





# *Ecoliderazgo y educación rural*

*Editores:*

Wilson Acosta Valdeleón

Edwin Rodríguez Trochez

UNIVERSIDAD DE  
**LA SALLE**



# *Ecoliderazgo y educación rural*

*Editores:*

Wilson Acosta Valdeleón

Edwin Rodríguez Trochez

Centro de Liderazgo y Excelencia Docente

Bogotá, D. C.

2023

Ecoliderazgo y educación rural / Edwin Rodríguez Trochez y Wilson Acosta Valdeleón, editores; Ómar Vivas, [y otros diecisiete]. - Primera edición. - Bogotá : 2023.  
1 recurso en línea (266 páginas : gráficas, fotografías)

Incluye referencias bibliográficas  
ISBN 978-628-7645-11-0 (impreso)  
ISBN 978-628-7645-12-7 (PDF)

1. Liderazgo – Educación 2. Educación rural 3. Innovación social 4. Innovaciones educativas 5. Educación rural – currículo I. Rodríguez Trochez, Edwin II. Acosta Valdeleón, Wilson III. Vivas, Ómar

CDD371.829 ed.22  
CEP-Universidad de La Salle. Dirección de Bibliotecas y Recursos de Apoyo

ISBN impreso: 978-628-7645-11-0

ISBN pdf: 978-628-7645-12-7

Primera edición: Bogotá, D.C., septiembre del 2023

#### *Dirección*

Centro de Liderazgo y Excelencia Docente (CLEd)

#### *Autores*

Adriana Otálora Buitrago	Javier Ricardo Salcedo Casallas
Alba Lucía Cruz Castillo	Lorena González Meléndez
Carlos Valerio Echavarría Grajales	Luis Ernesto Vásquez Alape
Claudia Andrea Betancur Rojas	Marco Fidel Vargas Hernández
Claudia Lorena Henao García	Milton Molano Camargo
Edwin Rodríguez Trochez	Ómar Augusto Vivas Cortés
Emilce Maluche Aguilera	Wilson Acosta Valdeleón
Guillermo Londoño Orozco	Yerly Maritza Salinas Ramírez
Hno. Crithian James Díaz Meza	Yoli Marcela Hernández Pino

#### *Diagramación*

Nancy Patricia Cortés

#### *Diseño de portada*

Yohanna Pachón Moreno

#### *Imprenta*

Imageprinting

Impreso en Colombia



Revisión por pares

#### **Peer Review**

Libro sometido a evaluación de pares externos, catalogado como "libro resultado de investigación". Por lo tanto, la investigación contenida en este libro cuenta con el aval de expertos en el tema, quienes han emitido un juicio objetivo sobre él, siguiendo criterios de índole científica para valorar la solidez académica del trabajo.

*This book was reviewed by independent external reviewers. Therefore, the research contained in this book has the endorsement of experts on the subject, who have issued an objective judgment of it, following scientific criteria to assess the academic soundness of the work.*

# Contenido

---

<b>Introducción</b>	9
<b>Parte I. Acercamientos conceptuales al ecoliderazgo y la educación rural</b>	19
Capítulo 1. Ecoliderazgo para el mejoramiento de la educación rural	21
Hno. Cristhian James Díaz Meza	
Wilson Acosta Valdeleón	
Claudia Andrea Betancur Rojas	
Capítulo 2. Liderazgo pedagógico bioecológico	41
Javier Ricardo Salcedo Casallas	
Claudia Lorena Henao García	
Capítulo 3. De las ruralidades a las educaciones rurales: ecosistemas, polifonía y pluralidad	53
Marco Fidel Vargas Hernández	
Yoli Marcela Hernández Pino	
Capítulo 4. La escuela rural: encuentro ecosistémico y diálogo ecológico	77
Marco Fidel Vargas Hernández	
Yoli Marcela Hernández Pino	

<b>Parte II. Herramientas para el fortalecimiento del ecoliderazgo en la educación rural</b>	<b>97</b>
Capítulo 5. Innovación social educativa para el ecoliderazgo en la educación rural	99
Edwin Rodríguez Trochez	
Wilson Acosta Valdeleón	
Yerly Maritza Salinas Ramírez	
Capítulo 6. El proyecto pedagógico territorial: el currículo y el territorio desde la perspectiva del ecoliderazgo	127
Luis Ernesto Vásquez Alape	
Capítulo 7. Los Mapas Vivos Territoriales, premisas y usos para el fortalecimiento del ecoliderazgo en la educación rural	151
Alba Lucía Cruz Castillo	
Edwin Rodríguez Trochez	
Marco Fidel Vargas Hernández	
<b>Parte III. La formación del liderazgo en la educación rural</b>	<b>181</b>
Capítulo 8. La formación del maestro/maestra rural: una mirada desde el ecoliderazgo	183
Guillermo Londoño Orozco	
Emilce Maluche Aguilera	
Capítulo 9. Ecoliderazgo para la gestión curricular en la media técnica agropecuaria: logros, retos y tensiones	205
Milton Molano Camargo	
Capítulo 10. El ecoliderazgo intermedio rural: aportes para la construcción de un marco para el liderazgo y la gestión educativa local	225
Adriana Otálora Buitrago	
Ómar Augusto Vivas Cortés	
Wilson Acosta Valdeleón	
Capítulo 11. Las comunidades mixtas de investigación, formación e innovación para la educación rural	243
Carlos Valerio Echavarría Grajales	
Lorena González Meléndez	

## Introducción

### Un mundo en constante transformación

**E**l liderazgo, entendido como capacidad humana, está presente en todas las personas y es potencialmente mejorable y perfectible. De esta forma, el liderazgo se convierte en un activo personal y social e incluso en un recurso estratégico para que las personas, las familias, las comunidades y los territorios impulsen transformaciones radicales que los lleven a mejorar su calidad de vida.

Las últimas tres décadas han estado signadas por el paradigma del liderazgo transformacional en el que el líder establecía metas conjuntas con sus seguidores, prestaba a ellos una consideración individualizada, los animaba a pensar y actuar disruptivamente, al tiempo que ejercía una influencia carismática sobre ellos.

Las transformaciones que han ocurrido en diversos ámbitos de la sociedad han generado la necesidad de articular capacidades y esfuerzos para conseguir logros que parecen inalcanzables. La conformación de comunidades, redes y movimientos en los que se imbrican e interrelacionan hoy las personas para tramitar sus demandas y conseguir sus objetivos han dado paso no solo a nuevas formas de comprensión del mundo, sino también de la acción personal y colectiva.

Pese a los esfuerzos por romper las relaciones que articulan el tejido social y comunitario que devienen en poder social y colectivo a partir de la entronización de la acción y el triunfo individual, asistimos a un momento histórico en el que lo grupal, colectivo y territorial toman una gran fuerza como paradigma para orientar el cambio social.

Sumado a lo anterior, las urgencias que nos plantean asuntos como los efectos inminentes del cambio climático, la persistencia de la pobreza en el mundo y la continua amenaza de la guerra nos llaman a configurar nuevas relaciones entre las personas y los demás seres bióticos y abióticos que configuran el territorio.

## **En búsqueda de un nuevo liderazgo en la educación**

Estas transformaciones nos invitan a pensar los fenómenos educativos desde una perspectiva más amplia e integradora orientada a construir personas capaces de utilizar sus capacidades para relacionarse con sus semejantes y con los demás seres, a fin de encontrar caminos para generar condiciones de bienestar que permitan proyectos de vida plenos y a la vez sostenibles.

Para que esto sea posible, es necesario cambiar nuestra comprensión de la educación y de la forma en que podemos gestionarla. Las nuevas formas que ha adquirido la escuela y la formación, por ejemplo, nos llaman a pensar también en otra forma de convocar, influir y movilizar que no esté localizada en un lugar específico ni en una persona en particular, sino deslocalizada en diversos lugares y diferentes actores que conectan y articulan capacidades y esfuerzos.

En medio de este contexto es imposible seguir pensando el liderazgo educativo en términos puramente binarios, en el que un líder carismático es suficiente para impulsar la transformación de una institución, una comunidad e incluso un territorio. Pese a que la idea de liderazgo distribuido aporta en mucho para la descentralización del liderazgo y la construcción de nuevos líderes, resulta siendo insuficiente para explicar las dinámicas relacionales sistémicas y ecosistémicas que nos plantea el mundo actual.

Esta insuficiencia paradigmática ha generado una reflexión crítica frente a las formas tradicionales de comprender y ejercer el liderazgo, que ha devenido en la convicción de utilizar una mirada ecosistémica tanto para entender los fenómenos educativos como para poder intervenir sobre ellos. Lo anterior no implica un desmérito del liderazgo transformacional y distribuido, sino una ampliación y actualización de las concepciones, comprensiones y prácticas en un mundo que se concibe y actúa de manera ecosistémica.

El ecoliderazgo emerge entonces como una interesante opción para comprender el funcionamiento del liderazgo en las organizaciones contemporáneas que se encuentran profundamente interconectadas en ecosistemas que mutan permanentemente y en las que la desconcentración y la deslocalización del poder permite una constante recreación de las comprensiones y las prácticas.

## **Ecoliderazgo para comprender y mejorar la educación rural**

El ecoliderazgo se muestra más pertinente y poderoso cuando se utiliza para comprender y actuar en escenarios en donde las interrelaciones entre las personas y los demás miembros de la comunidad y el territorio se producen con mayor intensidad. Un ejemplo de esto lo constituyen los territorios rurales en donde las instituciones educativas tienen una fuerte relación con los demás actores territoriales y, a la vez, está fuertemente imbricada con los seres bióticos y abióticos presentes en él.

La relación de la Universidad de La Salle con las comunidades y los territorios rurales ha sido una constante desde su creación. Los proyectos adelantados desde las diferentes unidades académicas, de investigación y de extensión, en medio de esta relación, resultan innumerables en esta introducción. No obstante, sí es posible mencionar que este constante interés ha hecho que en materia educativa la Universidad haya establecido alianzas con actores públicos y privados como el Ministerio de Educación Nacional, las secretarías de educación, las instituciones educativas, las empresas públicas y las organizaciones del tercer sector, con las cuales hemos desarrollado proyectos que se constituyen en la base de conocimiento de este libro. A todas ellas va nuestro reconocimiento y agradecimiento en la consolidación de esta forma particular de entender los procesos educativos, caracterizada por una visión ecosistémica en la que el liderazgo de los diferentes actores cobra alta relevancia.

El Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026 de la Universidad de La Salle ha planteado la necesidad de recoger esta experiencia y sistematizarla, en aras de utilizarla en nuestros procesos misionales de formación e investigación, a la vez que para ponerla en juego en los procesos de extensión e incidencia que aportan a la transformación de la educación y, especialmente, de la educación rural que hoy vive nuestro país. El Centro de Liderazgo y Excelencia Docente (CLEDE) ha asumido con beneplácito esta

tarea y aporta a este encargo realizando una lectura de diversas experiencias de formación, investigación, extensión e incidencia de nuestra universidad, utilizando como eje transversal el ecoliderazgo.

Esperamos que este libro se constituya en un aporte para repensar la educación rural, en específico los procesos de liderazgo de los directivos, maestros, estudiantes y padres, que anhelan transformar sus comunidades y territorios; además, en una herramienta para que los líderes educativos locales y nacionales que trabajan desde las instancias públicas y privadas diseñen y desarrollen proyectos cada vez más articulados y sistémicos; y en un motivo de reflexión y debate para que los académicos consideren los paradigmas que nos han servido hasta hoy y los interroguemos, para poder construir una mirada y una voz propia acerca de nuestra educación.

### **Breve ruta para navegar en este libro**

La primera parte del libro está destinada a plantear elementos de carácter conceptual y situacional que permitan un primer acercamiento a la definición de lo que entendemos por ecoliderazgo. Para este efecto, se realizan en este primer apartado cuatro grandes aportes. En el primer capítulo, el Hno. Cristhian James Díaz Meza, Wilson Acosta Valdeleón y Claudia Andrea Betancur Rojas abren la discusión mediante un recorrido crítico sobre los diferentes enfoques que en el siglo pasado se le dieron al liderazgo, haciendo un énfasis específico en el liderazgo transformacional y distribuido, que se ha constituido en el paradigma central en el mundo educativo en las últimas tres décadas. A partir de este recorrido, plantean una posible insuficiencia paradigmática para explicar los fenómenos que ocurren en la educación rural y se aventuran a proponer algunas características del ecoliderazgo en la educación rural.

En el segundo capítulo, Javier Ricardo Salcedo Casallas y Claudia Lorena Henao García hacen un aporte altamente relevante para cualquier proceso de conceptualización como es el de la revisión de la literatura existente en torno a lo que se ha denominado el liderazgo biopedagógico entendido como un aprender de la vida y vivir aprendiendo en una relación dinámica y creativa entre el vivir el aprender de los procesos y las comunidades en contextos concretos. Este aporte resulta fundamental para mostrar cómo diferentes reflexiones sobre el liderazgo, que abordan

la necesidad de tener en cuenta los contextos, articular los actores y trabajar por el mejoramiento del territorio, pueden enriquecer el ecoliderazgo como paradigma explicativo.

Ahora bien, del libro que estamos presentando, el ecoliderazgo está situado en relación con la necesidad de mejorar la educación que reciben los niños y jóvenes de los distintos contextos rurales. En este sentido, se hizo también necesario reflexionar acerca de las particularidades de la ruralidad y la educación rural, desde una postura ecosistémica.

En el tercer capítulo, Marco Fidel Vargas Hernández y Yoli Marcela Hernández Pino han asumido la tarea de reflexionar, analizar y conceptualizar la ruralidad y la educación rural. Sus trayectorias como educadores rurales les permiten aventurar una comprensión desde la complejidad de estos dos fenómenos. La ruralidad en sus planteamientos supera la visión romántica, bucólica y carente que durante mucho tiempo se planteó de los espacios rurales; igualmente, supera y critica la mirada extractivista que sobre estos se tiene al asumirlos solamente como despensas de las zonas urbanas. Aquí la ruralidad es abordada en su complejidad y para ello el territorio emerge como una categoría que logra agrupar la red de relaciones que se establecen entre los diferentes actores humanos, bióticos y abióticos, al punto que les posibilita plantearse la necesidad de construir una mirada ecosistémica del espacio rural y de todos los fenómenos que en ella existen.

Otro tanto sucede con el planteamiento que realizan estos dos autores en el capítulo cuarto, sobre las educaciones rurales, lo que de entrada ya es una apuesta por pensar la diversidad existente en la educación rural derivada de la polifonía de mundos, cosmovisiones, culturas y prácticas que circulan por el territorio rural. En este sentido, la educación no se coloca en función solamente de los aprendizajes académicos, sino que otros aprendizajes como los que sirven para transformar la vida social y comunitaria son altamente relevantes. Emerge entonces la necesidad de otro enfoque epistémico de la educación rural y por allí mismo de los roles que deben tener los líderes en los territorios, las comunidades e instituciones educativas para superar la mirada monista del mundo y la educación, así como para proponer y propiciar otras educaciones. La segunda parte de este libro está destinada a reflexionar acerca de experiencias de acompañamiento en educación rural en las que se diseñaron, construyeron e implementaron herramientas metodológicas que facilitan el ecoliderazgo en la educación rural.

En el capítulo quinto, Edwin Rodríguez Trochez, Wilson Acosta Valdeléon y Yerly Maritza Salinas Ramírez reflexionan sobre los procesos de ecoliderazgo en la innovación educativa como una herramienta para el fortalecimiento de la institución, la comunidad y el territorio. La innovación educativa aparece entonces como la posibilidad de desplegar la creatividad de los actores rurales para solucionar de forma creativa y colectiva los problemas educativos, pedagógicos y didácticos que afectan a sus comunidades educativas. Esta innovación al ser colectiva y colaborativa involucra a diversos actores educativos y sociales, a fin de desplegar no solo su capacidad crítica sino la potencialidad creativa que deviene en innovación social; en este sentido, promueve la comunitarización y fortalece la agencia de las comunidades educativas.

Los tres autores recorren las prácticas de innovación que se han realizado en las últimas décadas en el sistema educativo colombiano y proponen una taxonomía que nos lleva de la innovación cerrada 1.0, pasando por la innovación abierta 2.0 hasta llegar a la innovación incrustada 3.0. Esta última se desarrolla a partir de procesos comunitarios en los que se construyen colectiva y colaborativamente soluciones a los problemas educativos, pedagógicos y didácticos de las comunidades educativas. Este recorrido permite también comprender la potencia, pero también la necesidad de ecoliderazgos que promuevan procesos de innovación para la transformación de las prácticas pedagógicas, así como en el fortalecimiento del tejido social y el agenciamiento comunitario y territorial.

En el capítulo sexto, Luis Ernesto Vásquez Alape contribuye al replanteamiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI) como herramienta para la formación de la persona (entendida como individuo) para asumir que estas personas hacen parte de una institución, una comunidad y un territorio. Este desplazamiento del PEI de un foco en la persona a una mirada amplia invita a generar otro tipo de planteamientos en los que los PEI toman una dimensión comunitaria y territorial y se convierten en Proyectos Educativos Territoriales (PET) a partir de los cuales se lleva a cabo una educación en, con y para el territorio.

A lo largo del capítulo seis se muestra el potencial de los Proyectos Pedagógicos Territoriales (PPT) como una herramienta para organizar la multiplicidad de acciones educativas que realizan estas instituciones con los actores de su entorno. Al punto que se constituye en un elemento clave para caracterizar el tipo de prácticas de liderazgo que una comunidad

educativa debe desplegar para fortalecer desde el ecoliderazgo las relaciones en, con y para la comunidad y el territorio. Vásquez Alape parte del trabajo desarrollado en la investigación realizada por la Universidad de La Salle y la Fundación Empresarios por la Educación sobre las posibilidades de la educación rural desde un enfoque territorial, en el que se propuso una ruta para construir PPT. Igualmente, sus planteamientos están soportados en el acompañamiento a las 137 escuelas normales superiores para la resignificación del PEI adelantado entre el 2020 y el 2023 por el Centro de Liderazgo y Excelencia Docente (CLED), en donde específicamente las normales construyeron sus PET.

En el capítulo séptimo, Alba Lucía Cruz Castillo, Edwin Rodríguez Trochez y Marco Fidel Vargas Hernández nos proponen otra herramienta para el fortalecimiento del ecoliderazgo en la educación rural: los Mapas Vivos Educativos Territoriales. Parten de la premisa, según la cual, plantear los PET invita a las comunidades educativas a liderar procesos de reconocimiento de sus territorios para encontrar en ellos los activos, actores y problemas existentes, así como las relaciones que se establecen o se podrían establecer entre ellos, con el fin de identificarlas, mapearlas, analizarlas, intervenirlas y enriquecerlas. En este movimiento, la elaboración de cartografías vivas, es decir, aquellas que se renuevan permanentemente a medida que cambian los actores y las relaciones, permite comprender mejor no solo los ecosistemas educativos rurales, sino las características de los liderazgos que ellos demandan.

Los tres autores aportan esta herramienta importantísima para los ecolíderes que se empeñan en entender los fenómenos educativos como realidades ecosistémicas. Los Mapas Vivos Educativos Territoriales surgieron del proceso de fortalecimiento de la innovación en turismo que realizó la Universidad de La Salle en Yopal (Casanare). Con esta herramienta también se mapearon las relaciones ecosistémicas que establecen veinte instituciones educativas que ejercen liderazgos claros en los territorios rurales. Más allá de la graficación de estas relaciones, esta herramienta permite registrar las cambiantes dinámicas de muy diverso orden que se producen en los Ecosistemas Educativos Rurales, para entenderlos como sistemas vivos que mutan permanentemente y que pueden ser enriquecidos con los agenciamientos que emprenden sus integrantes.

La tercera parte del libro la constituyen cuatro capítulos que tienen como objetivo reflexionar sobre las acciones de tres actores educativos en

el ecoliderazgo: los maestros, los rectores y los equipos de las secretarías de educación.

En el capítulo octavo, Guillermo Londoño Orozco y Emilce Maluche Aguilera, quienes acompañaron la creación de los CLED en veinte escuelas normales superiores, reflexionan en cuanto a la importancia de la formación de maestros en los contextos rurales. En este apartado se plantea la experiencia de la construcción del documento maestro y las características que los maestros rurales como ecolíderes educativos deben desarrollar. Las reflexiones y propuestas que se plantean en este capítulo ocho son altamente relevantes para enriquecer la idea del ecoliderazgo como una capacidad distribuida en todos los miembros de la institución, la comunidad y el territorio. El liderazgo entonces no es solo una capacidad de los rectores o del equipo directivo, sino que involucra a otros actores como los maestros, quienes despliegan sus liderazgos en las instituciones, las comunidades y los territorios.

En el capítulo noveno, Milton Molano Camargo se plantea, a propósito de la experiencia vivida en diferentes procesos de acompañamiento a la educación media técnica, diversos elementos para que los directivos y equipos directivos ejerzan procesos de liderazgo en la gestión curricular de sus instituciones. Molano Camargo propone desde la visión del ecoliderazgo una serie de precisiones y recomendaciones que apuntan a que los directivos de las instituciones educativas transformen sus prácticas de liderazgo involucrando a otros actores para transformar los currículos y sus respectivas prácticas.

En capítulo décimo, Adriana Otálora Buitrago, Wilson Acosta Valdeleón y Ómar Augusto Vivas Cortés plantean elementos para fortalecer las prácticas de liderazgo de los líderes educativos locales que desde las secretarías de educación ejercen este “liderazgo intermedio” que opera como articulador entre el nivel central del sistema educativo y las instituciones educativas. El conocimiento construido a partir de la investigación, de la cual resultó el marco de liderazgo y gestión educativa local, ha permitido visibilizar a los equipos de las secretarías de educación como ecolíderes que desempeñan un papel altamente relevante en el mejoramiento de la educación en las instituciones, las comunidades educativas y los territorios.

Y en capítulo undécimo, Carlos Valerio Echavarría Grajales y Lorena González Meléndez fundamentan la relevancia que tiene para la educación

rural el trabajo en comunidades mixtas de investigación, formación e innovación (CMIFI).

Estamos conscientes de la difícil empresa que significa plantear un cambio paradigmático. En este caso, el del ecoliderazgo. Entendemos este texto como el primer paso para delinear algunos rasgos de lo que puede ser el ecoliderazgo educativo y situarlo en los contextos rurales en donde tiene grandes oportunidades.

**Hno. Cristhian James Díaz Meza, rsc**





# Parte I

Acercamientos conceptuales al ecoliderazgo y la educación rural



# Capítulo 1. Ecoliderazgo para el mejoramiento de la educación rural

*Hno. Cristhian James Díaz Meza*<sup>1</sup>

*Wilson Acosta Valdeleón*<sup>2</sup>

*Claudia Andrea Betancur Rojas*<sup>3</sup>

## **De los clásicos modelos de liderazgo al ecoliderazgo: una perspectiva crítica**

El liderazgo como una práctica permanente en distintos ámbitos de la sociedad, y con evidentes transformaciones a lo largo de la historia reciente, genera un amplio interés desde los escenarios académicos, y, por tanto, es motivo de investigación en especial desde una perspectiva empresarial, que ha producido en buena medida las existentes y reconocidas teorías que se nutren de las visiones políticas, económicas, sociales y recientemente ecológicas. Por tratarse de un dispositivo orientado a la dirección, persuasión e inspiración de los miembros de una organización para el logro de metas, objetivos o visiones comunes ha sido abordado de modo amplio desde un nivel teórico que va nutriendo y transformando sus postulados a medida que las necesidades sociales van cambiando.

---

1 Doctor en Educación y Liderazgo de Saint Mary's University of Minnesota (Estados Unidos). Vicerrector Académico de la Universidad de La Salle.

2 Doctor en Educación. Director del Centro de Liderazgo y Excelencia Docente (CLEDE), Universidad de La Salle.

3 Doctora en Educación y Sociedad. Subdirectora general de Centros de Educación para el Desarrollo. Integrante del grupo de investigación Laboratorio de Formación Docente en Investigación, Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto).

Las perspectivas más tradicionales del liderazgo, en la historia reciente, logran consolidarse a mediados del siglo XIX y toman mayor importancia a partir de la existencia de la figura del empresario, propia del capitalismo industrial y que da lugar a la *teoría del gran hombre*, muy reconocida por considerar estructuralmente que el liderazgo no era una capacidad ni mucho menos era una posibilidad para todas las personas; en su lugar instauró por mucho tiempo la idea que los líderes nacen, no se hacen (Bass, 1990), por tanto dicha teoría se basa en los rasgos de quien se denomina líder.

Los rasgos que caracterizan al líder a la luz de la *teoría del gran hombre* consistían básicamente en altos niveles de energía, tolerancia, integridad, madurez emocional y autoconfianza (Bass, 1990; Yukl, 1989); sin embargo, se criticó de manera permanente la incapacidad de este enfoque para pronosticar el éxito del líder, a pesar de contar con los rasgos esperados, y su limitada visión ya solo identificaba los líderes que representaban influyentes figuras políticas o religiosas de clases sociales altas, que ocupaban lugares de poder, lo cual evidenció una relación jerárquica y excluyente con los denominados subordinados.

Este conjunto de críticas condujo al desarrollo de la *teoría de los rasgos*, la cual presenta una importante transformación, ya que considera que los rasgos de un líder no son de carácter innato; por el contrario, pueden desarrollarse a través de diversas experiencias y aprendizajes (Guerrero, 2005). Esta concepción marca uno de los saltos cualitativos más importantes en la historia del liderazgo. Esta reconocida escuela tuvo su mayor desarrollo entre los años 1920 y 1950 y se inspira en la idea de las diferencias individuales de las personas como factores claves para identificar y formar futuros líderes; sin duda, esta teoría aporta un avance significativo en la concepción y el acceso al liderazgo como un ejercicio menos excluyente que la teoría del gran hombre.

Por su parte, en los años cincuenta toman fuerza las teorías comportamentales, las cuales analizan y basan todos sus planteamientos en los comportamientos del líder con sus seguidores. En esta perspectiva se reconoce un nuevo actor, el seguidor; sin embargo, sigue ubicándose en una posición inferior respecto al líder, es decir que se acentúa una comprensión individual y jerárquica del liderazgo. El momento histórico en el cual se desarrolla esta concepción del liderazgo sin duda se enmarca en una lógica instrumental orientada a la productividad, que influye en la concepción

y práctica del liderazgo. Adicionalmente, las escuelas de negocios son las encargadas de reproducir a través de la investigación y la capacidad de difusión visiones del liderazgo desde la perspectiva de las élites de poder (Northouse, 2016), con un énfasis en ideales racionalistas e instrumentales.

Desarrollar las teorías del liderazgo conceptualmente solo desde ámbitos empresariales, permite cuestionar sus propósitos y alcances; se limita su comprensión, teniendo en cuenta que la noción de líder se enfoca desde el interés particular en la productividad, que sin duda está anclada a visiones económicas y políticas enfocadas en el progreso, como una visión global que insta una idea hegemónica del desarrollo (Escobar, 1998) y que además condujo la construcción de relaciones de poder en las cuales pocas personas pueden acceder a posiciones de liderazgo (Wielkiewicz, 2000).

Una buena parte de las prácticas y relaciones cotidianas fuera de los ámbitos empresariales están mediadas igualmente por concepciones que hacen del liderazgo una práctica que conviene ser deconstruida y resignificada teniendo presente las urgentes necesidades vitales que la humanidad reclama. Sabemos que la idea tradicional de alinear a las personas para alcanzar un objetivo común está en bancarrota (Heifetz y Laurie, 1997); es decir que los rasgos, las características y el comportamiento de un líder que nace o se hace no son suficientes para construir relaciones de liderazgo que puedan aportar de forma significativa a las transformaciones sociales, culturales y ambientales que la sociedad reclama en la actualidad.

Además del enfoque de los rasgos o las características personales, Northouse (2016) propone un segundo enfoque que permite comprender la amplia gama conceptual que ofrece la literatura: se trata del liderazgo como un conjunto de procesos que lo reconoce a partir de las interacciones entre los principales actores. Precisamente, el liderazgo transformacional, muy conocido, y el liderazgo de servicio se encuentran soportados por esta perspectiva, dado que el primero de estos reconoce la influencia del líder sobre los seguidores o colaboradores para generar cambios en ellos y así alcanzar los objetivos o valores propuestos (Bass, 2002). De esta manera, el líder hace conexión con los otros y, al mismo tiempo, puede responder al alcance de los objetivos aprovechando el máximo potencial de las personas.

La teoría del liderazgo transformacional, una de las más prestigiosas, en la actualidad presenta constantes aportes, por tratarse de una perspectiva con una amplia aplicación en distintos ámbitos, ya que inspira en buena medida las exigencias de los mercados y las organizaciones del siglo XXI,

enfocadas en lo que Escobar (2014) denomina un modelo desarrollista, inspirado por las metas de la modernidad, que conduce a los líderes a desarrollar la capacidad de construir relaciones que incrementan la actitud de compromiso y motivación de las personas hacia la organización, así como la capacidad de asumir riesgos para reconocer oportunidades, siempre en perspectiva del cumplimiento de las metas de las organizaciones (Fernández y Quintero, 2017), las cuales pueden ser cuestionables por estar instauradas en lógicas hegemónicas y binarias incapaces de proteger la vida (Plata, 2019).

El paradigma de la modernidad ha dominado la cultura de la sociedad actual conduciéndonos a aceptar una visión del universo como un sistema mecánico, el cuerpo como una máquina y la vida social como una lucha competitiva por la existencia, todo lo anterior direccionado por la creencia en el progreso material ilimitado (Capra, 2009), lo cual sin duda afecta la manera como se construye y se direcciona el conocimiento. En ese orden de ideas, las teorías clásicas del liderazgo en efecto responden a la perspectiva moderna, se constituyen en buena medida en vía de los intereses del modelo hegemónico del desarrollo, lo cual explica la forma como se vienen transformando para alcanzar resultados traducidos en eficiencia, compromiso y un amplio discurso del liderazgo compartido.

No se puede negar la permanente preocupación por ampliar los componentes y las relaciones del liderazgo, no obstante, siguen sirviendo en mayor medida a intereses del progreso ilimitado que claramente han generado las actuales crisis globales, como la pobreza, la inequidad, la degradación ecológica y la injusticia social, entre otros fenómenos que constituyen lo que Hathaway y Boff (2014) denominan crisis interdependientes, que han puesto en tensión la vigencia del paradigma dominante.

Por tratarse de una profunda, sistémica y sistemática crisis de Occidente (Maldonado, 2020), visible en profundos problemas que afectan la vida de las personas y que ha conducido a la humanidad a procesos de apertura y creación de nuevas visiones que exigen un nuevo paradigma (Martínez, 1997), los profundos problemas no pueden ser entendidos de manera aislada, son sistémicos e interdependientes, necesitan ser contemplados como distintas facetas de una misma crisis. El nuevo paradigma posee una visión ecológica cimentada en especial en la ecología profunda (Capra, 2009) que permite precisamente reconocer la interdependencia que poseemos como sociedad y como seres vivos.

El nuevo paradigma permitiría entrar en una coherencia integral, sistémica y ecológica; por tanto, se constituiría en una ciencia más universal, caracterizada por su capacidad integradora y su abordaje interdisciplinario (Martínez, 1997) que afecta de modo directo las ciencias del conocimiento replanteando el lugar central de la ciencia clásica y, por supuesto, dando un lugar diferente a los conocimientos locales y a las prácticas. En ese orden de ideas, el liderazgo como concepto ha sido abordado desde estas nuevas perspectivas, con una amplia esperanza de ampliar sus raíces, para que se convierta en un dispositivo que movilice prácticas vitales y que transforme en buena medida las formas excluyentes, racistas y jerárquicas que tantas críticas le han costado a los modelos basados en los rasgos y en la influencia, especialmente.

Allen *et al.* (1998) proponen una teoría ecológica del liderazgo o ecoliderazgo que posee cuatro características: (1) la interdependencia, (2) Los sistemas abiertos, como condición de operación del liderazgo, (3) los ciclos de recursos en los cuales el liderazgo se desarrolla de manera continua y a largo plazo, rechazando la idea de este como una capacidad innata y, (4) la adaptación, haciendo referencia al aprendizaje continuo en toda la organización, como la mayor posibilidad de responder a los desafíos adaptativos que se dan en sistemas complejos. Esta visión alternativa logra movilizar las posturas clásicas del liderazgo, su investigación y la forma como se comunica a las comunidades académicas, ya que han sido dominadas por las escuelas de negocios que reproducen en estas sus propias élites de poder (Western, 2008).

El ecoliderazgo no se centra en el cambio creado por el líder como sujeto individual, se hace posible en el escenario de una relación recíproca entre múltiples elementos y su entorno, por tanto, “descentra a los individuos y desafía el poder centralizado, afirmando que al crear la cultura y las condiciones adecuadas, el liderazgo emergerá en formas plurales y lugares inesperados” (Western, 2010, p. 36). A propósito, las organizaciones sociales y comunitarias son un excelente nicho para observar y analizar el ecoliderazgo que se teje desde interacciones sociales, a partir de prácticas colectivas que protegen la vida y conviven con la incertidumbre, consideradas por Sendón de León (2006) como prácticas vitales, que, sin duda, caracterizan el desarrollo del ecoliderazgo y que están cimentadas desde la construcción colectiva de alternativas al desarrollo que permiten aportar soluciones a problemas profundos como la desigualdad, la pobreza y el

acceso limitado a la educación, siempre en perspectiva del servicio y la búsqueda del bien común (Betancur, 2022).

En completa coincidencia con Western (2010), el ecoliderazgo tendrá sentido en la medida en que devenga de una fuente profunda, que luche por la justicia y la capacidad humana por el bien, lo cual exige un enfoque ético que se distancie de los intereses meramente económicos y productivos para colocar en su lugar el bien común. Al respecto, Betancur (2022) indica que el ecoliderazgo se explica conceptualmente y se nutre de algunas teorías contemporáneas como el liderazgo transformacional y el heroico, por las evidentes prácticas desarrolladas desde estructuras relacionales, que coconstruye apuestas comunes sobre las necesidades de las comunidades y desplaza el lugar central del líder y la relación jerárquica con sus seguidores. Así mismo, enfatiza en los procesos de autoorganización social propios de las comunidades que permiten el pleno desarrollo de lo que conocemos como ecoliderazgo y que con seguridad se seguirá desplegando para aportar a la transformación de una sociedad que reclama otras maneras de relacionarse para tener la capacidad de repensar sus propósitos.

### **Liderazgo transformacional y distribuido: el paradigma dominante**

Hemos hablado hasta ahora del liderazgo de manera general con la intención de introducir el liderazgo como una capacidad humana que todos podemos desarrollar y, a la vez, como un recurso estratégico que las organizaciones y las comunidades pueden utilizar para mejorar todos sus procesos. Como se puede deducir también, el estudio del liderazgo es ya una tradición centenaria y sus resultados se han movilizad a diversos escenarios principalmente en una perspectiva de mejora y eficientización de los procesos empresariales. A propósito, uno de los escenarios con mayor apertura y aplicación del liderazgo han sido las escuelas en todos sus niveles, las cuales han buscado transitar de los modelos empresariales a la coconstrucción de un “liderazgo para el aprendizaje” que no solo logra mejores resultados en los estudiantes sino en el centro escolar (Bolívar, 2010).

La reflexión sobre la importancia del liderazgo en la mejora de los procesos educativos apenas cuenta con menos de medio siglo de existencia. Los países anglosajones que cuentan con los sistemas educativos más sólidos comenzaron a advertir la potencia del liderazgo e investigaron, a