



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## **Fortalecer el perfil de egreso en la Escuela Superior de Economía, según la caracterización y comunicación estratégica del líder**

*<sup>1</sup>Edson Gerardo Hernández-González*

*\*Edgar Oliver Cardoso-Espinosa*

*\*Manuela Badillo-Gaona*

### **Resumen**

El trabajo que se presenta a continuación es parte del avance del proyecto de Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación. Tiene por objetivo fortalecer el perfil de egreso de los estudiantes de nivel superior. Se enfoca en los elementos que apoyan a los estudiantes antes de egresar de la Escuela Superior de Economía del Instituto Politécnico Nacional, destacando la participación del líder con las capacidades necesarias para la toma de decisiones y la gestión involucrada. Además, se subraya la importancia de la comunicación activa y continua para que los actores de la institución educativa establezcan vínculos necesarios, presente sus necesidades y encuentre posibles soluciones. Hasta el momento, la metodología utilizada ha sido documental, lo que ha permitido establecer las bases del proyecto. Como resultado, se ha construido el marco teórico, una parte fundamental del proceso de investigación.

*Palabras clave:* Comunicación, Líder, Instituciones Educativa, Perfil de egreso.

### **Abstract**

The work presented below is part of the progress of the master's degree in administration in Management and Development of Education project. Its objective is to strengthen the graduation profile of higher-level students. It focuses on the elements that support students before graduating from the Higher School of Economics of the National Polytechnic Institute, highlighting the participation of the leader with the necessary skills for decision-making and management involved. In addition, the importance of active and continuous communication is underlined so that the actors of the educational institution establish necessary links, present their needs and find possible solutions. So far, the methodology used has been documentary, which has made it possible to establish the foundations of the project. As a result, the theoretical framework, a fundamental part of the research process, has been built.

*Keywords:* Communication, Leader, Educational Institutions, Graduate Profile.

---

<sup>1</sup> \*Instituto Politécnico Nacional Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás

## **Introducción**

La educación superior es considerada punto clave para la formación laboral debido a que es la instancia donde la población asimila cada una de sus habilidades y debilidades para la elección donde se volverá profesionista; por lo tanto, la importancia de ingresar dentro de una institución a nivel superior ha sido primordial debido a la competencia que existe. El permanecer dentro de la educación superior se enfrenta a constantes cambios de cada estudiante añadiendo al contexto general que pueden existir para llegar al hecho de poder egresar y ser competente dentro de la sociedad.

La particularidad que se toma en instituciones educativas a nivel superior, es el constante cambio por las actividades a desarrollar con las funciones que tienen a su cargo de manera que, mencionar la calidad dentro de la educación superior se vuelve complejo al enfrentar los retos que traen consigo; por eso, la figura de un líder es indispensable al hacer frente a estos retos, La UNESCO (1999, p.6): señala “la calidad de la educación superior es un concepto multidimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, dotación de personal, alumnos, infraestructura y entorno académico”.

Por lo tanto, estimar la calidad en las instituciones de educación superior debe de influir varios criterios, es aquí donde la participación de la comunicación sirve de base para la coordinación social que busca el llegar de la información:

La comunicación organizacional es un proceso social fundamental, puesto que la comunicación dirigida a alcanzar los objetivos de una institución puede tener un impacto en la comunidad externa, ya que la forma en que se presente la información y cómo se reciba puede influir en los criterios y actitudes de las personas involucradas. (Grajales, Gómez y Coronado,2011. p.8)

El trabajo a continuación se presenta como avance de un proyecto de maestría, tiene por objetivo fortalecer el perfil de egreso de los estudiantes de la Escuela Superior de Economía (ESE) del instituto politécnico nacional, haciendo un enfoque a los elementos que ayudan a los estudiantes, con énfasis en las capacidades necesarias del líder, además de la comunicación estratégica y activa dentro de la escuela superior.

Hasta al momento, el proceso que se ha llevado a cabo es una investigación de tipo cualitativo, debido a que se ha recopilado información de forma que sirvan a los principios de esta investigación dando, como resultado que contar con un líder con las capacidades necesarias ayudar a gestionar a los estudiantes en su proceso de desarrollo y por lo tanto fortalecer su perfil de egreso, sin olvidar estar en constante comunicación para establecer acuerdos a las problemáticas que presenten.

## **Planteamiento del problema**

La formación de los estudiantes para ciencias económicas se construye dentro de la Escuela Superior de Economía del Instituto Politécnico Nacional atendiendo a la población de nivel superior, acorde a los planteamientos que requiere la sociedad, haciendo uso desde la crítica mediante las ciencias sociales en conjunto con las ciencias exactas.

Derivado de la recopilación de datos se observó la importancia de establecer a la población de la Escuela Superior de Economía al contemplar a los alumnos que inician sus estudios en el primer semestre, debido a que en el año 2020 contó con una cantidad de 793 estudiantes y en el periodo 22-23/1 se refleja una menor con 671 y finalmente para el 22-23/2 disminuyó a 598. Una razón de este cambio fue el hecho de la problemática que tuvo la escuela de economía al no contar con la infraestructura necesaria para cubrir con la demanda presentada, ya que los años de 2020 a 2021 fue mayor debido a que las clases impartidas fueron de manera virtual. En el caso de los alumnos repetidores se presenta la circunstancia que los periodos contemplados dentro de la recopilación de los datos no se encontraron los primeros periodos, pero los últimos periodos son presentando en el 22-23/1 a 22-23/2 una reducción de la mitad de los alumnos repetidores por lo que se diría que la comunidad estudiantil sigue en constante preparación. (Dirección de información Institucional, 2022, p.62)

Se distingue que los estudiantes que ingresan a primer semestre son muchos más de los que concluyen sus estudios dentro de la escuela y es menor aún más los estudiantes que realizan su proceso de titulación. Desde la perspectiva del autor de este estudio, como un ex alumno de la Escuela Superior de Economía, alguno de estos rezagos se explican por la falta de interés de los estudiantes por concluir sus estudios porque se enfrentan a circunstancias ajenas a la escuela (laboral, académico o familiar) e incluso deciden prolongar su estancia dentro de la misma, debido a que la preocupación de los estudiantes por ingresar al campo laboral se ve más constante y la formalización de titularse pasa a un segundo plano e incluso las condiciones que pone a disposición la escuela superior de economía de poder alargar el tiempo permite que la titulación se prolongue más tiempo.

La población total de la escuela respecto a la población que ocupa en su totalidad con la licenciatura de economía ha tenido un incremento en cada periodo de 4716 estudiantes a 5100 en el periodo de 2022-23/2 por lo que podría haber complicaciones con la administración en términos de la infraestructura y los docentes disponibles a la población estudiantil. Se considera como puntos de preocupación, aquellos alumnos considerados de “baja” decidiendo no terminar sus estudios tomando la decisión de notificarle a la escuela. Por otro lado, los identificados como “abandono” como son los que dejan la escuela, pero no formalizan conforme al el reglamento del Instituto Politécnico Nacional se muestra la problemática que persiste dentro de la escuela debido a que es un constate hecho que

los alumnos decidan abandonar los estudios, pero más preocupante es que no lo formalicen y por lo tanto se consideren en abandono; es aquí donde surge la problemática a resolver la situación en el ver que los estudiantes no se sienten en una institución educativa en la que quieran continuar sus estudios. Con base en la literatura revisada, se determina que la población estudiantil de nivel superior presenta uno de los grandes retos en la comunicación, debido a que se debe considerar uno de los puntos más importantes dentro de sus actividades diarias ya que con ello se fomentará tanto las fortalezas y se solucionarán las debilidades que se encuentren. Por lo tanto, el liderazgo dentro de las instituciones educativas es uno de los puntos clave porque es la respuesta a las problemáticas que presentaran tanto el personal que labora como la población estudiantil que participan dentro de ella. Debido al contexto en el que se escribe este documento se toma en cuenta las transformaciones que ha tenido la educación superior entre las que se destacan las fuentes de información; vivimos en una realidad en donde la comunicación por la que las interacciones son de manera virtual, casos donde incluso el ser estudiante y recibir clases se hacen de esta manera. Por lo tanto, las herramientas digitales deben servir como un impulso para llevar de manera eficiente la educación superior y que se consiga la calidad para los participantes de esta.

Con base a lo expuesto, la Escuela Superior de Economía como institución educativa presenta dificultades para que la población finalice sus estudios, debido a que los estudiantes presentan necesidades como lo son las herramientas digitales entre otras, que sirvan para enfrentar los retos laborales que las empresas solicitan como habilidades que los estudiantes deben de tener como parte del perfil de egreso. Por lo anterior, es innegable el estudio del por qué la comunicación y liderazgo es fundamental para el desarrollo en gestión de la educación a nivel superior.

### **Marco teórico**

El apartado se conforma por un sustento teórico, con la revisión de la documentación de distintas fuentes de divulgación que se especializan en el área de conocimiento de liderazgo y de comunicación, teniendo como propósito el identificar los principales fundamentos teóricos que conceptualicen a la investigación.

La importancia de las competencias de comunicación con que cuentan los participantes de las instituciones educativas se refleja en la calidad de la educación establecida en la conformación del perfil de egreso del estudiante en conjunto con la operación de los campos administrativos involucrados y que son necesarios para fortalecer a la institución educativa de nivel superior. De la misma forma, todas las áreas donde se requiere la atención de sus problemáticas, la figura de líder es indispensable, por lo tanto, las capacidades al actuar como un líder es indispensable, para dar posibles soluciones a la población de la institución que se comuniquen con el líder en cuestión.

Por último, los fundamentos teóricos consultados, han servido como antecedentes, de las cuales se ha podido recopilar información correspondiente a lo largo de la historia, haciendo hincapié a los elementos de intereses relacionados.

### **Conceptualización de gestión educativa**

La práctica en la que la gestión educativa pueda seguir conectada a los cambios presentados de manera nacional y/o de manera internacional es con la constante transformación por lo tanto se espera encontrar con una gestión renovada a pesar de los retos que se presenten y es aquí donde la calidad se verá reflejada. Como menciona El Instituto Internacional de Planteamiento de la Educación (2000 p.7): “La renovación de las ideas y las prácticas de dirección es una de las claves estratégicas para poder adecuarse al nuevo marco de una sociedad globalizada, de mercados dinámicos, de rápidos cambios tecnológicos y de surgimiento de nuevas expresiones”.

El estancamiento en el que se encuentran las instituciones educativas ha generado un peligro que es el conformismo y se tiene la creencia que una gestión educativa de calidad se enfoca en repetir los mismos métodos para cualquier situación. En palabras de Serieyx (1994, p.19): “Asumir que las organizaciones se han tornado de tal forma complejas que no alcanza sólo con nuevas recetas sino una nueva manera de pensar, un nuevo modo de ver; necesitamos cambiar los anteojos”.

La práctica de la gestión educativa conlleva circunstancias continuas ya que implican el desarrollo cambiante como lo son la participación administrativa, ya que es necesario al contribuir al mejoramiento continuo de las instituciones; es por ello que no se puede mencionar una gestión de calidad ya que es un reto interminable por las necesidades que se presentará según Cassasu (2000, p.2): indica que “la gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación. El objeto de la disciplina es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación”. Por lo tanto, está determinada por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y de la educación. Pero no se trata de una disciplina teórica. Su contenido disciplinario se encuentra conformado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica

### **Liderazgo educativo**

Es necesario asimilar que cada proceso cuente con la participación de la toma de decisiones con el fin de realizar los objetivos deseados es aquí donde la participación de liderazgo toma la figura de plantear soluciones a la problemática. Esto en palabras de El Instituto Internacional de Planteamiento de la Educación (2000 p. 9): “Se vincula con la capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en colaboración con otros, en el logro de los fines y los valores generalmente sepultados en el fárrago de las rutinas cotidianas”.

La participación de la persona que tome el papel que conlleva el liderazgo debe contemplar tanto los hechos pasados como tener una planificación para los alcances que llegara a tener, una colaboración

con los participantes de cada uno de los que contribuyen a la planificación y el enfrentarse a los retos que se podrán presentar. Esto se reafirma con lo planteado por El Instituto Internacional de Planteamiento de la Educación (2000 p. 9): “El gestor, como líder, comunica la visión de futuro compartido de lo que se intenta lograr articulando una búsqueda conjunta de los integrantes de la organización que no necesariamente comparten el mismo espacio y tiempo institucional, aunque sí los mismos desafíos”.

La importancia que debe tener al proceso de liderazgo no es para el individualismo, sino que se busca una estructura organizacional que se tome como propósito el éxito. Como lo menciona Heifetz (1997, p.17): “el desarrollo de la capacidad organizacional y cultural para encarar con éxito los problemas, en concordancia con nuestros valores y propósitos”.

En las instituciones educativas, los participantes están en constante cambio por lo que el líder debe estar en constante comunicación con cada uno de ellos porque es el eje principal para que se pueda dar solución a los problemas planteados y que sean resueltos:

Que los docentes valoran el liderazgo que facilita la redefinición de la misión en la gente, la renovación de sus compromisos y la reestructuración de sus sistemas de metas a lograr no es ajena al deseo actual de alcanzar de manera eficaz los cambios positivos para la escuela y su dirección. (Gorrochotegui,1997, p.29)

### **Modelos de liderazgo educativo**

Al momento que se establece que las transformaciones dentro de las instituciones educativas son necesarias por los problemas presentados por los participantes en ella, se necesita una figura que realice esta personificación a la toma de decisiones con características que motiven a los participantes del cambio:

El liderazgo educativo ejerce una influencia importante en el mejoramiento y cambio escolar, puesto que permite concretar la capacidad potencial de los establecimientos escolares, incidiendo en ámbitos como la motivación, habilidades, prácticas, condiciones de trabajo e impactando indirectamente en los aprendizajes del estudiantado. (Ministerio de Chile,2019, p.7)

De esta manera, el liderazgo educativo ha evolucionado en diversos modelos que siguen vigentes hasta este siglo XXI. Los principales que se consideran en la investigación son:

### **Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional no solo se basa en los hechos físicos contempla como un humanista las percepciones de las personas con las acciones que toma al desarrollar no solo para conseguir una aprobación de su trabajo si no para ver como estos cambios impactan en la problemática. Bass (1985, p. 120) considera: “este estilo de liderazgo transformador por cuanto tiene relación con las

necesidades humanas, y específicamente con las que se ubican en el dominio del crecimiento personal, autoestima y autorrealización”.

El líder debe contemplar que lo más importante es la responsabilidad que es la problemática que se debe de atender, pero en una cooperación de los colaboradores es porque es necesario la interacción de las personas. Robinson (2008, p.5) describe: la “Influencia conjunta tanto de la tarea a realizar como de las relaciones sociales involucradas”.

### **Liderazgo distribuido**

Al momento de establecer un liderazgo distribuido es un trabajo que no se toma de manera espontánea la persona que se encarga de la realización de esta misma debe de conocer cada uno de sus participantes para que se tomen en cuenta. En palabras de Harris y DeFlaminis (2016, p.8): “Debe ser entendido como una práctica antes que como un rol o una responsabilidad”.

Se cuestiona la delgada línea que tiene un directivo hasta el punto en que se pregunta si delegar se lleva a cabo para evitar las tareas a cumplir, pero es un hecho que cada participante tiene el ámbito de colaborar para el logro de los fines de la organización.

En este sentido, es importante tomar en cuenta cada una de las fortalezas y debilidades de las personas para ejecutar alguna acción, no todos tienen la misma eficacia al realizarlo y si se espera un resultado favorable el trabajo debe de ser en equipo y por tanto el resultado debe ser común. Murillo (2006, p.8) menciona: “El director pasa a ser un agente de cambio que aprovecha las competencias de los miembros de la comunidad educativa en torno a una misión común. En dicha comunidad se fortalece a individuos ya destacados, incrementando la capacidad de la escuela para resolver sus problemas”.

### **Liderazgo pedagógico o liderazgo instruccional**

Considerar a los docentes dentro de la población que deben de ser atendidos no solo porque son parte de la plantilla, es más tener la conciencia de que ellos son parte fundamental de las instituciones educativas la preocupación de su problemática maximizará su potencial y por tanto el potencial de los centros educativos. Reafirmado por el Ministerio de Educación de Chile (2019, p. 8): “El liderazgo está orientado a la gestión de los centros educativos, buscando potenciar el apoyo que el director puede brindar a la labor docente e ir más allá de las labores administrativas que se asocian a su rol”. Es sin duda que la práctica de enseñanza-aprendizaje se debe tomar la misma importancia a cualquier hecho que se desprende de la formación de la educación como establecer programas, proyectos o cualquier semejante establecerá consolidar a la enseñanza.

En términos generales, se puede señalar que el liderazgo pedagógico enfatiza en un tipo de liderazgo escolar que tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el

currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente. (Hallinger,2005, p.5)

### **Liderazgo para la justicia social**

La marginación social es una de las problemáticas más grandes en este sentido, este tipo de liderazgo busca solucionar cada uno de estos hechos para la eliminación de estos problemas en cooperación de cada uno de los colaboradores. Theoharis (2007, p.8) señala que: “el liderazgo para la justicia social comprende aquellas prácticas directivas orientadas a eliminar las condiciones de marginalización sea en materia de raza, clase, género, orientación sexual, discapacidad o cualquier otra”.

El hecho de buscar cada una de estas profesiones es poder identificar cada circunstancia y que los correspondientes atiendan este hecho. Esto supone, al decir de Bolívar y Murillo (2017 p.7): “el desarrollo de capacidad profesional colectiva, configurada en una comunidad de aprendizaje, impulsada por un liderazgo”.

### **Liderazgo emocional**

Las habilidades de ser un líder en todo el sentido de la palabra no solo es buscar los resultados al costo que se realice va más allá ya que el ámbito emocional es circunstancial por ver los resultados alcanzados. Según Goleman (2014 p.8): “el líder desempeña un papel esencial en el ámbito emocional, influyendo en las emociones de los miembros del equipo y buscando motivarlos hacia la dirección adecuada y al logro del propósito común”.

El líder no solo actúa con las problemáticas y el conocimiento de sus colaboradores, es tener la capacidad de realización y el conocimiento de sí mismo, al momento de hacerlo se convertirá en un líder apto. Como es mencionado por el Ministerio de Educación de Chile (2019, p. 7): “una clave del ejercicio de este liderazgo es cómo el líder maneja la inteligencia emocional. En este sentido, es fundamental que desarrolle las capacidades de conocerse a sí mismo y autorregularse, así como de desarrollar conocimientos y habilidades sociales, como es la empatía y la confianza en los demás”.

Asimismo, cualquier tipo de liderazgo educativo implica la existencia de competencias que permitan el logro tanto de la misión, visión y objetivos organizacionales.

### **Competencias de liderazgo**

#### **Integridad**

El ser responsable de un equipo de desarrollo como lo es una institución debe de ser consciente que en él recae una gran responsabilidad por lo que tener confianza en sí mismo debe de ser vital de igual manera su honestidad hará el efecto con las personas que colaboran con él. Descrito por LeaderShip Circle (2022, p.1): “Integridad mide en qué medida el líder se adhiere al conjunto de valores y principios que propugna; es decir, se puede confiar en que hace lo que dice”.

### **Orientación estratégica**

Ser consciente que la toma de decisiones es una de la parte del líder que hacen mayor cambio en el desarrollo de las organizaciones, por lo que tener visión del futuro, crear posibilidades y escenario debe ser una de las competencias que debe de seguir desarrollándose al pasar del tiempo. La Universidad Politécnica de Madrid describe (2014, p.3): “Hábil estratega. Ve el futuro con claridad. Puede predecir con exactitud las consecuencias y tendencias futuras. Posee gran conocimiento y amplia perspectiva. Tiene visión de futuro. Puede describir de forma clara situaciones y perspectivas creíbles de posibilidades y probabilidades. Es capaz de idear estrategias y planes competitivos e innovadores”.

### **Comunicación**

El poder transmitir ideas es importante para tener un desarrollo estratégico pero el poder escuchar es igual o algunas veces más importante porque con ello se da un diagnóstico de la situación que se presenta y poder resolverlo. Rodríguez apunta (2017, p.8): “Comunicación con claridad y seguridad. Se refiere a la capacidad de explicar con seguridad y claridad para que los estudiantes puedan comprender los conceptos explicados”.

### **Innovar**

Se cree que una de las mayores razones por la que cual el fracaso tanto para instituciones o incluso para una persona es mantenerse exactamente igual no tener ningún cambio, se visualiza el constante cambio además de generar más ideas para crear proyectos a futuro. Según Cardona y Miller (2001, p.85) indican de la competencia innovadora: “El líder de este siglo XXI debe gozar de los conocimientos, habilidades y actitudes específicas que le permiten asimilar y adaptarse al cambio educativo, desde el punto de vista de la gerencia, de las teorías y de las metodologías. En tal sentido, se requiere contar con las competencias innovadoras como un medio para lograr la eficacia personal, de allí, la importancia de tener iniciativa vista ésta”.

### **Perseverancia**

Poder finalizar cada uno de los objetivos alcanzados hacen que se siga formando que analicen cada acción que se está tomando, contemplando cada uno de los recursos que tiene a su disposición. La Universidad Politécnica de Madrid describe (2014, p.4): “Perseverancia. Todo lo que lleva a cabo lo hace con energía, empuje y deseos de terminar su cometido. Rara vez deja un trabajo sin terminar, especialmente cuando surgen problemas o dificultades”.

### **Obtención de resultados**

Contemplar el hecho de los resultados para futuros escenarios es un elemento de suma importancia para poder desarrollar experiencia del líder, pero también cada uno de sus colaboradores. Como es establecido por la Universidad Politécnica de Madrid (2014, p.4): “Obtención de resultados. Siempre

confía que superará las metas con éxito. Forma parte del grupo de las personas más destacadas constantemente y de manera consistente. Mantiene su concentración en los objetivos por alcanzar. Pide mucho de sí mismo y de los demás para conseguir buenos resultados.”

### **Desarrollo personal**

Visualizar y diagnosticar cada una de sus fortalezas y debilidades el no poder direccionarse a sí mismo no podrá desarrollarlo a las demás personas y por lo tanto no podrá desarrollarse en una institución educativa. Establecido por LeaderShip Circle (2022, p1.):” Inteligencia Interpersonal mide la efectividad interpersonal con la que el líder escucha, se enfrenta al conflicto y a la controversia, trata los sentimientos de los demás y gestiona los suyos”.

### **Vinculación de la comunicación entre los participantes de las instituciones educativas**

En el nivel superior es considerado el ultimo grado a alcanzar antes de entrar a la vida laboral, por lo que es necesario que los estudiantes tengan que desarrollarse de manera libre y sin restricciones para enfrentarse a las situaciones que le esperan en el futuro, en este sentido una institución educativa es el lugar apto para que se creen estos espacios. Reafirmado por Crovi (2024, p.7) “La construcción del conocimiento universitario debe nutrirse de contenidos guiados y compartidos en lugar de exploraciones libres, sin jerarquías, sin cotejar si son fuentes confiables o carecen legitimidad, si son contradictorias o sólo producto de emociones u opiniones”.

Es un hecho significativo, que al pasar el tiempo en la trayectoria estudiantil durante las diferentes etapas es establecer que el estudiante desarrolla pensamientos evolutivos en el que consideraría el punto más alto en el desarrollo estudiantil como lo es el nivel de posgrado creyendo que la persona puede tener las aptitudes necesarias para que el conocimiento se pueda reproducir y no solamente ser captado:

El posgrado implica un periodo de mayor creatividad o desarrollo de producción del conocimiento mediante la lectura, la discusión y la exploración e indagación comprometida, cerrando un círculo en el que las narrativas transmediáticas pueden ser un cierre original y ofrecer aportes significativos, siempre que se empleen fuentes confiables. (Crovi,2024, p.11)

Asimismo, las vías de comunicación son cambiantes a medida que la innovación ha tenido que alinearse de manera que busquen conectar de la forma eficaz y rápida, los estudiantes y docentes han desarrollado habilidades en las cuales su cotidianidad sea no solo el comunicarse por gusto de conseguir relaciones interpersonales, si no llevarlas a su campo laboral y estudiantil convirtiendo con ello a una eficacia en sus actividades diarias:

Por otro lado, la comunicación estratégica permite, junto con la tecnología, desarrollar estrategias encaminadas a promover la formación del docente en el contexto de la estructura y el funcionamiento del sistema educativo en sus numerosos niveles y lugares, la palabra tecnología educativa se refiere

a un conjunto de herramientas, métodos y recursos para la comunicación y la aplicación de la información. Se trata esencialmente de la capacidad de las personas para pensar y resolver problemas específicos utilizando métodos y procedimientos típicos. (Bedoya,2023, p.21)

No es solo el actuar para su propio beneficio de las nuevas sociedades sin tomar importancia de las consecuencias que puedan obtener las nuevas generaciones tienen la posibilidad de llevar una gestión correcta al establecer al medio ambiente dentro de su gestión y poder tener un panorama hacia el futuro. Planteado por Villanueva (2011, p.1): “Las nuevas sociedades tienen la necesidad de construir estructuras más eficientes en respuesta a su relación con el medio ambiente para gestionar el conocimiento local/global a través de valores y acciones que construyan un nuevo orden social”.

El avance es masivo ya que la información que se va recopilando va desde las personas que este en el entorno, se busca que cada uno de ellos aporte algún tema a tratar en la búsqueda del mejoramiento del sistema de la comunicación por lo que la cooperación es primordial. En este sentido, que los colaboradores presenten sus ideas para buscar un sistema de calidad.

La gestión se alimenta de comunicaciones emergentes desde todo el sistema educativo y también del entorno. Los mensajes circulan en todos los sentidos y la tendencia es que los actores sean participantes activos de la comunicación, usuarios solidarios de la información estratégica disponible para el mejoramiento de la calidad, la equidad y la profesionalización en todos los niveles del sistema. (El Instituto Internacional de planteamiento de la Educación,2000, p.12)

Pero no se quiere decir que verdaderamente la información que alcance signifique que sirva en su totalidad, por el hecho de ser estudiante se desarrollan habilidades como el saber identificar esta información para poder tomar en cuenta de no caer en la sobre información y tener ventajas al tener esta habilidad latente:

El fenómeno de la sobreinformación, con sus luces y sombras. En la educación universitaria se presenta el reto de reflexionar y encontrar los caminos a seguir para que sea dialógica e interactiva, con el fin de apoyar una alfabetización que permita discernir entre lo falso y lo verdadero, lo científico y lo que son sólo opiniones o saberes no legitimados. (Crivo,2023, p.9)

### **Comunicación estratégica**

El objetivo principal de la comunicación estrategia es tomar en cuenta las problemáticas que se le presentan entre los participantes, poder presentar sus desacuerdos y poder dar posibles soluciones, con una mirada hacia el futuro esto al plantear a cada uno de los participantes de cómo se lleva a cabo la estrategia de la comunicación. Reafirmando con lo propuesto por Pérez (2001, p.11): “La estrategia de comunicación se convierte así en el marco unitario de referencia al que se remiten todos los actores de la organización, encauzando de facto una misma lectura de los problemas y oportunidades”.

Uno de estos grandes ha sido traído de la mano por la tecnología, el hecho de que las generaciones tengo la necesidad de que los estudiantes tengan que crear herramientas para facilitar su vida diaria lo que prueba que el cambio es constante y tiene que hacerlo en la práctica y poder incrementar la competencia:

La expectativa generada por la inteligencia artificial (IA), que en poco tiempo ocupa todos los escenarios de reflexión, como las anteriores generaciones tecnológicas, es un fenómeno que debemos revisar críticamente. La IA es ubicua en tanto abarca un sinnúmero de prácticas cotidianas, aunque todavía no terminamos de ver cómo transformarán a esa cotidianeidad. (Crovis,2023, p.9)

Se toma como un hecho que la educación es un sector que no es necesario un espacio y tiempo determinado ha demostrado que se puede adaptar al crear alternativas sin que se pierda la intención, se puede definir como un sector adaptable a la población, al tiempo y al espacio:

La nueva dimensión espacio-tiempo ofrece la disponibilidad de un gran volumen de información, instantánea y ubicua. El espacio ha roto fronteras geográficas y, además, con el confinamiento, atravesó ambientes personales e íntimos como es el hogar, cambio que ha sido tanto aceptado como rechazado. (Crovis,2023, p.8)

**Tabla 1.**

*Tipos de comunicaciones según el contenido.*

Tipo	Contenido
Datos:	mediciones, afirmaciones, enunciados, informaciones “objetivas”.
Normativas:	órdenes, permisos, derechos, obligaciones, contrato, metas de logro.
Compromisos Personales:	promesas, intenciones firmes, metas personales.
Constituciones:	fundaciones, nueva situación, creaciones, tomas de posesión, nombramientos, despidos, delegaciones, sanciones.
Expresiones:	disculpas, agradecimientos, estados de ánimo personales.

*Fuente:* Elaboración propia con información de J. L. Searle, 1969, y de Flores, 1992.

A partir de la tabla 1, se establecen los tipos que sirven a que la comunicación con distintas variantes ayude a la persona que participe y conozca las diferencias, las cuales serán esos mensajes que son desde personales hasta una información establecida como lineamientos. Cabe destacar, que estos tipos de comunicación se presentan en forma simultánea en las organizaciones educativas.

### **Metodología**

El proceso se basó en un método de investigación documental, debido a que se hizo la indagación de documentos que apoyen y organicen la información respecto al tema por lo tanto se proporcionan

distintas posturas dadas por autores que plantean a la comunicación y liderazgo dentro de las instituciones educativas. Como lo describe Botero (2003, p.3): “El método documental o bibliográfico consiste en la captación por parte del investigador de datos aparentemente desconectados, con el fin de que a través del análisis crítico”

Se toma en cuenta los autores que han planteado distintas teorías que va enfocado la investigación para que sirva como bases fundamentales para la creación de nuevas aportaciones en base de investigaciones previas:

Análisis documental posee los pasos o fases que van llevando al investigador a tomar contacto con datos relevantes, en este caso de las fuentes documentales que proporcionan los fundamentos o aportes necesarios para sustentar científicamente cualquier estudio, porque se requiere conocer los antecedentes de investigación existentes. (Peña,2022, p.6)

Se estable que el enfoque en la investigación es cualitativo, ya que en la elaboración del trabajo se estableció mediante a la recopilación de información, de distintos autores y trabajos elaborados relacionados al proyecto, para dar veracidad a la investigación.

### **Conclusiones**

En el conocimiento de que el mundo se ha globalizado, se estima que la preparación de un estudiante egresado de nivel superior debe de estar preparado para la competencia en el campo laboral, por lo que cada líder de la institución educativa debe de estar preparado con las competencias necesarias para impulsar que cada uno de los participantes de la institución educativa deben de exponer sus habilidades, esto ha de realizarse siempre y cuando comuniquen cada área de la institución para impulsar un objetivo como lo es un perfil de egreso.

### **Resultados**

Se determina por la revisión documental realizada, que la población estudiantil de nivel superior presenta uno de los grandes retos en la comunicación, debido a que se debe considerar uno de los puntos más importantes dentro de sus actividades diarias ya que con ello se forman tanto las fortalezas y se solucionarán las debilidades que se encuentren por lo tanto el liderazgo dentro de las instituciones educativas es clave porque es la respuesta a las problemáticas que presentan tanto el personal que labora como la población estudiantil que participan dentro de ella.

Debido al contexto en el que se escribe este documento, se toma en cuenta las transformaciones que ha tenido la educación superior entre las que se destacan las fuentes de información, en una realidad en donde la comunicación por la que las interacciones son de manera virtual, casos donde incluso el ser estudiante y recibir clases se hacen de esta manera. Por lo tanto, las herramientas digitales entre otras deben servir como un impulso para llevar de manera eficiente la educación superior y que se consiga la calidad para los participantes de esta.

## Referencias

- Ahumada, L. (2018). Liderazgo distribuido para una cultura colaborativa. Chile: *Centro de liderazgo para la mejor educación*. Obtenido de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2018/06/Seminario-Liderazgo-Distribuido-LUIS-AHUMADA-1.pdf>
- Ahumada, L., Sisto, V., López, V., & Valenzuela, J. (2011). Liderazgo distribuido durante el proceso de elaboración e implementación de planes de mejoramiento. *Revista de Ciencias Sociales*, 262-273. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/158939>
- Bedoya, I. (2023). *Propuesta de comunicación estratégica para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y comunicación interna y externa de la Unidad Educativa*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9574/1/T4194-MCE-Bedoya-Propuesta.pdf>
- Botero, A. (2003). La metodología documental en la investigación jurídica: alcances y perspectivas. *Opinión Jurídica*, 109-116. Obtenido de <https://revistas.udem.edu.co/index.php/opinion/article/view/1350>.
- Cassasus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B*. Chile: UNESCO. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w20971w/L1.pdf>
- Crovi Druetta, D. (2024). Comunicación educativa en postpandemia. Factores que interpelan a la formación digital universitaria. *Montevideo: ORT*. Obtenido de <https://doi.org/10.18861/ic.2024.19.1.3703>
- Dirección de Información Institucional. (22 de 11 de 2022). *Estadística Básica*. Obtenido de <https://www.ipn.mx/assets/files/coplaneval/docs/Evaluacion/Estadistica%20Basica%2022-23.pdf>
- Estupiñán Villanueva, A., & Hernández Flores, H. G. (2011). La comunicación estratégica como apoyo a la educación para el desarrollo sustentable de entorno universitarios locales medio ambiente. *Razón y palabra*, 11. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199519981051.pdf>
- Gajardo, J., & Ulloa, J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Concepción: *Centro de liderazgo para la mejora escolar*. Obtenido de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

- Grajales, M. N. (2021). La comunicación estratégica desde el mercadeo en instituciones educativas. *Revista CEA*, 24. Obtenido de *Revista CEA*: <https://www.redalyc.org/journal/6381/638167729006/638167729006.pdf>
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. (2000). Gestión educativa estratégica. Buenos Aires: *Ministerio de la Educación de la Nación*. Obtenido de [https://contenidosreba.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/10/sreba\\_gestion-educativa-estrategica.pdf](https://contenidosreba.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/10/sreba_gestion-educativa-estrategica.pdf)
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. (2000). Liderazgo. En I. I. Educación, *Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa* (pág. 33). Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación. Obtenido de <https://blogfcbc.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/03/13-pozner-diezmodulos.pdf>
- Krichesky, G. J., & Murillo Torrecilla, F. J. (2011). Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 65-83. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55118790005.pdf>
- Leadership Circle. (2022). Las competencias activas del liderazgo. *Leadership Circle*. Obtenido de <https://leadershipcircle.com/wp-content/uploads/2022/02/Leadership-Circle-Profile-Foldout-ES-2022-01.pdf>
- Ministerio de educación. (2019). *Guía de herramientas para el desarrollo de recursos personales en equipos directivos*. Chile: Ministerio de educación. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12365/14511>
- Peña, T. (2022). Etapas del análisis de la información documental. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 45. Obtenido de <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v45n3e340545>
- Universidad Politecnica de Madrid. (2014). Formación y evaluación de la competencia de liderazgo. *Madrid: Universidad Politécnica de Madrid*. Obtenido de [https://innovacioneducativa.upm.es/sites/default/files/apoyo\\_profesorado/DESARROLLO-Y-EVALUACION-DE-COMPETENCIAS\\_liderazgo.pdf](https://innovacioneducativa.upm.es/sites/default/files/apoyo_profesorado/DESARROLLO-Y-EVALUACION-DE-COMPETENCIAS_liderazgo.pdf)
- Valerio Ureña, G., & Rodríguez Martínez, M. d. (2017). Perfil del profesor universitario desde la perspectiva del estudiante. *Scielo*, 109-124. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-26732017000200109&script=sci\\_abstract](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-26732017000200109&script=sci_abstract)