, 12). Aprendizaje continuo (15, 16). Inspirar al estudiante (9, 14). Marcar una diferencia (12).

Nota. Los números entre paréntesis corresponden al participante que elaboró la didactobiografía.

El 81% de los participantes en la intervención auto perciben en su narrativa de la didactobiografía que ser docente significa en mayor proporción enseñar con el corazón, luchar por ideales, dar esperanza, asumir compromiso, preparar para la vida, ser apoyo en el alcance no sólo de metas de los estudiantes, sino de las diversas dificultades que viven los alumnos en sus contextos. En los fragmentos

recuperados los participantes se asumen como un gran apoyo para sus alumnos, en las narrativas mencionaron que sus estudiantes enfrentan muchos problemas en su vida diaria y el asistir a la escuela los hace liberarse por un momento de ellos. De los 22 participantes, sólo un caso mencionó ser un docente que marca diferencias en la vida de los estudiantes, aunque en la gran mayoría valoró su trabajo como importante.

### Retos en el ejercicio profesional

En la narrativa de los participantes, se invocó con orgullo aquellos retos que han tenido que vencer, como resolvieron una situación que al principio consideraron no poder lograrlo. Se identificó a la diversidad de alumnos como uno de los principales retos (didactobiografías 1, 2, 11, 22). Entre las necesidades específicas que están atendiendo los docentes y que significan un reto se identificó: Autismo, Asperger, trastorno por déficit de atención e hiperactividad, Inmadurez cerebral, discapacidad múltiple, y física (tabla 3).

Se destacó que trabajar con el grupo es un reto (didactobiografías 10, 21, 22, 10), los profesores con trayectorias menores a cinco años observaron como un problema el control de grupo, mantener la escucha activa por parte de los alumnos. Para los directores, como el caso 22, quien antes de ocupar el cargo, era docente manifestó que su reto fue que sus compañeros lo reconocieran como autoridad, pues, aunque se acordaban procesos de organización cara-cara, no hacían caso, señalaron que, al ser un par, y haberlos conocido en la docencia, sentían no tener el poder suficiente, por ser su amigo/o, colega.

Tabla 3. Retos en el ejercicio profesional

subcategoría	Códigos
Retos 13 citas.	Diversidad (1, 2, 11, 22). Apoyos padres (1,3, 10). Infraestructura/mobiliario (3, 5, 15). Economía (15). Control de grupo (10, 21, 22, 10). Ambiente/contexto (3, 5).

Nota. Los números entre paréntesis corresponden al participante que elaboró la didactobiografía.

La infraestructura, mobiliario escolar y situación económica también ha constituido un reto con la que han tenido que lidiar los docentes, pues algunos expresaron que el espacio áulico cuando iniciaron su ejercicio profesional les impactó, ya que lo concibieron como deprimente. En la didactobiografía 3 y 15 se redactó a detalle la situación en la que la docente paso ensimismada, pensando cómo iba a mejorar, cómo lidiaría con las carencias

y obstáculos que no sólo eran de la infraestructura, sino también de cultura con los padres. También el colectivo docente situó como reto, pasar tiempo lejos de la familia, incluso dificultades económicas.

El vínculo con los padres se muestra como un reto frecuente a vencer, los participantes enfatizaron la existencia de alumnos muy rezagados por falta de apoyo de los padres, y que, por lo general, esos padres que no apoyan a sus hijos eran analfabetas; de los 22 participantes el 50% de ellos mencionaron que al ver que los papas no se comprometían, lo llevaron a investigar y capacitarse en planeación, gestión, y colaboración. Los docentes identificaron en su narrativa que la práctica o modo de actuación los llevó a obtener mejores resultados para involucrar a los padres en el aprendizaje de sus hijos fue ganarse la confianza de los padres de familia para que apoyaran en el aprendizaje de sus hijos. En este apartado se observó que el analfabetismo de los padres constituye una de las principales limitaciones para crear vínculo de apoyo en las actividades escolares de los hijos.

### Desafío

Las 22 citas en las didactobiografías abordaron los desafíos, la forma en la que los docentes y directivos lo afrontan, quienes están con ellos cuando han decidido incorporar prácticas de mejoras en los procesos formativos a lo largo de su trayectoria profesional (tabla 4).

Se observó que los participantes que lideran procesos de mejora en la comunidad escolar a la que pertenecen, lo hacen influido por su estudiante describen las didactobiografías 3, 4 y 22 que logran ver en sus rostros ternura, gracia, felicidad, tristeza, coraje, etc., redactan con felicidad el logro de ver que los niños leían, se emocionaban al saber que son parte de esa competencia lograda en sus alumnos, los proyectan como personas que serán gestores de cambio para hacer un mundo mejor. Para ellos el desafío prioritario es, transformar ambientes de aprendizaje, mejorar los desempeños, asimismo orientar a los padres familia, ya que han encontrado que mucho de ellos no saben leer y escribir.

Tabla 4. Subcategoría Desafío, narrativa de docentes

Subcategoría	Códigos
Desafío, 22 citas.	El estudiante (3, 4, 17, 5, 22). Transformar ambientes de aprendizaje (3, 13). Mejorar los desempeños (4, 12, 5). Orientar a los padres (12, 14). Los compañeros (1, 2, 5, 8, 12, 16, 19, 22). Familia (3, 4, 14, 16, 17, 22).

**Nota.** Los números entre paréntesis corresponden al participante que elaboró la didactobiografía.

En esta subcategoría, se demuestra como los modos de relación humana que se practican en una comunidad escolar influyen también en como el docente afronta procesos de cambio y mejora, por ejemplo en las didactobiografías emerge como la convivencia con el equipo docente y el clímax para trabajar en un ámbito de confianza y respeto es importante para proponer cosas nuevas, se destacó las relaciones humanas vividas como experiencias muy reconfortantes tanto con alumnos como con compañeros maestros, algunos casos escribieron que cuando tenían problemas contaron con el apoyo de compañeros docentes, que le brindaron ideas de como acondicionar mejor el espacio y estrategias para el manejo del grupo, en las orientaciones para elaborar planes, diseñar actividades, sugerencias para tratar a los papás, con estas prácticas de colaboración, los docentes expresaron sentir unión por metas en común, acompañamiento sin envidia, ni culpas (didactobiografías 1, 2, 3, 5, 16). Para el caso de los directivos, por ejemplo, la didactobiografía 16, mencionaron que, en la labor directiva, durante los primeros ciclos escolares les tocó aprender y con el apoyo de los docentes pudieron crear un buen ambiente laboral.

La familia constituye un pilar importante en la vida de los actores educativos, así también en la forma en la que van construyendo una identidad como líderes, pues a través de las narrativas muchos de sus desafíos que han podido afrontar se debe al apoyo que han encontrado en sus papás, abuelos, esposos, esposas etc., por ejemplo enfatizaron que la familia les ha permitido superarse y no olvidar la importancia del quehacer docente; para el caso de las mujeres, la implicación del esposo (didactobiografías 3 y 14) se identificó como la figura que les ha ayudado a impulsar su trayectoria. La familia sigue representando un grupo social trascendental para el desarrollo de la persona (Durkheim, 2009), desde nuestra perspectiva, la familia es el equilibrio emocional del profesional de la educación que ha de promover transformaciones positivas en sus centros escolares.

### Miedo

El miedo emerge como una subcategoría que incide la práctica del liderazgo pedagógico eficaz, entre las emociones que se identificaron en las didactobiografías profesionales que provocan miedo a los docentes, se manifestó miedo a la adaptación de un nuevo entorno, cuando dejan a sus familias por ocupar una nueva posición laboral, llegar a un lugar distinto, en donde no conocen ni el ambiente, ni a las personas (tabla 5).

Tabla 5. Subcategoría miedo, narrativa de docentes

Subcategoría	Códigos
Miedo, 5 narrativas de 22 abordaron un tipo de miedo.	Adaptación (2, 22). Amenaza (8, 22). Personalidad (10, 18).

**Nota.** Los números entre paréntesis corresponden al participante que elaboró la didactobiografía.

Los docentes experimentan angustia en sus entornos laborales, cuando sus directivos ejercen un tipo de presión de poder sobre ellos, por ejemplo, describieron que algunos de sus compañeros que no se hallaban laboralmente, lloraban, se quedaban más horas en la escuela bajo amenaza, una narrativa recordó que el ambiente escolar era muy tóxico, al grado de ya no querer ir a trabajar, aunque no lo externaba, y si iba era solo para trabajar, sin pararse en dirección. Se encontró también en las didactobiografías 10, 18 y 22, que poseer una personalidad introvertida, les genera miedo de preguntar cómo se lleva a cabo algo en el ambiente escolar.

#### Logros

10 docentes de 22 incorporaron en su narrativa tener alcance de logros, destacaron sentirse satisfechos cuando observan progreso en los aprendizajes de sus alumnos, contribuyeron a crear una cultura inclusiva en el aula, así también motivar a sus estudiantes para que continúen aprendiendo e incorporar a los padres de familia para apoyar a sus hijos en las actividades escolares.

En las narrativas, los docentes mencionaron que trabajan para lograr aprendizajes en los estudiantes, esto los motiva a no darse por vencidos (tabla 6). Las problemáticas que han atendido se relacionan con situaciones de inclusividad, con aspectos socioemocionales, y participación de los padres. Por ejemplo, se comparte un caso de situación de rechazó a un miembro del grupo escolar, y al identificar la problemática, se emprendió una intervención enseñando y a los alumnos a aceptar a su compañero (didactobiografías 2 y 8).

Tabla 6. Logros y satisfacciones narrativas de docentes

Categoría	Códigos
Logros/Satisfacción	Progreso en los aprendizajes de los niños (1, 13, 15, 16, 17, 22). Cultura de inclusividad en el aula (2, 14). Motivar para que se siga aprendiendo (17, 20). Padres de familia participativos (3, 8).

**Nota.** Los números entre paréntesis corresponden al participante que elaboró la didactobiografía.

#### Prácticas exitosas

Las prácticas exitosas que se identificaron en la narrativa del 45% de los participantes en el estudio, se distinguieron por el interés en provocar un cambio, muchos de ellos mencionaron que los padres cambiaban a una actitud más colaborativa, al observar modificación de conducta en sus hijos y logros en los aprendizajes. Las estrategias que emplearon para liderar un cambio de actitudes fueron creación de diversos escenarios como festivales, ferias de conocimiento, concursos, obras de teatro, reconocimientos al buen desempeño etc. Señalaron que la participación de los padres se convirtió en la promoción de un nuevo eco en el pensamiento de sus hijos, al darle importancia a su educación. (didactobiografías 3, 8, 13, 20).

Tabla 7. Prácticas exitosas

Categoría	Códigos
Prácticas exitosas	Liderar el cambio (3, 6). Rompimiento de paradigmas (6) Situación del aprendizaje (8, 20). Interés y necesidades de los alumnos (1, 2, 9, 13, 20).

**Nota.** Los números entre paréntesis corresponden al participante que elaboró la didactobiografía.

Un rasgo del liderazgo pedagógico eficaz es no ser indiferente, y en las narrativas de los participantes se describe que no se daban por vencidos ante las problemáticas o situaciones que viven sus alumnos, se destacó a la investigación y al consejo de los compañeros docentes, como elementos relevantes que les permitieron concretar resultados satisfactorios en su práctica pedagógica (didactobiografías 1, 9).

Otra práctica exitosa de liderazgo pedagógico que se extrae del análisis de los fragmentos recuperados es la comprensión de las necesidades de quien aprende, realizar intervenciones rompiendo paradigmas. Los docentes expusieron que conocer cada una de sus situaciones de sus alumnos, lo ayudaron a estar preparada/o para poder enseñarles de acuerdo con sus necesidades. También recalcaron que los años de labor han generado diversos cambios en su persona modificando la forma de pensar, la actitud y la forma en cómo se desempeñan profesionalmente en la enseñanza, cada vez más seguros para romper con paradigmas establecidos en los procesos educativos (didactobiografías 6, 13).

#### Trascendencia

Se les pidió los participantes que le escribieran un consejo que perdurara en la vida para las nuevas generaciones,

como una forma de cerrar su autobiografía profesional. El 95.45% (21) de ellos redactó sus aportes (tabla 8). La finalidad en esta pregunta fue sumergir al participante en la reflexión de un legado, proyectarlo hacia el futuro con los valores que emana de su práctica pedagógica, en este sentido se identificó en la narrativa: la recomendación del estudio y actualización constante, asumir retos, nunca darse por vencidos, diseñar metas con un propósito para la vida. Algunos de ellos fueron muy enfáticos en señalar a la docencia como un proceso no acabado, en el que todos somos capaces de mejorar día a día (didactobiografías 1,4,8, 17, 21).

Tabla 8. Trascendencia

Categoría	Códigos
Trascendencia	Diseño de metas (1, 15, 22). Innovación (1, 2, 3, 5, 22). Actitud crítica (4, 10). Compromiso (4, 5, 8, 21). Dejar huella (3, 8, 13). Estudio y actualización (15, 16, 17, 20, 22). Asumir retos (1, 15, 17, 22).

**Nota.** Los números entre paréntesis corresponden al participante que elaboró la didactobiografía.

También en los escritos se visualizó el compromiso, la innovación como parte trascendental de la práctica docente aconsejaban a las nuevas generaciones en ser el mejor en lo que hagan, el recordatorio de estar transformando vidas, y que sus acciones la emprendan con pasión y compromiso (didactobiografías 3, 4, 5).

Se puede observar como a partir de los consejos que dejan, se ven involucrados los valores a nivel personal que guía su quehacer, se invita a ir más allá marcando una diferencia en la vida de los estudiantes, se mencionaron frases como: no te rindas, lucha, enfrenta retos que te ponga la vida y siempre ten la oportunidad de dejar huella en la vida de alguien, sin importar lo que los demás digan, No perder nunca la motivación y el interés; no se estanquen y caigan en la rutina de hacer de su práctica docente algo monótono (didactobiografías 3, 5, 7, 8). Estos fragmentos denotan el compromiso, y la integración de un propósito en el ejercicio de la profesión en donde se concibe que Enseñar es dejar una huella en la vida de una persona. La didactobiografías actuaron como dispositivos para recuperar el sentir de los docentes, el para qué, la razón de ser de su quehacer en el campo educativo.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El empleo de la didactobiografía en los procesos de formación del liderazgo pedagógico permitió que los

participantes revisen en retrospectiva la historia que les ha dado identidad profesional, la emoción, la conciencia y el sentido de su labor. Provocar la reflexión desde la etapa inicial de la intervención, sensibilizó al profesional en ejercicio para que abriera sus posibilidades en la realización de innovaciones en sus comunidades educativas. Estos hallazgos denotan que la docencia requiere espacios de reflexión y de dispositivos que permitan crear actitudes positivas para incidir en el aprendizaje, a lo que también se advierte por Mérida-López & Extremera (2020), la necesidad de incorporar programas que promuevan actitudes positivas hacia la carrera docente como medio para reducir la crisis de abandono de la enseñanza.

Mediante la didactobiografía se revaloró el cúmulo de saberes que posee el personal dedicado a la educación, sobre la naturaleza de sus centros escolares, se observó la importancia de incorporar en la formación continua la cultura de comunidad de práctica, a fin de aprovechar la experiencia de las generaciones con mayor trayectoria en la construcción de conocimiento, como parte del desarrollo profesional. Pues como se examinó en las narrativas los profesores al inicio de su trayectoria profesional, no se sienten capaces de vencer los retos. En este sentido el acompañamiento de las generaciones con mayor trayectoria en las más jóvenes irá creando una cultura de liderazgo pedagógico sostenible basado en la colaboración y el intercambio de prácticas exitosas.

Incorporar los procesos de reflexión en la formación de líderes pedagógicos, contribuye a fortalecer en el docente o directivo una práctica consciente para gestionar cambios significativos en sus comunidades escolares, la eficacia de la escritura de lo que se ha vivido en los contextos profesionales, tiene aplicación no sólo en el campo de la educación, sino también en otras disciplinas, sobre todo, cuando rebasa el nivel descriptivo, más como un proceso de reflexión creando una conciencia de autoevaluación del cómo se está procediendo con una tarea compleja en la que se demanda al profesional, por ejemplo, Arbea et al., (2019), demostraron que a través de la reflexión crítica escrita de las situaciones clínicas que experimentaban los profesionales de medicina en formación, se fortaleció la identidad profesional “Quería dar las gracias porque volví a sentir la ilusión de hace 4 años cuando decidí empezar este camino; porque, casi por primera vez en todo este tiempo, me habéis hecho sentir que no me he equivocado” (p. 211). El fragmento recuperado trae al presente, la esencia de para qué de la profesión elegida.

El líder pedagógico tiene una misión que lo inspira, un propósito que da sentido a su práctica tal como se denotó en la subcategoría de autopercepción en donde se



expresó que la docencia involucra pasión, corazón, lucha, y que existe satisfacción mediante la concreción y alcance de metas como se recupera en la subcategoría de retos y desafío en donde se cita que la docencia ha sido la experiencia más reconfortante, porque con ella se logra trascender (didactobiografía 13). Similares resultados se presentan por Molano et al., (2018), al destacar que, en las autobiografías realizadas por los maestros, se expresa el deseo de aportar a la sociedad con su práctica educativa en la formación de sus alumnos, en este sentido Ritacco & Bolívar (2019) reconocen que el autoconcepto crea una imagen propia necesaria para fortalecer la identidad del liderazgo.

La identidad profesional de los profesionales de la educación evoluciona a lo largo de su trayectoria, en ello se implica la forma en que construyen y/o comparten el conocimiento, los retos, desafíos, miedos, logros y prácticas que viven desde los espacios escolares con los que interactúan, así como el anhelo de renacer, crear y recrear por medio del alcance de metas, la innovación. El compromiso por los participantes se identificó en sus deseos por trascender, se leen satisfechos cuando expresan que su labor es, trabajar en algo más allá de solo transmitir conocimientos, es tratar de motivar a los jóvenes, compartir experiencias y forjar bases para que cada estudiante alcanzase sus sueños (didactobiografía 17). En estas narrativas se evidencia que los líderes trascendentes desarrollan el potencial de otros para un futuro sostenible.

Los profesionales que se concibieron como agentes de transformación, expresaron un alto sentido de responsabilidad al ejercer su práctica pedagógica, también compartieron mayores prácticas de liderazgo orientadas al logro de aprendizajes de sus alumnos. Al utilizar las didactobiografías, el profesional educativo reconoce y hace consciente su liderazgo a partir del reconocimiento del otro mediante las vivencias implicadas en el proceso de enseñanza y aprendizaje. En el ejercicio de redactar la didactobiografía docentes y directivos dialogaron consigo mismo, lo que permitió en primer término abordar la dimensión persona, necesario en la formación de líderes pedagógicos en donde a partir del autoconocimiento puede “pasar de la experiencia profesional básica de sentirse realizado ejerciendo su profesión, a la experiencia del sentido de lo que hace y con todo ello vivir en plenitud su ciudadanía” (Hirsch, 2013, p. 67).

En las didactobiografías se identificó que los profesionales sostienen un liderazgo pedagógico a pesar de los obstáculos que afrontan en sus contextos, se conciben como una vida importante para transformar otras vidas, desarrollan prácticas docentes ricas en valores y pretenden que sus alumnos aprendan. En este sentido, el

contexto se convierte en una variable de estudios a futuro para el ejercicio exitoso del liderazgo pedagógico, ya que como sitúa Shah (2021), el contexto revela la cultura con la que se practica el liderazgo, y en cierta medida estos modos influyen en el microespacio áulico.

Otro hallazgo importante se observa en la subcategoría del miedo, este incide en la práctica de un liderazgo pedagógico eficaz, pues la angustia que genera la adaptación a nuevos contextos y el modo en el que interactúan las personas en las organizaciones escolares debe estar libres de violencia y coerción de poder de cargo. En este aspecto se requiere incorporar en la formación del equipo directivo prácticas de comunicación horizontal para propiciar una cultura escolar de trato igualitaria que permeen en las aulas desde los modos de socializar los saberes y aprendizajes clave preestablecidos en el currículo.

A través de la didactobiografía, se identificó como un participante a partir de la observación de las prácticas innovadoras de otro docente, incorpora mejoras en su docencia, toma decisiones para emprender nuevas metodologías, y movilizar los contenidos curriculares. Lo que conlleva a que un líder pedagógico es humilde para reconocer que puede aprender del otro. De ahí la importancia de la formación del liderazgo pedagógico para transformar el interior del ser humano que posibilite la creación de comunidades escolares cada vez más sostenibles en sus procesos educativos.

## CONCLUSIONES

Finalmente, el empleo de la didactobiografía, habré posibilidades de hacer aportes a la formación del ser del docente, como categoría de estudio esencial para lograr diferencias significativas en el aprendizaje de los estudiantes. Evidencia ser una estrategia eficaz para generar el diálogo, la reflexión y la autopercepción del cómo se desarrollan los procesos de liderazgo pedagógico desde la naturaleza de los centros escolares, también se observó que la base de inspiración de los profesionales de la educación es una solidaridad amorosa, enfatizan que el amor por lo que hacen, les permite dejar una huella única en los estudiantes.

## REFERENCIAS

- Arbea, L., Díaz-González, J. A., Centeno, C., del Pozo, J. L., Martínez, M., Salvador, J., Pueyo, J. C., & Soteras, M. (2019). Diseño e implantación de un proyecto docente para la formación de la identidad médica en estudiantes de Medicina. *Educación Médica*, 21(3), 207-2011.

- Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis*, 3(5), 79-106.
- Bolívar, A. (2015). Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. *Padres Y Maestros. Journal of Parents and Teachers*, (361), 23-27. <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.004>
- Cuesta, O. J., & Moreno, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *Sofía*, 17 (1), 84-99. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>
- Durkheim, E. (2009). *Educación y Sociología*. España: Colofón
- Espinosa, P., Prieto, W., Rubio, C., & Ochoa, M. (2021). Liderazgo, calidad y educación. Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas. *Conrado*, 17(81), 419-427.
- Grisales, L. D., & Zuluaga, D. P. (2018). La Didáctica no parametral, un camino investigativo de constante cierre y apertura. *Plumilla Educativa*, 21(1), 11–28. <https://doi.org/10.30554/plumillaedu.21.2973.2018>
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2008) *El liderazgo sostenible, siete principios para el liderazgo en centros innovadores*. Morata.
- Hirsch, A. (2013). Elementos teóricos y empíricos acerca de la identidad profesional en el ámbito universitario. *Perfiles educativos*, 35(140), 63-81.
- lafrancesco, G. M. (2003). *La Investigación en Educación y Pedagogía. Fundamentos y Técnicas*. Magisterio.
- Mérida-López, S., & Extremera N. (2020). When pre-service teachers' lack of occupational commitment is not enough to explain intention to quit: Emotional intelligence matters! *Psicodidáctica*, 25 (1), 52–58.
- Molano, F. A., Gallego, G. R. & Mosquera, L. (2018). Huellas espirituales. Reflexiones desde una experiencia autobiográfica. Develando la espiritualidad en la humanidad del maestro. *Educación para jóvenes y adultos*, 5(9), 25-44.
- Quintar, E. B. (2008). *Didáctica no parametral: sendero hacia la descolonización*. Instituto Pensamiento y Cultura en América Latina, IPECAL. <https://alfarcolectivo.files.wordpress.com/2013/05/quintar-e-didc3a1ctica-no-parametral-2.pdf>
- Ritacco, M. J. & Bolivar, A. (2019). Una identidad profesional dual y discontinua: directores de escuela en España. *Internacional de Gestión Educativa*, 33(5), 806-827.
- Rivera, M. Y., & Aparicio, M. C. (2020). Características de las prácticas de liderazgo pedagógico en programas de integración escolar que favorecen el trabajo colaborativo entre docentes. *Perspectiva Educacional*, 59(2), 27-44. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1055>
- Salcedo, J. R. (2012). Huella indicial y didactobiografía: Formar con sentido desde la vida cotidiana. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/fce-unisalle/20170915120446/Huellaindicialydidactografia.pdf>
- Salmerón, A. L., & Iturio, J. (2016). La didactobiografía: historia de vida y memoria. *Tlamati Sabiduría*, 7(1), 2016.
- Shah, S. (2021). Navigating gender stereotypes as educational leaders: An ecological approach. *Management in Education*. <https://doi.org/10.1177/08920206211021845>
- UNESCO. (2019). *Objetivos de Desarrollo Sostenible para las Ciencias Sociales y Humanas*. Estados Unidos: Organización de Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. <https://es.unesco.org/sdgs/shs>