

# **“Mi clan es”, aprendizaje colaborativo y liderazgo en la educación física**

## **Resumen**

Por medio de la presente investigación se propuso implementar una estrategia pedagógica basada en el aprendizaje colaborativo para el fortalecimiento del liderazgo a través del juego y el deporte en las clases de educación física de la Institución Educativa José Celestino Mutis (IEJCM), un colegio público de la ciudad de Bucaramanga. El trabajo desarrollado con estudiantes de séptimo grado cuyas edades oscilaban entre los doce y los quince años; tuvo un enfoque cualitativo adoptando la metodología de Investigación Acción Participativa (IAP); a partir de la observación, el diagnóstico de la situación de la comunidad educativa y la planificación del trabajo investigativo, se establecieron las acciones a llevar a cabo; estas se ejecutaron para finalmente evaluar el proceso de intervención. En la investigación se usaron tres instrumentos para la recolección de la información: cuestionario, grupos focales y observación. Tales instrumentos estuvieron de acuerdo con los objetivos propuestos y las categorías establecidas: liderazgo y aprendizaje colaborativo. En los resultados se identificó la relación entre las dos categorías, se describió la estrategia de los clanes y se construyó un plan de área basado en los aprendizajes logrados con la estrategia.

**Palabras Claves:** trabajo colaborativo, liderazgo, clanes, roles, educación física, estrategia pedagógica.

## **"My clan is", collaborative learning and leadership in the physical education**

### **Abstract**

Through this research project, it is proposed to implement a pedagogical strategy based on collaborative learning for the strengthening of leadership through games and sports in the Physical Education classes at José Celestino Mutis School, a public school in the city of Bucaramanga. The project is developed with seventh grade students whose ages ranged between twelve and fifteen years of age; this research project used a qualitative approach adopting the Participative Action Research methodology; from the observation, the diagnosis of the situation of the educational community and the planning of the investigative work, the actions to be carried out were established; these were executed to finally evaluate the intervention process. In the investigation three instruments are used for the collection of data: questionnaires, focus groups and observations. These instruments are in agreement with the proposed objectives and with the established categories: leadership and collaborative learning. In the results, the relationship between the two categories was identified, the clan strategy was described and an area plan was constructed based on the learning achieved with the strategy.

**Keywords:** collaborative work, leadership, clans, roles, physical education, pedagogical strategy.

## Introducción

“Todos los niños del mundo que juegan al fútbol quieren ser Pelé. Por tanto, tengo la gran responsabilidad de mostrarles no sólo cómo ser futbolista, sino también cómo ser persona” (Pelé, s.f., par 7). Y, partiendo de esta frase, cabría afirmar que para obtener mayores y mejores resultados en la educación y el desarrollo integral de los estudiantes, los programas de educación física en las instituciones educativas deben centrarse de manera organizada y estratégica en el desarrollo de habilidades para la vida y no solo en el mejoramiento de las habilidades físico–deportivas.

Por otra parte, al analizar los procesos de enseñanza, en sus inicios, el ser humano se formaba en torno a su carácter e individualidad, es decir, su conducta era moldeada a través del sometimiento, la voluntad y la disciplina haciendo de sí una persona “ética y humana”, dispuesta a poner sus capacidades para ser implementadas en el trabajo (Torres, 2008). Cuando la educación empezó a transformar su práctica y emergieron nuevas perspectivas, modelos y propuestas pasando de lo tradicional a lo constructivista; surgen a su vez distintas estrategias que pretendían dinamizar los procesos de enseñanza – aprendizaje, a partir de la interacción social de manera significativa; una de ellas fue el Aprendizaje Colaborativo o Aprendizaje Cooperativo (AC) y que aunque existan diversos enfoques teóricos que los consideran como métodos diferentes, para esta investigación significaron lo mismo.

Al realizarse una aproximación a la conceptualización del AC, Johnson y Johnson (1999) lo definen como:

El aprendizaje cooperativo es el empleo didáctico de grupos reducidos en los que los alumnos trabajan juntos para maximizar su propio aprendizaje y el de los demás. Este método contrasta con el aprendizaje competitivo, en el que cada alumno trabaja en contra de los demás para alcanzar objetivos escolares tales como una calificación de “10” que sólo uno o algunos pueden obtener, y también con el aprendizaje individualista, en el que los estudiantes trabajan por su cuenta para lograr metas de aprendizaje desvinculadas de las de los demás alumnos (p.5).

Una de las características que resalta lo anterior es que cuando se emplea el AC dentro del contexto educativo, hace que desde el común acuerdo, se trabaje de manera unida en el logro de una meta que beneficia por igual a todos los miembros del equipo; no se trata de competir o de conseguir privilegios individuales, la idea es retroalimentar y aprender conjuntamente.

Por eso, se puede considerar que a través de las clases de educación física se puede educar a los chicos en torno al desarrollo de actitudes vinculadas al AC a partir de experiencias reflexivas, que estén ligadas al aspecto motriz pero también hacia el fomento de valores enfocados al trabajo en equipo y el respeto de las normas para generar una actitud crítica frente a las dificultades que se puedan presentar (Aguado, 2004); lo anterior permite romper aquella percepción que se tiene, donde la dinámica de las clases solo fortalece el aspecto físico – motor, porque también se busca que los estudiantes aprendan y sean corresponsables del aprendizaje de sus compañeros a partir de una dinámica de equipo.

De esta manera, se hizo relevante implementar una estrategia pedagógica basada en el AC, que estuviera dirigida al fortalecimiento del liderazgo a través del juego y el deporte en las clases de educación física de la Institución Educativa José Celestino Mutis de la ciudad de Bucaramanga; y era necesario que esta estrategia respondiera a tres (3) aspectos importantes:

- 1º. Reconocer la Educación Física como una disciplina imprescindible para garantizar una educación de calidad y una formación integral del ser humano (Fernández, 2009); ya que la oportunidad de jugar, recrearse y practicar un deporte en la escuela asegura que los estudiantes reciban una educación completa que se ocupe del cuerpo, la mente y el espíritu. De este modo, siguiendo las *Recomendaciones sobre el Deporte para el Desarrollo y la Paz* hechas por las Naciones Unidas (UN, 2003), se reconoce a la Educación Física como una herramienta eficaz para el desarrollo físico y para adquirir y poner en práctica muchas de las habilidades que son consideradas necesarias dentro del sistema de educación moderno, como son, el liderazgo, el trabajo en equipo, la

cooperación, la resolución de problemas y el fortalecimiento de la confianza; permitiendo a los estudiantes de manera práctica, potenciar estas habilidades.

2º. Atender a los Valores Institucionales del colegio en el cual se realizó la investigación, que se orientan al desarrollo de cualidades enfocadas hacia la autoformación del estudiante y al proceso por el cual una persona asume su desarrollo personal de manera individual o grupal (IEJCM, 2015).

3º. Dar respuesta a los resultados obtenidos en los estudios sobre ambientes de convivencia que fueron realizados en la comunidad educativa en el año anterior (IEJCM, 2016).

Ante esto, implementar una estrategia para el desarrollo y/o fortalecimiento del liderazgo a través del trabajo colaborativo por medio de actividades realizadas en la clase de educación física, benefició a toda la comunidad de la IEJCM; de manera directa a estudiantes y docentes de Educación Física y en forma indirecta a las familias de los estudiantes, así:

- Los estudiantes, desarrollaron aptitudes físicas y deportivas, además de fortalecer “Habilidades para la Vida” (UNESCO, 2015; y Organización Mundial de la Salud [OMS], 2003), como bases para el desarrollo del liderazgo. Para de este modo, permitirle a la institución educativa seguir formando estudiantes competentes con comportamientos positivos y adaptativos, que les permitan afrontar efectivamente los desafíos de la vida cotidiana, dispuestos a usar y valorar los beneficios del trabajo en equipo, con el propósito de complementarse de manera proactiva de acuerdo a sus capacidades.
- Los docentes del área de Educación Física, cuentan con un valor agregado en su práctica docente, en tanto que siguen mejorando su quehacer profesional no sólo en la formación académica de los estudiantes, sino también en su formación personal. Además, de ser reconocidos como facilitadores pioneros en procesos formativos

integrales a través de la educación física, el deporte y la recreación a nivel local.

- Las familias, se beneficiaron con los resultados obtenidos gracias a la implementación de la estrategia, debido a que esta permitió mejorar los niveles de motivación, el rendimiento académico, prevenir la deserción escolar e incidir positivamente en las actitudes en los estudiantes.

Lo anterior ha venido posibilitando que la IEJCM tenga ventajas frente a otras instituciones por el hecho de adoptar las políticas y recomendaciones mundiales en temas de aprovechamiento del poder del deporte como herramienta formativa; en este caso, basados específicamente en los parámetros establecidos por las Naciones Unidas (2003); convirtiéndola en una institución educativa pionera en programas de formación de liderazgo en la escuela desde grados inferiores, a partir del aprendizaje colaborativo en las clases de educación física.

Este tipo de estrategia pedagógica basada en el desarrollo del liderazgo a través del aprendizaje colaborativo en el ámbito del deporte es conocido a nivel mundial e incluso a nivel nacional, ya que existen, por ejemplo, programas de organizaciones no gubernamentales (ONG's) como los de Fundación Colombianitos, Tiempo de Juego, Fundación Siderúrgica del Occidente (SIDOC), Fútbol con Corazón, entre otras, que hacen parte de iniciativas como la "Red Fútbol y Paz" que básicamente:

Se trata de una propuesta de construcción de Red abierta, promovida por diferentes Fundaciones y Asociaciones en Colombia, que a través del fútbol y otros deportes con niños, niñas, adolescentes y jóvenes promueven espacios de convivencia, reconciliación y paz. Las organizaciones miembros de La Red Fútbol y Paz promueven valores como la tolerancia, la inclusión social y educativa, la convivencia pacífica, la solidaridad, la equidad de género, el respeto a las diferencias y la solución pacífica de conflictos. Así mismo promueve liderazgos positivos al interior de las comunidades donde operan las mismas (Red Fútbol y Paz, 2012. par. 2-3).

Ahora bien, es importante aclarar, que las experiencias que existen han sido, en su gran mayoría, como ya se mencionó, promovidas por instituciones

privadas y organizaciones no gubernamentales desde procesos que aprovechan el deporte como una herramienta social de desarrollo y/o ocupación sana del tiempo libre en comunidades menos favorecida; pero que hasta ahora, no existe un proceso bien estructurado y organizado, que haya sido realizado de manera continua y permanente dentro de las instituciones educativas y más específicamente en las clases de Educación Física, lo que hace que ésta sea una experiencia innovadora a nivel local.

En este punto es oportuno mencionar que la estrategia que se trabajó en la IEJCM consistió en la conformación de unos Clanes dentro de las clases de educación física a partir de la propuesta de estructura grupal propuesta por Powell (1929), quien consideraba que a través de esta organización se genera sentido de pertenencia y responsabilidad entre los miembros del equipo buscando el bienestar de todos; y de los roles de equipo postulados por Belbin (2012) quien plantea que para lograr la funcionalidad como grupo se requiere de la definición de unos roles a partir de las características individuales de los integrantes, ya que esto permite una adecuada organización a nivel interno y la distribución equitativa de la carga cognitiva, afectiva y procedimental, logrando una mejor interacción para resolver cualquier situación para alcanzar el aprendizaje.

Teniendo en cuenta lo anterior, los roles que se establecieron para esta investigación se explican detenidamente en la siguiente tabla donde se clarifica el nombre, los autores que influyeron en su definición y las responsabilidades que cumplen los estudiantes dentro de su Clan.

Esta estrategia, posibilitó la apertura de un proceso formativo de liderazgo a través del deporte y el trabajo colaborativo en la educación formal en básica secundaria de la institución mencionada; y se espera a mediano plazo que este proceso pueda ser extendido a las clases de educación física impartidas en la media vocacional; además de ser compartido como una experiencia significativa, para luego estudiar a nivel interno en la institución, la viabilidad de extenderla a los procesos de enseñanza-aprendizaje de otras áreas del conocimiento, luego de realizar los ajustes pertinentes de acuerdo a cada asignatura; para de esta

manera, aprovechar los beneficios del aprendizaje colaborativo de manera transversal en la formación integral de la comunidad estudiantil de la IEJCM.

Tabla 1  
*Roles Definidos para el Trabajo en Clanes (Chaparro-Trujillo, 2017)*

<b>Rol</b>	<b>Autor(es)</b>	<b>Responsabilidad</b>
Capitán	Powell (1929); Belbin (2012)	Liderar el grupo, se considera la cabeza visible o representante del Clan. Entre sus habilidades se resalta el manejo de grupos.
Sub capitán	Powell (1929)	Acompañar el rol del capitán y suplirlo en su ausencia, para ello requiere cualidades similares a las de éste para direccionar el grupo cuando sea necesario.
Cerebro	Belbin (2012)	Encargado de recibir instrucciones que requiera habilidades académicas, comprenderlas y socializarlas con el Clan.
Corazón	Belbin (2012)	Asegurar que se cumplan las normas (algunas establecidas por el mismo Clan), motivar al grupo, mantener un buen ambiente y en caso de conflicto ser mediador para llegar a la solución.
Músculo	Belbin (2012)	Representar al Clan en actividades mayoritariamente deportivas debido a sus habilidades y rendimiento físico (fuerza, rapidez, destrezas motrices).

Fuente: elaboración propia

Finalmente, también sería interesante analizar si esta propuesta responde al contexto e interés nacional actual, de implementar en las instituciones



educativas la jornada única, ya que se podría hacer de esta estrategia una aliada, donde desde el trabajo colaborativo como herramientas de enseñanza y aprendizaje, no sólo en las clases de Educación Física si no en todos los ámbitos educativos, se convierta en una manera innovadora de mantener un alto grado de interés y motivación en los estudiantes frente a las extenuantes jornadas de estudio; lo que permitiría además mejorar los procesos educativos, el rendimiento académico y disminuir los niveles de deserción escolar.

## **Método**

El propósito de este estudio consistió en la descripción, análisis y comprensión, de la manera en que puede fortalecerse el liderazgo con los estudiantes de la IEJCM desde el aprendizaje colaborativo; por consiguiente, fue una investigación de tipo cualitativo, que teniendo en cuenta a su vez el objetivo general y la pregunta problema planteada, definió la Investigación Acción Participativa (IAP), como metodología de investigación.

En consecuencia, este proyecto esperaba vincular a los estudiantes de manera efectiva para generar procesos de aprendizaje significativo que respondieran a sus inquietudes y demandas tanto personales como grupales. De tal modo, fue necesario tener la responsabilidad de funcionar como un investigador activo observando atentamente los avances y desaciertos en la implementación de esta estrategia para cuestionarla, evaluar su efectividad y, en algunos casos específicos, replantearla.

Ahora bien, para poder responder al interrogante sobre la relación existente entre el trabajo colaborativo y el desarrollo del liderazgo, fue necesario valerse de varios instrumentos: dos cuestionarios con los cuales se quería conocer el concepto y el autoconcepto que tenían los estudiantes frente a los diversos roles de liderazgo que podían ejercer en sus Clanes, entrevistas semiestructuradas con varios grupos focales que estaban basadas en la información requerida en los cuestionarios, la revisión documental de la información del autor Meredith Belbin sobre los roles de equipo, que fue la base teórica sobre la cual se sustentó el estudio investigativo y por último, la observación realizada en cada una de las

actividades realizadas con los estudiantes, que a su vez, fue compilada en los diarios de campo.

La población con la cual se trabajó fue un grupo de séptimo grado, conformado por treinta y cuatro (34) estudiantes activos, de los cuales diecisiete (17) son mujeres (50%) y diecisiete (17) hombres (50%) con edades que oscilan entre los 12 y los 15 años.

En los aspectos generales sobre el grupo se pueden enumerar situaciones como que el rendimiento académico de las mujeres es más alto que el de los hombres, prueba de ello fueron los resultados arrojados por la plataforma virtual de la institución, que fueron analizados de manera estadística; cinco (5) estudiantes repitientes mujeres y un (1) hombre, para un total de seis (6) estudiantes en estado de repitencia en el grupo; que a su vez marcan una gran influencia sobre sus demás compañeros.

Un grupo que, aunque tiene estudiantes con muy buenas condiciones físicas, al principio del año se mostró con un bajo interés frente a las actividades deportivas, pero que a lo largo del año lectivo, sobre todo en las mujeres, se vio reflejado el aumento de los niveles de motivación frente a este tipo de actividades.

**Etapas desarrolladas.** Para responder a los objetivos planteados, la investigación tuvo a cabo cuatro etapas:

**1. Planificación.** En la cual se realizó el diseño del proyecto como tal, los fundamentos teóricos, la revisión del contexto, la elección de los instrumentos para la recolección de datos, la identificación del grupo y la organización de todas las actividades a realizar con este.

**2. Acción.** En esta etapa se llevó a cabo la aplicación de las actividades de conformación de Clanes, identificación, asignación de roles de liderazgo, establecimiento de las normatividades internas de cada Clan y las actividades propias de la asignatura para el fortalecimiento de los diferentes roles de liderazgo; además de la aplicación de los instrumentos para la recolección de

datos: dos cuestionarios, entrevista semiestructurada con grupos focales, revisión documental.

**3. Observación.** En cada actividad realizada, utilizando diarios de campo como los instrumentos para la organización de la información recolectada en el contexto.

**4. Reflexión.** Esta información se obtuvo a partir de la sistematización total y la posterior triangulación de los instrumentos trabajados, generando las conclusiones que se presenta en la investigación.

## **Resultados**

Teniendo en cuenta que el enfoque de la investigación fue IAP, se tuvieron en cuenta algunos aspectos importantes desde los aportes que Hernández et al. (2016) hicieron en la presentación de los reportes de resultados de investigación; tal como la utilización de la narrativa desde la observación a partir de la relación entre la situación del contexto y la necesidad de procesos de formación en el liderazgo desde los espacios académicos y la contribución con los espacios de sana convivencia en la comunidad estudiantil.

La información recolectada se obtuvo a partir de los tres instrumentos definidos inicialmente que fueron los cuestionarios, la observación y la entrevista a partir de los grupos focales. Los resultados se analizaron con base en las categorías definidas para la investigación tal y como se explican en la tabla 2.

Tabla 2  
*Relación Instrumentos-Categorías-Subcategorías*

<b>Instrumento</b>	<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>
<b>Cuestionario</b>	Aprendizaje Colaborativo	Nivel de Participación en clase
	Liderazgo	Concepto de liderazgo Perfiles de Liderazgo/Roles Autoconcepto perfiles de liderazgo
<b>Observación Directa</b>	Aprendizaje Colaborativo	Concepto de Clanes Nivel de Participación en clase Identificación Clanes
	Liderazgo	Concepto de liderazgo Autoconcepto perfiles de liderazgo Perfiles de Liderazgo/Roles
<b>Grupos Focales</b>	Aprendizaje Colaborativo	Concepto de Clanes Nivel de Participación en clase Identificación Clanes
	Liderazgo	Concepto de liderazgo Perfiles de Liderazgo/Roles Autoconcepto perfiles de liderazgo

Fuente: elaboración propia

Una vez hecho el análisis en cada uno de los instrumentos se prosiguió al proceso de triangulación de la información con base en las categorías y subcategorías definidas, en la tabla 3, se presenta el resumen de los principales hallazgos encontrados en estas.

Tabla 3  
*Resumen de hallazgos con base en las categorías y subcategorías de la investigación*

Categoría	Subcategoría	Resumen de hallazgos
<b>Liderazgo</b>	Concepto de liderazgo	El concepto de líder que establecen los estudiantes se da a partir de las cualidades y funciones que éste debe poseer. Tales cualidades están enmarcadas hacia el desarrollo de valores, actitudes y aptitudes que influyen de manera positiva en el comportamiento de quienes les siguen, para motivarlos y de esta manera alcanzar las metas individuales y/o grupales. Igualmente resaltan que el ejercicio de sus funciones es fundamental para lograr la cohesión grupal y el cumplimiento de los objetivos.

Perfiles de  
liderazgo/roles

La conceptualización de cada rol se hizo a partir de la definición de unas funciones y responsabilidades claras que estos debían ejecutar dentro del Clan, por ejemplo: liderar es la del capitán, ser la mano derecha es la del subcapitán, hacer estrategias es la de cerebro, ayudar en las pruebas es la de músculo y mantener unido al grupo la de corazón.

Sin embargo, cada función exigía la presencia de unas cualidades que mantuviera el equilibrado el comportamiento; por eso los estudiantes al establecer los roles dentro del Clan, tuvieron en cuenta relacionar las actitudes y aptitudes con las responsabilidades establecidas en estos, para que quien cumpliera el rol dentro del equipo lo hiciera de manera significativa; todo esto enfocado en lograr que el trabajo desarrollado como equipo fuera óptimo.

Autoconcepto  
perfiles de  
liderazgo

Los estudiantes establecen su autoconcepto a partir del reconocimiento de sus cualidades, capacidades físicas, valores morales etc., y la manera como estas pueden destacarse en situaciones específicas (liderazgo situacional), contribuyendo de manera efectiva al Clan. Por eso, para definir el rol a desempeñar dentro de los Clanes fue necesario para ellos reconocer cuáles de sus características más sobresalientes, se

ajustaban a las responsabilidades establecidas para estos.

Concepto de Clanes

La conceptualización que los estudiantes elaboran de “Clan” se enfoca hacia la conformación de un grupo, que a partir de la interacción y del desarrollo de actividades conjuntas logran fortalecer aspectos relacionados con las habilidades sociales, desarrollando aptitudes y actitudes enmarcadas hacia la cooperación como el respeto, la unidad, la solidaridad y el compañerismo. También resaltan que trabajar en Clanes les permitió como equipo ser más organizados y plantear estrategias para la consecución de los objetivos.

**Aprendizaje Colaborativo**

Nivel de participación en clase

El nivel de participación de los estudiantes en las clases de educación física fue positivo, aunque en algunos casos no hubo congruencia entre el autoconcepto y el rol asignado por el Clan, esto no fue impedimento para que participaran y trabajarán de manera adecuada. Cabe resaltar que al planificar las actividades entorno al AC, que en este caso se hizo por medio de los “Clanes” y los roles de equipo, les daba la oportunidad de aportar sus habilidades físicas y actitudinales para el beneficio del grupo y el cumplimiento de los objetivos.

## Identificación de Clanes

A partir del enfoque colaborativo que tuvieron las actividades, permitió que los Clanes de manera similar desarrollaran valores como el compañerismo, la lealtad y unidad, no obstante, de manera general los Clanes tenían una dinámica interna distinta, algunos grupos sobresalían por centrarse en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, demostrándose apoyo y solidaridad aun cuando el cumplimiento de la tarea no se realizase a cabalidad, mientras que otros coordinaban sus esfuerzos en el logro de los objetivos, siendo competitivos y destacándose en la realización de las actividades. Todo lo anterior va relacionado con el código interno de cada grupo, basado en las normas establecidas y el enfoque que les daban a las actividades propuestas.

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

Las causas que motivaron a que la investigación se enfocara en el liderazgo partieron de necesidades existentes como que: aunque en las políticas institucionales se encuentra esta condición como uno de los aspectos centrales de la formación estudiantil, no había propuestas formales centradas en el fortalecimiento de este; el único proyecto dirigido al mejoramiento del liderazgo era el de gobierno escolar, sin embargo, carecía de procesos de formación y su alcance era imitado en cuanto a la cantidad de beneficiarios.

Por otra parte, dentro de los estudios realizados por la institución educativa se encontró que había algunos factores que estaban afectando negativamente la convivencia escolar y, qué mejor manera de responder a esta



problemática que por medio de la implementación de estrategias enfocadas hacia la construcción de una sana convivencia a partir de la creación de espacios de integración para el fortalecimiento de las habilidades sociales.

Partiendo de estas dos situaciones propias del contexto institucional (la falta de formación en liderazgo y los problemas de convivencia), se decidió diseñar una estrategia pedagógica que pudiera responder de manera directa a estas necesidades desde el área de la educación física, el deporte y la recreación; aprovechando así el poder del deporte.

Es importante mencionar que la concepción tradicional que se ha tenido sobre las clases de educación física es que el desempeño se basa en el trabajo individual, las destrezas motrices y la competencia; se quiso romper con este paradigma a partir de la implementación de actividades que vincularan el desarrollo de habilidades físicas con el fomento de actitudes y valores, orientados a generar relaciones armónicas consigo mismo y con los demás, buscando una mejor convivencia.

Es así como surgió esta estrategia basada en el aprendizaje colaborativo por medio del trabajo en Clanes, que como los mismos estudiantes definieron, fueron grupos que a partir de la interacción y del desarrollo de actividades conjuntas le permitió fortalecer aspectos relacionados con las habilidades sociales, desarrollando aptitudes y actitudes enmarcadas hacia la cooperación como el respeto, la unidad, la solidaridad y el compañerismo.

A su vez, partiendo de los postulados hechos por Belbin (2012), el liderazgo en esta investigación se orientó hacia la asignación de roles de equipo que le permitiera a cada estudiante disponer sus conocimientos, habilidades, destrezas y cualidades en aquellas circunstancias que más se ajustaban a las características relacionadas con su rol (liderazgo situacional), en servicio del bienestar común.

Otro aspecto esencial fue utilizar la educación física, el deporte y la recreación como medios para engranar el aprendizaje colaborativo con el liderazgo, abriendo puertas a nuevas concepciones sobre los alcances de esta asignatura tan subvalorada en los procesos de formación integral.

Con base en lo anterior, se establecen las siguientes conclusiones generales:

Al orientar de manera general las actividades que se realizan en las clases de educación física hacia el fortalecimiento del liderazgo por medio del aprendizaje colaborativo, también se garantiza un óptimo desarrollo de las prácticas educativas institucionales de la IEJCM, porque se le da a la asignatura un enfoque integral donde, por medio de la práctica deportiva, el juego, los ejercicios y el acondicionamiento físico se generan comportamientos y actitudes enmarcados hacia la práctica de los valores institucionales establecidos (respeto, honestidad, responsabilidad, convivencia social, sentido de pertenencia institucional) formando al estudiante en cada una de sus dimensiones (cognitiva, afectiva, social y motriz).

Igualmente, por medio del fortalecimiento del liderazgo desde la educación física, se logra el mejoramiento del comportamiento y la convivencia de los estudiantes; ya que a partir del desarrollo de actividades motivantes se brindan espacios escolares apropiados para el desarrollo de habilidades sociales y valores morales ligados a los principios de la institución. Este mejoramiento conlleva a una convivencia armónica que, a mediano plazo, podría extenderse a otros espacios dentro y fuera de la institución, donde los valores institucionales sean la base fundamental de relacionarse con las demás personas.

Aunque este aspecto como tal, no se pudo evaluar de manera exhaustiva dentro de la investigación, desde las percepciones de los estudiantes se podría considerar que las prácticas de trabajo colaborativo pueden llegar a incidir positivamente en el rendimiento académico, ya que por medio de este enfoque se puede lograr que ellos: analicen las situaciones con mayor criterio, potencialicen la asignación de roles dentro del trabajo y la desarrollen actitudes ligadas al logro de los objetivos como el aumento de la responsabilidad, el respeto, la cooperación, la atención etc., y finalmente conseguir que el aprendizaje se dé de manera efectiva tanto individual como colectivamente.

Aunque la competencia aumenta la motivación en los grupos, de la misma manera aumenta el propósito de ganar (algunos a toda costa) lo que propende a que intenten hacerlo sin cumplir las normas.

Los estudiantes están tan educados para la competencia que, aun cuando todas las condiciones se prestan para establecer estrategias cooperativas en las que todos pueden aportar, normalmente deciden rivalizar con el objetivo de obtener la victoria de manera exclusiva

Se ve como tendencia que las actitudes de aquellos estudiantes enfocados en la tarea son inversamente proporcionales a las de quienes trabajan desde la importancia de las relaciones interpersonales. Belbin (2012) los definía como finalizadores y cohesionadores y, ubicaba precisamente en sus debilidades que el enfoque excesivo en cumplir con las tareas en los tiempos estipulados desplazaba el buen ambiente y viceversa.

Músculos, el rol especialista de la clase de educación física, es el que más quieren ser en el grupo, sin embargo, es el que tiene una menor proporción entre la situación ideal y la situación real (el rol que quiero, el rol que soy) ya que sólo uno de cada tres personas que querían ser músculos, lo estaba ejerciendo. Esta relación de demanda-oferta apunta a la necesidad de crear nuevos roles que cumplan de manera más específica con las diferentes capacidades físicas que se puedan poner a prueba en las clases de educación física (fuerza, resistencia, rapidez, agilidad, entre otras) y así poder equilibrar tal situación. En palabras de Belbin (2012), crear más roles Especialistas en las clases de educación física para responder a los gustos del grupo en general. No obstante, con la creación de estos nuevos roles, se podría presentar que hubiese más roles que integrantes de Clan (más de cinco); por tanto, sería necesario que en algunos Clanes algunos integrantes pudieran llegar a ejercer hasta dos roles.

Hay personas que tienen cualidades para ciertos roles en específico al punto que, como sucedió en un grupo, ante el retiro del capitán no fue el subcapitán quien asumió este rol –como se esperaba-, sino otro integrante del Clan, hecho reafirmado por la respuesta de un subcapitán quien manifestaba que se sentía cómodo compartiendo la responsabilidad de dirigir el grupo.

Este tipo de procesos pedagógicos innovadores diferentes a los habituales desde el sistema educativo, establecen ciertos lazos de cercanía con los grupos ya que permite conocer un poco más allá de lo compartido en clase mientras se

favorecen los aprendizajes afectivos. Lo que lleva a afirmar que en los procesos de enseñanza-aprendizaje es más importante para los estudiantes crear vínculos desde lo emocional, que desde los netamente cognitivos.

Es necesario crear espacios de reconocimiento a los estudiantes puesto que se convierten en un aliciente que los motiva a mejorar y fortalecer sus cualidades y, de ser posible (como se dio en muchas ocasiones), ponerlas en servicio de los demás compañeros.

Es más fácil aceptar normas que ellos mismos establecen ya que se sienten parte de la autoridad y el orden; creando un ambiente de autorregulación en el que además de disminuir la acción (motivacional o coercitiva) del docente en momentos de desorden o incumplimiento de normas, se desarrolla el liderazgo por parte de aquellos encargados de mantener la normalidad en el grupo.

La muestra de apoyo que hacen los estudiantes sobre sus pares, ejerce directamente sobre su nivel de motivación, haciendo que mejore la calidad de su trabajo y que a su vez se enfoquen en cumplir los objetivos de manera eficaz en los tiempos estipulados.

Es un reto para el docente analizar de manera objetiva los comportamientos internos de los Clanes aun cuando estos parezcan indisciplinados, puesto que estas situaciones también hacen parte de la manera en que los Clanes construyen sus relaciones y nivel de confianza que han adquirido con los demás.

Aunque inicialmente se esperaba que el aprendizaje colaborativo incidiera sobre el fortalecimiento del liderazgo, se pudo evidenciar por medio de la experiencia que son aspectos que se impulsan mutuamente ya que el aprendizaje colaborativo favorece un ambiente propio para el desarrollo de un liderazgo eficiente y este a su vez, le retribuye nutriendo la dinámica de sus relaciones.

## **Referencias.**

Aguado, R. M. (2004). El deporte en la escuela. Reflexiones previas. La importancia de la justificación coherente de su uso. *Los últimos diez años*

*de la educación física escolar: cursos de invierno 2003," Los últimos 10 años, 87-99.*

Belbin, M. (2004). *Belbin team roles*. Book *Belbin Team Roles*.

Belbin, R. M. (2012). *Team roles at work*. Routledge.

Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1999). *Aprender juntos y solos*. Aique.

Johnson, D. W., Johnson, R. T., & Holubec, E. J. (1999). *El aprendizaje cooperativo en el aula*. Buenos Aires: Paidós.

Fernández Porras, J. M. (2009). *La importancia de la Educación Física en la escuela*. Recuperado de: <http://www.efdeportes.com/efd130/la-importancia-de-la-educacion-fisica-en-la-escuela.htm>

FIFA.COM, (2007) *Pelé, medio siglo de una historia legendaria*. Recuperado de: <http://es.fifa.com/the-best-fifa-football-awards/news/y=2007/m=12/news=pele-medio-siglo-una-historia-legendaria-662905.html>

Gol y Paz (2012). *Quiénes somos*. Red Fútbol y Paz. Recuperado de: <http://www.golypaz.com/quienes-somos/#redfutbolypaz>

Powell, B. (1976). *Escultismo para muchachos*. Oidá, Barcelona.

Torres, G. (2008) *Los modelos pedagógicos*. Recuperado de: <https://gingermariatorres.wordpress.com/modelos-pedagogicos/>

UNESCO, U. (2015). *Carta internacional de la educación física y el deporte*. *Educación Física y Deporte*, 3(1), 3-6.

UNICEF. (2003). *Deporte para el desarrollo y la paz. Hacia el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del milenio*.

UNICEF. (2003). *Sport for development and peace: Toward achieving the millennium development goals*. *New York, NY: UNICEF*.

Velázquez Callado, C. (2013). *Análisis de la implementación del aprendizaje cooperativo durante la escolarización obligatoria en el área de Educación Física*.

World Health Organization. (2003). *Skills for health: skills-based health education including life skills: an important component of a child-friendly*.