



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v9i16.0660>

LIDERAZGO EDUCATIVO Y DESARROLLO COMUNITARIO PARA PROYECTOS PÚBLICOS

EDUCATIONAL LEADERSHIP AND COMMUNITY DEVELOPMENT FOR PUBLIC PROJECTS

Pico-Meza Evelyn Katherine ¹

¹ Directora Distrital de Educación 13D02. Manta, Ecuador. Correo: evelynpico1204@gmail.com.

Resumen

Este trabajo teórico analiza la interacción entre liderazgo educativo y desarrollo comunitario como eje estratégico en la implementación de proyectos públicos con incidencia territorial. La investigación parte del reconocimiento de que las escuelas, en tanto instituciones sociales, participan activamente en la dinámica comunitaria, por lo que sus líderes están llamados a desempeñar un papel fundamental en la articulación de actores locales, recursos institucionales y políticas públicas. Se examina el liderazgo educativo como una práctica situada que se desarrolla tanto dentro de las estructuras escolares como en los entornos sociales en los que éstas operan, lo cual demanda capacidades de mediación, organización colectiva y vinculación interinstitucional. El desarrollo comunitario es considerado en este análisis como un proceso colectivo que implica la construcción de consensos, la distribución de responsabilidades y la participación activa de los sujetos en la gestión de lo público. En este contexto, el liderazgo educativo actúa como facilitador de estas dinámicas, promoviendo la formación de redes, la integración de saberes y la consolidación de proyectos con arraigo local. La articulación entre ambos conceptos permite repensar el rol del líder escolar no solo como gestor pedagógico, sino como agente social comprometido con la transformación territorial. A través de una revisión teórica, se establece un marco interpretativo que permite comprender el liderazgo educativo como una práctica estratégica para el éxito de iniciativas públicas que buscan impactar positivamente en la comunidad, promoviendo cohesión social, sostenibilidad institucional y participación democrática.

Palabras claves: liderazgo educativo, desarrollo comunitario, gestión escolar, proyectos públicos, participación social.

Abstract

This theoretical study analyzes the interaction between educational leadership and community development as a strategic axis in the implementation of public projects with territorial impact. The research starts from the recognition that schools, as social institutions, actively participate in community dynamics, and therefore their leaders are called upon to play a key role in articulating local actors, institutional resources, and public policies. Educational leadership is examined as a situated practice that develops both within school structures and in the social environments where these institutions operate, requiring mediation skills, collective organization, and inter-institutional coordination. Community development is considered in this analysis as a collective process that involves building consensus, distributing responsibilities, and actively engaging citizens in public management. In this context, educational leadership acts as a facilitator of these dynamics, promoting the formation of networks, the integration of knowledge, and the consolidation of locally grounded projects. The articulation between these two concepts allows for a rethinking of the school leader's role not merely as a pedagogical manager, but as a social agent committed to territorial transformation. Through a theoretical review, this paper establishes an interpretive framework that understands educational leadership as a strategic practice for the success of public initiatives aimed at generating positive community impact, fostering social cohesion, institutional sustainability, and democratic participation.

Keywords: educational leadership, community development, school management, public projects, social participation.

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 24 de febrero de 2025.

Fecha de aceptación: 23 de mayo de 2025.

Fecha de publicación: 16 de junio de 2025.





1. Introducción

La articulación entre liderazgo educativo y desarrollo comunitario en el contexto de proyectos públicos ha adquirido un lugar central en las discusiones sobre transformación social desde el ámbito escolar. En un escenario donde las instituciones educativas son convocadas a desempeñar roles activos en los procesos de desarrollo territorial, el liderazgo se convierte en una herramienta estratégica que permite movilizar recursos humanos, institucionales y simbólicos para dar respuesta a problemáticas locales complejas. Esta relación no se construye de forma espontánea ni automática, sino que responde a una reconfiguración progresiva del papel de las escuelas en la vida comunitaria, al reconocer que sus funciones desbordan el marco pedagógico y se inscriben en lógicas más amplias de acción pública (Brauckmann et al., 2023).

El desarrollo comunitario no puede comprenderse sin la participación activa de los actores locales, ni puede implementarse eficazmente sin la existencia de liderazgos capaces de traducir los objetivos

estatales en procesos situados. Desde esta perspectiva, el liderazgo educativo deja de ser una función estrictamente interna de gestión institucional para convertirse en un fenómeno relacional, en el que las decisiones, prácticas y visiones del líder se entrelazan con las aspiraciones colectivas de la comunidad. En consecuencia, los proyectos públicos con enfoque comunitario requieren líderes escolares que no solo dominen la administración interna, sino que también posean habilidades de mediación, vinculación y organización social.

Este trabajo desarrolla un análisis teórico sobre el papel del liderazgo educativo en la ejecución de proyectos públicos con base comunitaria, destacando su dimensión articuladora y su potencial para generar sinergias entre instituciones, población y políticas públicas. A través de una revisión conceptual, se busca establecer un marco interpretativo que permita comprender cómo el liderazgo escolar puede convertirse en un motor para la integración de acciones colectivas orientadas al



desarrollo sostenible y al fortalecimiento del tejido social.

2. La función del liderazgo educativo en la articulación del desarrollo comunitario dentro de proyectos públicos

El liderazgo educativo constituye una dimensión clave en los procesos de transformación social cuando se inserta dentro del marco de proyectos públicos que buscan el desarrollo comunitario. Esta relación entre liderazgo escolar y comunidad adquiere relevancia en contextos donde las instituciones educativas asumen un rol más allá de la instrucción formal, participando activamente en la promoción de vínculos sociales, cohesión territorial y construcción de ciudadanía. En ese sentido, la acción del liderazgo no puede entenderse de forma aislada, sino en su capacidad para generar procesos articuladores entre lo educativo y lo comunitario, estableciendo un puente entre las necesidades sociales y las políticas públicas (Leithwood, 2021).

En el análisis de proyectos públicos con incidencia local, la figura del líder

educativo se presenta como un agente que opera simultáneamente dentro del marco institucional y en el tejido comunitario. Su intervención no se reduce al cumplimiento de normativas internas, sino que se extiende a la generación de entornos de colaboración, diálogo participativo y organización social orientada a objetivos colectivos. Esta función articuladora exige una comprensión profunda de los contextos sociales, culturales y económicos donde se inscriben los procesos educativos, así como la disposición a asumir responsabilidades que exceden el ámbito pedagógico para incidir en los procesos de desarrollo local.

Desde una perspectiva organizacional, el liderazgo educativo con enfoque comunitario se configura como una práctica situada, en la que se conjugan elementos estructurales del sistema educativo con dinámicas sociales que son propias de cada territorio. La gestión de proyectos públicos, cuando se vincula con escuelas, colegios o instituciones de formación, requiere liderazgos capaces de movilizar recursos institucionales en función de fines



comunitarios, sin perder de vista la especificidad educativa del espacio escolar (Chance, 2022). Esta movilidad entre esferas institucionales y comunitarias convierte al liderazgo en una práctica compleja, donde el componente ético, político y pedagógico se entrelaza con el administrativo.

La articulación del liderazgo educativo con el desarrollo comunitario también implica la conformación de redes sociales que permitan establecer relaciones horizontales con actores locales, organizaciones sociales, gobiernos locales y entidades públicas. Estas redes cumplen una función estructurante en la implementación de proyectos que buscan impacto social, al facilitar la circulación de información, la distribución de responsabilidades y la sostenibilidad de las acciones emprendidas (Gómez-Leal et al., 2022). El liderazgo, en este sentido, no se limita a la dirección vertical de procesos, sino que se expresa en la capacidad de construir gobernanza compartida, fomentar la corresponsabilidad y promover el sentido de pertenencia a los proyectos públicos.

El desarrollo comunitario, como concepto asociado al fortalecimiento del capital social, la autodeterminación local y la mejora de las condiciones de vida, encuentra en la educación un canal privilegiado para su implementación. El liderazgo educativo contribuye a este desarrollo cuando actúa como mediador entre los saberes institucionales y los saberes territoriales, integrando las voces comunitarias en el diseño y la ejecución de proyectos que reflejen las necesidades reales de la población. Este tipo de liderazgo opera a partir de prácticas participativas, reconocimiento del contexto y construcción de metas colectivas, constituyéndose en un componente fundamental de los procesos de planificación territorial con base educativa (Creagh et al., 2025).

El vínculo entre el liderazgo educativo y el desarrollo comunitario dentro de proyectos públicos representa un campo de análisis que trasciende los marcos convencionales de gestión escolar. Esta relación desafía las fronteras institucionales tradicionales y plantea un escenario donde la



función del líder se redefine en clave de articulación territorial, orientación social y compromiso público (Gurr et al., 2021). En este contexto, los procesos de liderazgo se convierten en vectores de transformación local que permiten reconfigurar las relaciones entre escuela, comunidad y Estado, favoreciendo una lógica de intervención pública más inclusiva, situada y con capacidad de respuesta a las demandas del entorno.

3. Gestión del liderazgo escolar y participación comunitaria en la ejecución de iniciativas públicas

La relación entre liderazgo escolar y participación comunitaria constituye un componente esencial para comprender la dinámica de ejecución de iniciativas públicas con incidencia local. Las escuelas, como instituciones ancladas en los territorios, no funcionan de manera aislada respecto al entorno social, sino que interactúan de forma permanente con estructuras comunitarias, redes de apoyo y organismos gubernamentales. En este escenario, la figura del líder escolar adquiere una dimensión

estratégica, ya que interviene en la articulación de los diversos actores implicados en los procesos de planificación, implementación y evaluación de proyectos públicos que incluyen objetivos educativos y sociales (Lopez & Jean-Marie, 2021).

La gestión del liderazgo escolar en el marco de iniciativas públicas se despliega en contextos de alta complejidad institucional, donde las decisiones deben tomar en cuenta no solo las normas del sistema educativo, sino también las condiciones de vida de la población, las expectativas comunitarias y los lineamientos de las políticas públicas. Este tipo de liderazgo no puede ser comprendido únicamente desde una perspectiva técnica o administrativa, ya que requiere habilidades para el trabajo colaborativo, el análisis contextual y la integración de múltiples niveles de gobierno. La práctica del liderazgo se convierte así en un proceso dinámico que actúa como nodo de conexión entre lo institucional y lo territorial (de Araujo et al., 2021).

La participación comunitaria, entendida como la implicación activa de los ciudadanos en la vida pública,

adquiere una relevancia central en los procesos de gestión escolar vinculados a proyectos estatales. No se trata solo de consultas puntuales o adhesiones formales, sino de una intervención directa en la toma de decisiones, en la priorización de necesidades y en la evaluación de resultados. En este contexto, el liderazgo escolar debe facilitar mecanismos de inclusión social, espacios de diálogo y formas de organización que permitan a la comunidad tener incidencia efectiva en las decisiones que afectan su entorno. Esta interacción con los actores locales no puede ser espontánea ni circunstancial, sino que debe estructurarse mediante prácticas institucionales sostenidas y estrategias de vinculación territorial.

El desarrollo de iniciativas públicas en escenarios educativos requiere procesos de planificación que integren a las comunidades desde la fase inicial del proyecto. El liderazgo escolar cumple un papel clave en la mediación entre los objetivos estatales y las condiciones locales, adaptando las propuestas a la realidad del territorio y facilitando su apropiación por parte de la comunidad (Darling-Hammond et al.,

2022). La capacidad del líder para construir alianzas con instituciones externas, movilizar recursos y sostener relaciones de cooperación resulta fundamental en contextos donde las demandas sociales son diversas y los recursos limitados. En este sentido, el liderazgo no se concibe como un ejercicio jerárquico, sino como una práctica relacional que opera desde la interdependencia.

La articulación entre liderazgo escolar y participación comunitaria produce efectos en la gobernanza local, en la medida en que contribuye a la consolidación de redes de colaboración y a la generación de estructuras de gestión compartida. Estas formas de gobernanza permiten construir proyectos públicos más integrales, donde los fines educativos se enlazan con metas sociales, culturales y ambientales. El liderazgo, al facilitar estas articulaciones, se convierte en un factor de cohesión institucional y territorial, capaz de mantener el equilibrio entre las metas del sistema educativo y las expectativas de la población. Este proceso requiere no solo capacidades técnicas, sino también sensibilidad social,



legitimidad ante los actores y compromiso ético con la transformación de las condiciones de vida en la comunidad (Jones et al., 2021).

Los proyectos públicos desarrollados desde instituciones educativas tienen un potencial transformador cuando logran articular sus recursos con la energía social existente en el territorio. El liderazgo escolar, al posicionarse como mediador entre el Estado y la comunidad, actúa como facilitador de estos procesos de articulación, dotando de coherencia y sostenibilidad a las iniciativas públicas. Esta función requiere una comprensión profunda del entorno, la construcción de relaciones de confianza y la disposición a gestionar la complejidad propia de los escenarios sociales. En este contexto, el liderazgo no se ejerce desde el control, sino desde la capacidad de generar consensos, compartir responsabilidades y proyectar una visión colectiva que dé sentido a la acción pública en el espacio educativo y comunitario.

4. Conclusiones

El liderazgo educativo, entendido como una práctica que se despliega más allá de los márgenes escolares, ocupa una posición central en la construcción de vínculos sólidos entre las instituciones educativas y las comunidades. En el marco de los proyectos públicos, esta función adquiere un carácter estratégico, pues permite coordinar actores, visiones y recursos diversos hacia objetivos de desarrollo compartidos. La figura del líder educativo se sitúa entonces en una doble dimensión: como agente interno del sistema escolar y como mediador entre la institución y su entorno. Esta doble función exige capacidades que van desde la planificación institucional hasta la negociación territorial, pasando por el diseño de estrategias colaborativas.

El desarrollo comunitario no se produce de forma aislada ni puede ser inducido exclusivamente desde estructuras verticales. Requiere procesos participativos, inclusivos y sostenidos que reconozcan la agencia de los sujetos locales y promuevan su integración efectiva en la construcción de lo público. El liderazgo educativo, al facilitar estas



dinámicas, se transforma en un vehículo que conecta políticas públicas con necesidades comunitarias, logrando una mayor apropiación de los proyectos y aumentando su potencial de impacto social. Esta capacidad articuladora del liderazgo contribuye a fortalecer la gobernanza local, a dinamizar redes sociales y a consolidar una visión territorial del desarrollo que incluye la dimensión educativa como eje estructurante.

En este marco, resulta indispensable avanzar hacia una concepción del liderazgo educativo que lo reconozca como una práctica territorializada, ética y política, que opera en contextos específicos y que requiere tanto formación profesional como compromiso social. Solo desde esta perspectiva es posible comprender la magnitud de su impacto en los procesos de transformación local impulsados por proyectos públicos.

Bibliografía

Brauckmann, S., Pashiardis, P., & Ärlestig, H. (2023). Bringing context and educational leadership together: Fostering the professional development of school principals.

Professional development in education, 49(1), 4-15.

Chance, N. L. (2022). Resilient leadership: A phenomenological exploration into how Black women in higher education leadership navigate cultural adversity. *Journal of Humanistic Psychology*, 62(1), 44-78.

Creagh, S., Thompson, G., Mockler, N., Stacey, M., & Hogan, A. (2025). Workload, work intensification and time poverty for teachers and school leaders: A systematic research synthesis. *Educational Review*, 77(2), 661-680.

Darling-Hammond, L., Wechsler, M. E., Levin, S., & Tozer, S. (2022). Developing Effective Principals: What Kind of Learning Matters?. Learning Policy Institute.

de Araujo, L. M., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 45-56.

Gómez-Leal, R., Holzer, A. A., Bradley, C., Fernández-Berrocal, P., & Patti, J. (2022). The relationship between emotional intelligence and leadership in school leaders: A systematic review.



Cambridge Journal of
Education, 52(1), 1-21.

Gurr, D., Longmuir, F., & Reed, C.
(2021). Creating successful
and unique schools:
Leadership, context and
systems thinking
perspectives. Journal of
Educational Administration,
59(1), 59-76.

Jones, E., Leask, B., Brandenburg,
U., & De Wit, H. (2021).
Global social responsibility
and the internationalisation of
higher education for society.
Journal of Studies in
International Education,
25(4), 330-347.

Leithwood, K. (2021). A review of
evidence about equitable
school leadership. Education
sciences, 11(8), 377.

Lopez, A. E., & Jean-Marie, G.
(2021). Challenging anti-
Black racism in everyday
teaching, learning, and
leading: From theory to
practice. Journal of School
Leadership, 31(1-2), 50-65.