




Edición Especial: ENSAYOS

Recibido: 30 de enero de 2020
Aceptado: 16 de febrero de 2020

Dirección autor:

 ¹Fundación Aula Virtual

 Venezuela

E-mail / ORCID:

 [leidyhernandez1960@gmail](mailto:leidyhernandez1960@gmail.com)

 <https://orcid.org/0000-0003-3485-0137>

Citar así:

 APA

Hernández, L. (2020). Liderazgo sostenible como estrategia de cambio en el sistema educativo venezolano. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 8(1), 26-32, <https://ojs.docentes20.com/index.php/revista-docentes20/article/view/85>

 IEEE

L. Hernández. "Liderazgo sostenible como estrategia de cambio en el sistema educativo venezolano." *RTED*, 8, No. 1, pp. 26-32, Feb. 2020

Liderazgo sostenible como estrategia de cambio en el sistema educativo venezolano

Sustainable leadership as a strategy of change in the Venezuelan education system

Leidy C. Hernández¹

Resumen

La definición de liderazgo sostenible es la que está determinada por la mejora razonable que preserva y desarrolla el aprendizaje profundo para todo lo que evoluciona y perdura, de forma que pueda generarse un auténtico beneficio para el sistema educativo venezolano en el futuro; es así, como puede ser el punto de partida que orienta a la configuración de la sostenibilidad del liderazgo en la educación como un concepto y una práctica moral. En la actualidad la tendencia conceptual de líder, está muy aproximada a la explicación errónea de que un líder es aquél que puede capitalizar un buen número de seguidores y por tanto, es el que debe llevarse la mejor parte en todo lo relacionado a su área de liderazgo; de allí, procura obtener los mejores recursos y beneficios a su alcance, pues esa visión irrealista de creer que todo se lo merece, no proporciona las facilidades de resolución de problemas dentro del ámbito donde desempeña su labor. Por tal razón, surge la necesidad de lograr cambios sustanciales, a fin de ejercer un liderazgo sustentable, que proponga análisis, reflexiones, ejemplos de centros y experiencias a modo de orientación práctica para los profesionales de la educación.

Palabras clave: Liderazgo sostenible, estrategia de cambio, sistema educativo.

Abstract

The definition of sustainable leadership is determined by the reasonable improvement that preserves and develops deep learning for everything that evolves and endures, so that a real benefit can be generated for the Venezuelan educational system in the future; This is how it can be the starting point that guides the configuration of the sustainability of leadership in education as a moral concept and practice. At present, the conceptual tendency of leader is very close to the erroneous explanation that a leader is one who can capitalize a good number of followers and therefore, is the one who should take the best part in everything related to his area of leadership; from there, he tries to obtain the best resources and benefits at his reach, because that unrealistic vision of believing that everything deserves it does not provide the facilities for solving problems within the scope where he performs his work. For this reason, there is a need to achieve substantial changes, in order to exercise sustainable leadership, which proposes analysis, reflections, examples of centers and experiences as a practical orientation for education professionals.

Keywords: Sustainable leadership, change strategy, education system.

Introducción

En el ámbito de la educación venezolana, se ha mantenido el criterio general sobre la necesidad de mejorar los resultados de la enseñanza en todos los niveles; esta situación, permite abordar el razonamiento lógico en torno a una mejora en la educación nacional, en virtud de que la misma no permite realizarla, sin haber ejecutado transformaciones profundas de contenido, pero sobre todo metodológicas, de objetivos y de adaptación a los contextos laborales, profesionales y empresariales posibles en función del progreso del país.

Dentro de esta perspectiva, surge el liderazgo educativo de carácter sostenible como estrategia de cambio en el sistema educativo venezolano, el cual supone adquirir una experiencia que vaya dirigida al éxito, que consolide tanto lo realizado hasta la actualidad con la obtención de los resultados que trae consigo, así como también considerar las situaciones pendientes por ejecutar, orientándose las mismas a la utilización de fórmulas innovadoras en proyectos emprendedores alternativos; y ello, involucra la tendencia de llevar ese liderazgo a permanecer en el tiempo, de manera sustentable.

Es en este contexto, que toma consistencia el término “liderazgo educativo sostenible”, puede considerarse también como sustentable, pues es donde se proyectan formaciones académicas que permitan impulsar otras maneras de afrontar los problemas actuales de la educación y ello, responde a una necesidad formativa de candente actualidad que incluye la dirección estratégica como premisa lógica donde el capital humano, sea una de las principales teorías sobre el liderazgo educativo, reconociendo las condiciones socio-culturales y el entorno donde se interactúa, eliminando así la insuficiencia de las instancias meramente administrativas y de gestión para afrontar los retos educativos del siglo XXI.

Cabe destacar, el requerimiento de las instrucciones con la finalidad de alcanzar y afianzar los conocimientos adquiridos por el estudiantado, de allí, de ostentar las sugerencias de “un liderazgo que desaprende, aprende y

construye bien común presente y futuro, un Liderazgo Sustentable” (Rodríguez, 2016).

Desarrollo

Actualmente, se observa que aún existe una fuerte tendencia a teorizar el liderazgo, como una forma de mantener el control del ambiente o entorno de forma exclusiva, pues se ha venido evidenciando, la costumbre de pensar en el líder como aquel ser poseedor de dotes excepcionales, en donde resalta la característica de tener una visión notable.

Desde esta perspectiva, se debe considerar al liderazgo como la capacidad que puede tener una persona de influir en otras y cuya necesidad es reconocida prácticamente por todos, en cualquier ámbito nacional e internacional, cuya dinámica en algunos casos está mal entendida; puesto que aún, se conserva una imagen de él como el caudillo que apadrina el control del grupo, reservando para sí la mayor parte de los beneficios y a quién resulta prácticamente imposible sustituir.

Además, en ese intento por tratar de desempeñar un liderazgo, se crea la intención de capitalizar sus beneficios de manera exclusiva y, en definitiva, se orienta a la eliminación de la diversidad de pensamiento o de actuación de los otros miembros de la sociedad, teniéndose ello como una premisa básica en donde existe la característica clave para la supervivencia a largo plazo de un líder en cualquier comunidad.

En este contexto, se puede precisar que un liderazgo real, como lo refiere Cuenca (2008), ocurre:

[...] cuando el comportamiento de un individuo; el líder, influencia el comportamiento de otros individuos, los cuales se transforman en sus seguidores y están todos dispuestos a alcanzar un objetivo común; denotándose por tanto, que ese liderazgo es efectivo sólo si a través de él se mejoran las expectativas de éxito del sistema completo, es decir, motiva y es coherente en el transcurso del tiempo con su discurso y actuación, no a través de una específica teoría de liderazgo, sino como éste perdura en el tiempo, por los resultados que se evidencian en el mejoramiento de calidad de vida (p.72)

Ahora bien, de lo expresado por Cuenca (ob.cit.), se evidencia que en la actualidad no existe una teoría del liderazgo que sea universalmente aceptada; sin embargo, se han propuesto diferentes suposiciones entre las que destacan las de liderazgo servicial, liderazgo colaborativo, liderazgo visionario y liderazgo centrado en principios; a tal efecto, entre las nuevas teorías de liderazgo surgidas últimamente encontramos al liderazgo sustentable que, según Rodríguez (2016), se trata de “la técnica y emocional de interactuar e influir a personas o grupos a través de valores, para la obtención de metas y resultados sostenibles que beneficien y resguarden a las generaciones presentes y futuras” (p.27).

En este sentido, Hargreaves y Fink (2004), puntualizan en los siguientes términos una conceptualización del Desarrollo Sustentable:

[...] es el que satisface las necesidades del presente sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades; es decir, el fin buscado por el comportamiento sustentable es mantener las condiciones de supervivencia de un sistema por largos periodos de tiempo (p.61).

De este concepto, se crea una definición del liderazgo sustentable o sostenible, abarcando principalmente en un contexto De este concepto, se crea una definición del liderazgo sustentable o sostenible, abarcando principalmente en un contexto específico, el cual se basa en el reconocimiento de que el liderazgo, no debe concentrarse en una estructura rígida, sino que debe desarrollarse de tal manera que se convierta en uno de los factores claves de la dinámica de la organización, lo mismo al interior de ésta y el entorno.

Dentro de este orden de ideas, se destaca la principal característica del liderazgo sostenible, representada en la socialización de ese liderazgo, se realiza en tres líneas principales, como lo señalan los autores antes citados: 1) El desarrollo de la diversidad, 2) La justicia social y 3) La planificación de la

Por ello, la diversidad es uno de los recursos más importantes para garantizar el éxito de un sistema en un ambiente complejo; y es en este sentido, que ningún líder puede controlar todo sin ayuda, pues el liderazgo sustentable debe conducir a que se genere de un ambiente en el que los diferentes individuos se adapten y prosperen de manera colectiva, desarrollando condiciones que sean ellas mismas sostenibles.

Por consiguiente, el liderazgo sustentable debe involucrar aspectos de justicia social, beneficiando a todos los miembros de la comunidad, ofreciendo igualdad de oportunidad a los diversos grupos para el respectivo progreso; asimismo, debe partir del reconocimiento determinante donde todos los individuos o grupos ejercen influencia mutua a través de una compleja red de interacciones, de manera que el progreso de un grupo sólo se asegura cuando los otros grupos o individuos con los que interactúa se ven también fortalecidos.

A tal efecto, los beneficios obtenidos por la acción de un líder no deben desaparecer cuando éste se ha ido o alejado por múltiples causas, puesto que cada proceso sustitutivo suele generar una crisis en el sistema; por ello, las sucesiones deben planificarse con suficiente antelación y el líder debe reconocer adecuadamente el momento, las formas en que el liderazgo es y debe ser sucedido, puesto que mantenerlo demasiado tiempo, puede ser en la mayoría de los casos, como lo ha señalado el devenir histórico de los pueblos, tan dañino para el grupo social, como experimentar cambios frecuentes de líder.

Para Rodríguez (2016), indica que “un líder al servicio de las generaciones futuras podrá diseñar ese conjunto de intangibles que genere bienestar social, ambiental y económico”, por lo tanto, la idea de que el verdadero líder debe ser irremplazable es insostenible, en su lugar debe desarrollarse una cultura de liderazgo con tendencias a potenciar los otros liderazgos, de manera que, en determinado momento, por cuestiones de evolución y de mejoramiento, cualquiera pueda

realizar una acción importante y primordial para cumplir con los objetivos perseguidos por el grupo.

Por ello, se debe comprender que la fortaleza de cada miembro de la comunidad está directamente vinculado a la fortaleza de las demás partes con quienes se interrelaciona; pues cada uno de ellos, debe centrarse en los beneficios que se puedan aportar de manera socialmente justa, a fin de que las propias condiciones de supervivencia perduren y mejoren a lo largo del tiempo.

Comparte esta posición, Serrano (2011) quién expresa al respecto lo siguiente:

[...] poseer la habilidad para ayudar a personas y organizaciones a sobrepasar sus propias capacidades de manera continuada y a largo plazo, es el principal beneficio que permite asegurar el crecimiento y la dirigencia para ayudar a la organización a mejorar su desempeño durante un largo periodo de tiempo; por ello, el líder sustentable puede ser una estrategia positiva dependiendo de la cultura o ambiente que la organización o institución de cualquier índole fomenta, y pueda presentar unos elementos claves a fin de implementar un programa de Liderazgo Sustentable dentro de su estructura (p.89).

Desde este punto de vista, el liderazgo se basa en saber dirigir ya sea la propia organización o dentro de la organización y a la vez ese liderazgo debe estar basado o fundamentado, en la superioridad de conocimientos, no a infundir miedo, pues ello no funciona, al contrario lo que crea es recelo y desacuerdos entre los integrantes de la sociedad o grupo; en consecuencia, se deduce que el liderazgo de hoy en día, debe ser carismático, cooperativo, sinérgico, que no sólo dirige, sino que se preocupa por el personal que está a su disposición y orden.

Sobre la base de esta creencia, se hace necesario destacar que existe la perspectiva de un liderazgo sostenible para promover el cambio en el sistema educativo, pero exponiendo claramente que sostenibilidad no es la simple continuidad o durabilidad de

determinado líder a través del tiempo es realmente un problema complejo que se enmarca en el desarrollo histórico cultural de la institución educativa, de su organización y el rol directivo adoptado igualmente, desde una perspectiva histórica y cultural.

Con relación al liderazgo sostenible, se levanta la propuesta de liderazgo formativo como una forma que se adapta al contexto escolar en el cual los directivos y la comunidad educativa van más allá de la función técnica; por tanto, deben propiciar ambientes de desarrollo humano integral.

Al respecto, Hargreaves y Fink (ob.cit.) expresan que:

Lejos de la obsesión por la eficacia competitiva de algunas reformas corrientes, los cambios que necesitamos para el aprendizaje profundo y duradero de nuestros estudiantes requieren procesos sostenibles, democráticos y justos. Ante esto, han de inspirarse en ciertos principios como amplitud, profundidad, continuidad, diversidad, justicia y disponibilidad de recursos. Asimismo, merecen ser proyectados sobre diversas esferas de influencia recíproca entre la escuela y la comunidad, el sistema educativo en su conjunto y los movimientos sociales[...] El liderazgo y la mejora educativa sostenibles preservan y desarrollan el aprendizaje profundo de todo aquello que se difunde y que consigue perdurar en el tiempo, de modo que no cause perjuicio alguno y que propicie de hecho un beneficio positivo para las personas que se encuentran a nuestro alrededor, ahora y en el futuro (p.115).

En consecuencia, en esta premisa y de acuerdo con el propósito de los autores antes citados, se debe destacar que existe también un liderazgo formativo quien al igual que el liderazgo sostenible, se fundamentan en un compromiso ético-moral que le da base unas directrices de una acción política lineal, que facilite el desarrollo sostenible de la calidad de la educación con equidad y justicia social al alcance de todos, pero específicamente en la organización escolar, pues éstos son liderazgos

que benefician a la comunidad tanto en el presente como en el futuro.

Ahora bien, otro aspecto significativo sobre el liderazgo sostenible, lo constituye el comportamiento y la actitud de la persona que asume las funciones dirigenciales en la escuela, pues estos conforman los elementos principales que decretan la existencia, la calidad y el éxito de los procesos de cambio en el instituto.

De esta forma, es posible afirmar que, si se plantea cambiar las escuelas y con ello, mejorar la educación, se requiere contar con personas que ejerzan un liderazgo, como así lo asevera; Andreu (2018), en entrevista para con equidad y justicia social al alcance de OpenClass; “el director de un centro educativo deberá ser un buen gestor, eficaz, empático, comunicativo y comprometido con la comunidad”. Ello no significa que la dirección desaparezca o se diluya, sino que se reconceptualiza, se reformula desde su esencia, pues así todos los miembros de la comunidad escolar pasan a ser agentes de cambio y todos han de jugar al liderazgo en esa transformación; por ello, se debe reconocer, valorar, desarrollar y potenciar ese liderazgo múltiple que ha de ser la primera función de una dirección para el cambio, fundamentado en conceptos tales como implicación y compromiso, aprendizaje de todos, trabajo en equipo, buen humor, riesgo, respeto; una nueva cultura en la que todos y cada uno de los miembros de la comunidad escolar sean responsables del centro educativo, de su organización, funcionamiento y de sus resultados.

Pues es así, como todos aprenden, se desarrollan profesional y personalmente, hasta convertirse en una verdadera organización de aprendizaje y con ello, el principal papel del director es hacer realidad este cambio cultural.

De esta forma, se refuerza la idea de que la dirección tiene como máxima prioridad las personas, no los papeles ni las tareas, el director pasa a ser un líder sustentable para el cambio, y ha de centrarse en el desarrollo de las personas que conforman la escuela, teniendo altas expectativas; sólo así será posible un cambio positivo basado en las buenas relaciones,

haciendo viable la implicación, el compromiso, y el trabajo en equipo.

En otro orden de ideas, se plantea que la preocupación por obtener evidencias para la mejora de la función directiva en la escuela, es tan antigua como la propia investigación empírica sobre educación; sin embargo, ésta era apenas una adaptación a la educación de la investigación sobre liderazgo en general, donde estaba inmersa una inquietud por desarrollar técnicas superiores que concedieran la gestación del organismo directivo de las instituciones educativas, a fin de documentarlos sobre los requerimientos de las nuevas técnicas que favorecerían a la formación de los directivos y docentes, a sabiendas que coexisten actualmente nuevos retos y escenarios que están aún por revelar, como proveer el valor social a la educación y su relación que deberá tener con su entorno y la comunidad, así como el sentido de pertenencia que corresponde al docente con la institución a la que concierne, de igual manera, comprender que vivimos en un mundo o pensamiento digitalizado con nuevas experiencias que deben coexistir los estudiantes y docentes, los padres y representantes.

No debemos quitar importancia, al rol del docente renovado con respecto a favorecer con el pensamiento crítico del estudiante, de tal manera de exteriorizarse como coach y comunicadores al mismo tiempo, resolviendo una imparcial información que auxilie a una visión transversal de la realidad estudiada; de allí lo confirma Andreu (ob.cit), “El líder, el director y los docentes deben adaptarse a los nuevos tiempos, con una digitalización de los recursos en constante cambio y evolución”.

De igual forma, la importancia de preparar dentro del sistema educativo venezolano, un liderazgo que no se impone, sino que se construye en el proceso de interacción social en la organización escolar, la cual, desde su cultura organizacional, motiva los roles de los líderes para el progreso positivo del quehacer educativo, sobre principios generadores de cambios.

Principios fundamentales que orientan el liderazgo sostenible o sustentable como generador de cambios

Sobre la base del liderazgo sostenible, utilizado como estrategia de cambio que coadyuve al mejoramiento de la calidad de la educación en el sistema educativo venezolano, debe ser orientado desde la perspectiva de la equidad social, partiendo de dos actitudes fundamentales que permiten ejercer el liderazgo: primero un *sentido de urgencia*, que agregue cierta tensión al sistema, para crear la motivación necesaria exigiendo de algún modo, que las personas se movilicen y segundo; establecer un *sentido de propósito común* a todos, para que trascienda tanto a los intereses personales como a los colectivos.

Estos principios fundamentales, de acuerdo con lo señalado por Hargreaves y Fink (ob.cit.), permitirán crear la estructura donde se puede establecer la vigencia del liderazgo sustentable en instituciones educacionales, ellos son: profundidad, longitud, anchura, justicia, diversidad, recursos, conservación, metacognición, empoderamiento y contextualización; los cuales serán explicados a continuación:

Profundidad. El primer principio para el cambio y las mejoras sostenibles se centran sobre todo en el aprendizaje profundo, en la atención y el cuidado hacia otros entre todos.

Longitud. El cambio y la mejora sostenible tienen una continuidad en el tiempo, puesto que la formación de nuevos líderes, así como de los miembros de la comunidad educativa a lo largo del tiempo, es el núcleo central de esta propuesta de liderazgo sustentable, pues ello permite el desarrollo sostenible de la calidad de la educación. **Anchura.** El cambio y la mejora sostenible se difunden pues permite una distribución del liderazgo más allá de la estructura jerárquica de poder, ampliando la capacidad de decisión a la comunidad educativa en una participación organizada colegiada y colaborativa. **Justicia.** El cambio y la mejora sostenible no causan ningún daño o perjuicio, porque conlleva al mejoramiento en un breve espacio de tiempo al ambiente más próximo, no persigue mejorar en perjuicio de otras instituciones, se comparte el conocimiento y el recurso con las instituciones de su comunidad local (p.693).

Y continúa ratificando Hargreaves y Fink (ob.cit.), citado por Rodríguez (2015), los principios para un liderazgo sostenible o sustentable son:

Diversidad. El cambio y la mejora sostenible fomentan la diversidad colectiva, es así como las organizaciones consolidadas también promueven la diversidad en la enseñanza y el aprendizaje y evitan la estandarización, a la vez que tratan de quedarse con lo mejor de estos dos procesos. **Recursos.** El cambio y las mejoras sostenibles incrementan los recursos materiales y humanos, nunca los reducen; por tanto, renuevan la energía de la gente, no agotan a sus trabajadores agobiándolos con métodos innovadores o estableciendo fechas para el cambio poco realistas, pues al actuar con prudencia, se puede disponer de recursos suficientes; evitando de esta manera malgastar los recursos materiales y humano.

Conservación. El cambio y la mejora sostenible enaltecen el pasado, a fin de conservar lo mejor de éste, y crear un futuro sobresaliente que conlleve al desarrollo sostenible de la calidad de la educación, esto no implica olvidar el pasado, significa reexaminar exaltando a los actores de esas organizaciones como forma de conservación, tratando de fomentar el progreso y de perfeccionar o tomar lo mejor de dicho pasado (p.7).

En este sentido, el liderazgo sostenible es una garantía para que esto suceda, en tanto fortifica la identidad institucional creando sentido de pertenencia, cohesión y arraigo, a través de la formación del conocimiento histórica, de ubicación en el territorio para identificarse con lo contextual, compromiso en la acción reflexión transformación y reconocimiento de un mismo origen y raíces.

Y a manera de colofón, extiende los principios Hargreaves y Fink (ob.cit.), citado por Rodríguez (ob.cit):

Metacognición. Reflexión profunda sobre el sí mismo del sujeto social y el colectivo en el contexto del liderazgo sostenible y la cultura organizacional escolar. **Empoderamiento.** El liderazgo y el cambio escolar, tiene como objeto empoderar al sujeto de los saberes rompiendo con el poder omnímodo de unos pocos y de toda injusticia social, recuperando las huellas personales y colectivas para avanzar en las transformaciones de las prácticas de los procesos de reconstrucción

de la actuación humana llevándola al sentido social. **Contextualización.** La relación sistémica parte de la realidad socio cultural para transformarla, desde una visión clara con metas compartidas, que hace acopio de los recursos materiales y humanos en una dinámica de crecimiento personal, en unos procesos de construcción permanente que conduzca a convertir las realidades iniciales en realidades transformadas en la espiral de cambio e innovación, hacia el logro de un perfil de liderazgo sustentable con las cualidades propias de una persona humana (p.7).

Ahora bien, se hace necesario tomar en consideración los aspectos de estos principios que dan sostenibilidad al liderazgo dentro de los centros de educación, que están presentes en la investigación realizada por estos grandes autores, como lo son Hargreaves y Fink, que refleja la importancia de las estrategias de cambio dentro del sistema educativo venezolano bajo las perspectivas del liderazgo sostenible.

Conclusión

El liderazgo sostenible de la calidad de la educación es una propuesta coherente en teoría y práctica, es el compromiso crítico constructivo con la verdad a través del diálogo emancipador: “si no amo al mundo, si no amo la vida, si no amo a los hombres, no me es posible el diálogo” (Freire, 1970).

Desde esta perspectiva, se plantea el cambio en los centros educativos promocionando además del acostumbrado liderazgo formativo, la vía para ostentar al remozamiento por medio del cambio sostenible de la calidad en la educación o también llamado el liderazgo sostenible.

Asimismo, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), dentro de sus “Objetivos de Desarrollo Sostenible”, menciona la educación de calidad, y este es el principio fundamental del Liderazgo Sostenible, el cambio que se hace indispensable en el proceso educativo, donde intervengan todos los actores sociales involucrados en ello.

De igual manera, los principios que intervienen en este cambio producto del Liderazgo Sostenible y que así lo reflejan

Hargreaves y Fink (ob.cit.), en su intervienen en este cambio producto del Liderazgo Sostenible y que así lo reflejan Hargreaves y Fink (ob.cit.), en su investigación, está relacionado igualmente con lo que manifiesta el Acta del Milenio aprobada por la ONU, y sus valores fundamentales para las relaciones y el desarrollo sostenible o sustentable basado en la utilización adecuada de los recursos, y que se pueda aplicar para obtener una educación de calidad a la generación futura de relevo.

En efecto, incluir el Liderazgo Sostenible como propuesta a ser aplicado en las organizaciones educativas, beneficiando al estudiantado, docentes, profesionales, padres y representantes, que se involucren y se empoderen de este concepto, para garantizar el reforzamiento de un cambio de cultura social, organizacional, y de actitud colectiva. “El cambio en la educación es fácil de proponer, complicado de llevar a la práctica y extraordinariamente difícil de sostener” (Hargreaves y Fink, 2004).

Referencias

- Cuenca, N. (2008). *Manual de Liderazgo*. Talleres Gráficos. Imprenta del Estado Lara.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del Oprimido*. Cosal Uviéu
- Hargreaves, F. y Fink, A. (2004). *Los Siete principios Fundamentales para ser un Líder Sustentable en la Rama Educativa*. Ediciones Educacional Leadership
- Mosquera, I. (2018). *Liderazgo y dirección de centros educativos: aprende a ser un buen líder para alumnos y docentes*. <https://www.unir.net/educacion/revista/noticias/liderazgo-y-direccion-de-centros-educativos-aprende-a-ser-buen-lider-de-alumnos-y-docentes/549203621141/>
- Rodríguez, A. (2015). *Liderazgo para el desarrollo sostenible de la calidad de la educación*. <https://www.calidadeducativasm.com/liderazgo-para-el-desarrollo-sostenible-de-la-calidad-de-la-educacion/>
- Rodríguez, C. (2016). *El liderazgo sustentable: Cómo liderar, sentir y cambiar el mundo*. https://www.consejo.org.ar/noticias16/edicon_0109.html
- Rodríguez, C. (2016). *El liderazgo sustentable: Cómo liderar, sentir y cambiar el mundo*. https://prezi.com/fqk6iz_xxnyn/liderazgo-sustentable/
- Serrano, L. (2011). *Liderazgo*. Ediciones Graw-Hill.