



Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación

ISSN: 2027-1174

ISSN: 2027-1182

articulosmagis@gmail.com

Pontificia Universidad Javeriana

Colombia

López-Belmonte, Jesús; Pozo-Sánchez, Santiago;  
Fuentes-Cabrera, Arturo; Fuentes-Cabrera, Pilar África

**Liderazgo de un grupo de trabajo saludable en una cooperativa educativa**

Magis. Revista Internacional de Investigación en  
Educación, vol. 12, núm. 24, 2019, Julio-, pp. 129-144

Pontificia Universidad Javeriana  
Bogotá, Colombia

DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.m12-24.lgts>

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281060624009>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto

# Liderazgo de un grupo de trabajo saludable en una cooperativa educativa

## Leadership of a Healthy Work Team in an Educative Cooperative

Fecha de recepción: 4 DE JULIO DE 2018 / Fecha de aceptación: 17 DE OCTUBRE DE 2018 / Fecha de disponibilidad en línea: MARZO DE 2019



doi: 10.11144/Javeriana.m12-24.lgts

JESÚS LÓPEZ-BELMONTE  
jesus.lopezb@campusviu.es  
GRUPO DE INVESTIGACIÓN AREA (HUM-672), ESPAÑA  
<https://orcid.org/0000-0003-0823-3370>

SANTIAGO POZO-SÁNCHEZ  
santiagopozo@correo.ugr.es  
CENTRO CONCERTADO BEATRIZ DE SILVA, ESPAÑA  
<https://orcid.org/0000-0001-8125-4990>

ARTURO FUENTES-CABRERA  
arturofuentes@ugr.es  
GRUPO DE INVESTIGACIÓN AREA (HUM-672), ESPAÑA  
<https://orcid.org/0000-0003-1970-4895>

PILAR ÁFRICA FUENTES-CABRERA  
pfuentes@correo.ugr.es  
CENTRO CONCERTADO BEATRIZ DE SILVA, ESPAÑA  
<https://orcid.org/0000-0003-2394-8075>

### Resumen

Este estudio se centra en el análisis de la percepción docente sobre la puesta en marcha de un grupo de trabajo, en una cooperativa educativa de Ceuta, para la promoción de hábitos saludables en la población escolar. Para ello, se ha efectuado una investigación descriptiva y correlativa con un método cuantitativo, por medio de un cuestionario aplicado a una muestra de 40 docentes. Se concluye que el grupo de trabajo ha puesto en marcha un programa de salud que ha permitido la mejora de hábitos saludables y la dinamización de la comunidad educativa a través del fenómeno del liderazgo.

### Palabras clave

Liderazgo; formación de docentes; cooperativa; educación sanitaria

### Abstract

This study focuses on the analysis of the teacher's perception about the start-up of a work team in an educative cooperative in Ceuta that would work to promote healthy habits among the school population. To do so, a descriptive and correlative research was conducted based on a quantitative method with a questionnaire applied to a sample of 40 teachers. It is concluded that the work team put into practice a health program that allowed enhancing the healthy habits and making the educative community more active in this topic based on the phenomenon of leadership.

### Keywords

Leadership; teacher education; cooperative; public health education

### Para citar este artículo / To cite this article

López-Belmonte, J.; Pozo-Sánchez, S.; Fuentes-Cabrera, A. & Fuentes-Cabrera, P. Á. (2019). Liderazgo de un grupo de trabajo saludable en una cooperativa educativa. *magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 12 (24), 129-144. doi: 10.11144/Javeriana.m12-24.lgts

## Introducción

### *Las cooperativas de enseñanza: un modelo de escuela*

Las cooperativas de enseñanza son entidades sin ánimo de lucro que se hallan dentro del campo educacional. Son conformadas por un conjunto de personas que se unen para satisfacer sus necesidades y centran sus esfuerzos en la generación de empleo en el sector educativo (López-Belmonte, 2017). A pesar de ello, las cooperativas han hecho un gran avance en los últimos años, pues han contribuido a la mejora de la educación por medio de proyectos educativos innovadores y nuevas metodologías (López-Belmonte & Fuentes-Cabrera, 2018). Según Carlos García-Gutiérrez Fernández (2000), las cooperativas de enseñanza persiguen, además, la excelencia en el servicio.

Siguiendo a Josefina Fernández-Guadaño (2000), las cooperativas de enseñanza son centros educativos privados no convencionales que prestan un servicio educativo a la comunidad. Arturo M. Fuentes Viñas, Manuel Lorenzo-Delgado y Eudaldo Corchón-Álvarez (2002) las conciben como entidades para la mejora de la educación estatal, que ofrecen calidad, innovación, eficacia y democracia.

Estos centros se han implantado en el sistema educativo recientemente. Su trayectoria es relativamente corta en comparación con los centros privados o públicos (Martín-López, Fernández-Guadaño, Bel-Durán & Lejarriaga-Pérez de las Vacas, 2013). Sin embargo, con el paso de los años, las cooperativas de enseñanza han ido ocupando un tercer puesto entre los modelos tradicionales de escuela, dominados por los centros públicos y privados (Fernández-Guadaño, 1999; Fuentes-Viñas, Lorenzo-Delgado & Corchón-Álvarez, 2002).

Cuando se habla de estas entidades se hace alusión a términos como compromiso, responsabilidad, democratización, esfuerzo, adaptación a las exigencias de la sociedad, mejora continua y búsqueda de la excelencia educativa (Delcán-Zamudio, 2000).

Estos tipos de centros se fundamentan en la estabilidad organizativa, responsabilidad y esfuerzo de sus docentes, por lo cual logran viabilidad y permanencia en el sector educativo (Fernández Blanco, 2000). La actitud de los recursos humanos va a ser un pilar importante en el desarrollo de las cooperativas (Fuentes-Viñas, Lorenzo-Delgado & Corchón-Álvarez, 2002).

Para Elena Ingla-Galiana, José Manuel Sastre-Centeno y Begoña Villarroya-Lequericaonandia (2015), los docentes de estas entidades adquieren una doble vertiente, ya que son socios de una entidad y profesionales de la educación al mismo tiempo. Arturo Manuel Fuentes-Viñas (2004) añade que en el grupo de recursos humanos perteneciente a las cooperativas de enseñanza, se diferencia el estamento social, integrado por aquellos que han realizado una inversión en un puesto docente mediante una aportación al capital social de la entidad y el estamento docente, ligado a la cooperativa a través de una relación contractual, para prestar sus servicios como profesional de la educación.

### *Los grupos de trabajo en el espacio educativo*

Con la finalidad de perseguir la excelencia en el servicio (García-Gutiérrez Fernández, 2000) y el desarrollo de proyectos innovadores (Fuentes Viñas, Lorenzo-Delgado & Corchón-Álvarez, 2002), las cooperativas de enseñanza llevan a cabo una de las modalidades formativas propuestas por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte: la constitución de grupos de trabajo por parte de los profesionales de los centros educativos. La Orden

---

#### **Descripción del artículo | Article description**

Este artículo de investigación, derivado del Proyecto *Grupo de Trabajo Salúdate*, hace alusión a un estudio realizado en una cooperativa de enseñanza en la Ciudad Autónoma de Ceuta (España) para comprobar el liderazgo exportado por un grupo de trabajo.

EDU/2886/2011, del 20 de octubre, por la que se regula la convocatoria, reconocimiento, certificación y registro de las actividades de formación permanente del profesorado, define los grupos de trabajo como aquellas acciones formativas que “parten de la iniciativa del profesorado o de la entidad organizadora” (p. 112343).

Con base en esta norma, estos grupos se encargarán de llevar a cabo tareas de formación de acuerdo con las demandas de los claustros docentes. El objetivo de esta unión docente es principalmente el de desarrollar un proyecto innovador en el entorno educativo que contribuya a mejorar la formación de los profesionales en una temática determinada.

Para Juan José Pacheco-Lara (2008), los grupos de trabajo son concebidos como una actividad formativa flexible y autónoma, puesto que parten de la iniciativa y elaboración de sus propios componentes ajustados a sus necesidades y metas. Este tipo de acción formativa supone una práctica eficaz para desarrollar nuevos contenidos, reforzar los existentes e incluso resolver las carencias y satisfacer las necesidades de los diferentes agentes que componen el entorno educativo.

#### *El desarrollo del liderazgo en el ámbito escolar*

Para la optimización de grupos de trabajo dentro del entorno escolar se debe propiciar la dinamización, satisfacción laboral y liderazgo de los recursos humanos que los integran (Palomo-Vadillo, 2013; Pérez-Vilar & Azzollini, 2013).

El liderazgo es un factor crucial para garantizar una educación de calidad y se ha convertido en una línea de estudio atractiva (Ruiz-Corbella, 2013). Recientemente, este tema ha cobrado especial interés debido a la necesidad de las organizaciones de conocer las ventajas y efectos que su implantación produce en las entidades (Sánchez-Moreno & Hernández-Castilla, 2014).

Para Manuel Lorenzo-Delgado (2005), el liderazgo es un proceso que provoca una influencia como consecuencia de la interacción de cinco elementos: el líder o líderes, los seguidores, el contexto, el proyecto a realizar y la situación problemática.

Siguiendo a Claudia del Pilar Cayulef-Ojeda (2007), el liderazgo se entiende como un fenómeno que promueve la participación de las personas mediante acciones democráticas. En él participan dos figuras diferenciadas, el líder y sus seguidores. Para Jesús López-Belmonte (2017), ambas presentan un nexo por medio del principio de voluntariedad, pues el grupo de seguidores es libre para decidir si sigue o no los consejos que proporciona el líder.

Este hecho consiste en movilizar a un colectivo para llevar a cabo un proyecto en común. Para ello se requiere de unas habilidades y cualidades para provocar en el próximo un sentimiento de superación y esfuerzo (Lorenzo-Delgado, 2005).

Mario Uribe-Briceño (2010) insiste en la importancia de establecer buenas relaciones y ambientes positivos para potenciar las capacidades de cada persona. Por consiguiente, Alma Luz Benítez-Rodríguez (2011) añade que el trabajo del líder se centra en el establecimiento y promoción del respeto como medio para propiciar un mejor clima laboral.

En materia educativa, resulta fundamental el desarrollo de un liderazgo “distribuido” o compartido por las diversas figuras que componen los recursos humanos, para aunar esfuerzos y movilizar a las personas para satisfacer sus necesidades, resolver los problemas y alcanzar los objetivos (Ruiz-Corbella, 2013).

Los líderes educativos deben orientar su trabajo hacia la influencia y la dinamización de todos los miembros de la comunidad educativa, para conseguir que las familias, los alumnos y los docentes contribuyan de manera conjunta a la mejora de la calidad bajo un clima positivo (López-Belmonte & Fuentes-Cabrera, 2018).

En los ecosistemas escolares, debido a la heterogeneidad de su población, es fundamental que haya líderes que movilicen a todo este conjunto de personas; los grupos de trabajo son un medio para exportar los diferentes contenidos e ideales que persiguen las instituciones educativas a través del liderazgo de sus miembros.

Llevada al terreno práctico, esta literatura se materializa en el Proyecto *Salúdate* como grupo de trabajo desarrollado en el Centro Concertado Beatriz de Silva que actúa como cooperativa de enseñanza en la Ciudad Autónoma de Ceuta (España).

#### *El caso del proyecto Salúdate*

En el Centro Educativo anteriormente citado, una cooperativa de enseñanza de Ceuta, en su afán por perseguir la calidad en sus servicios educativos y destacar por el fomento de hábitos saludables en la era de la tecnología, un equipo de docentes decide emprender el camino hacia la promoción de un estilo de vida activo y la mejora de la salud de los integrantes de la comunidad educativa, mediante la modalidad de “grupo de trabajo” que propone el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Basándose en los factores que inciden en el liderazgo como la comunicación, la influencia, la persuasión, la democracia y la motivación (Lorenzo-Delgado, 2005), estos docentes pretenden liderar y gestionar un proyecto propio adecuado a su contexto. Este centro presta un servicio educativo que abarca desde la etapa de Educación Infantil hasta la Educación Secundaria Obligatoria, para ofrecer una educación gratuita a aproximadamente 700 alumnos con un nivel socioeconómico medio, procedentes de un crisol multicultural que acoge un compendio de religiones como la cristiana, musulmana, hebrea e hindú. Por su parte, el claustro docente se compone de 42 profesionales de la educación de distintas especialidades y titulaciones académicas.

De este modo, el Proyecto *Salúdate* surge como una iniciativa sin precedentes en ese centro educativo, encabezado por un grupo de diez docentes con la finalidad de revertir, desde la etapa de educación infantil hasta la educación secundaria, el sedentarismo, la obesidad y la proliferación de enfermedades poco comunes apreciadas entre la población estudiantil en los últimos años. Así, estos docentes configuran el Proyecto *Salúdate* con el objetivo de alcanzar las siguientes líneas de actuación: promoción de la actividad física y el deporte; fomento de buenas prácticas alimentarias; cuidado de la higiene postural y corporal; y respeto y concienciación medioambiental.

Las tareas más relevantes llevadas a cabo han estado relacionadas con la actividad física (recreos activos), alimentación (desayunos saludables), higiene postural (cuidados de la espalda), higiene corporal (decálogo higiénico) y medio ambiente (reciclaje y respeto animal), en las que se ha percibido un alto grado de participación familiar.

Para conseguir resultados óptimos en estas líneas de actuación, los miembros del grupo de trabajo a su vez cuentan con un equipo multidisciplinar externo al centro educativo, compuesto por profesionales de diversas ramas de la salud: un médico, un psicólogo, un terapeuta ocupacional, un fisioterapeuta, un nutricionista y un enfermero.

Los docentes del grupo de trabajo, junto a estos profesionales de la salud, destinarán sus esfuerzos a llevar a cabo un programa de actividades enfocadas en la mejora de la salud a través de diferentes talleres organizados tanto dentro como fuera del espacio escolar.

Para conseguir una mayor motivación, interés y dedicación de los discentes durante el programa, los miembros del grupo de trabajo han optado, aunque parezca algo contradictorio, por utilizar las TIC y por realizar actividades que promocionen la salud en nuevos entornos digitales (Beltrán Carrillo, 2011); así logran un aprendizaje activo de los alumnos por medio de tareas atractivas y dinamizadoras; aprovechan los equipamientos tecnológicos con los que cuenta el centro educativo (Chacón-Cuberos, Castro-Sánchez, Zurita-Ortega, Espejo-Garcés & Martínez-Martínez, 2016); y siguen una metodología emergente, novedosa e innovadora como el *mobile learning*, centrada en el aprendizaje móvil en distintos espacios, no necesariamente en el recinto escolar, con dispositivos móviles, que permiten explotar las potencialidades de las TIC (Mora-Vicarioli, 2013; Moreno-Martínez, Leiva-Olivencia & Matas-Terrón, 2016; Romero-Rodríguez, Rodríguez-García & Aznar-Díaz, 2017), pero enfocadas al campo de la salud.

## Justificación del estudio

La influencia de las TIC en la sociedad no solo ha sido positiva, ya que también ha incidido negativamente en la salud de las personas al provocar ciertas adicciones (Echeburúa & De Corral, 2010) y un alto grado de sedentarismo (De Diego-Cordero, Fernández-García & Badanta-Romero, 2017).

Siguiendo a Ismael San Mauro, Ana Megías, Belén García de Angulo, Patricia Bodega, Paula Rodríguez, Graciela Grande, Víctor Micó, Elena Romero, Nuria García, Diana Fajardo y Elena Garicano (2015), los mayores índices de obesidad y sobrepeso corresponden a los países desarrollados donde la tecnología forma parte de la vida de las personas. Para Carina Soledad González-González, Nazaret Gómez del Río y Vicente Navarro-Adelantado (2016), la nueva gran enfermedad del milenio es la obesidad, cuyo auge y rápido crecimiento se ha producido por la incidencia de la tecnología en la sociedad actual. Según María Elizabeth Fonseca-Villamarín, Adriana Maldonado-Hernández, Liliana Pardo-Holguín & María Fernanda Soto-Ospina (2007), la Organización Mundial de la Salud (OMS) hace hincapié en la necesidad de prevenir enfermedades cardiovasculares mediante el fomento de hábitos saludables.

Entre sus políticas, las instituciones educativas deben fomentar la adquisición de estilos de vida

activos, no solo en el entorno escolar sino en la vida personal que siguen los distintos agentes que conforman la comunidad educativa, siendo importante la colaboración entre los profesionales de la educación, los alumnos y sus respectivas familias, para lograr promocionar tales hábitos positivos y beneficiosos para la salud de las personas (Macias M., Gordillo S. & Camacho R., 2012).

Por tanto, el problema de estudio se centra en la existencia de una población escolar con riesgo de adoptar hábitos de salud inadecuados y abusar de las TIC. Con base en lo expuesto por los distintos autores y dadas las peculiaridades del contexto del centro educativo en cuestión, queda justificada la creación y liderazgo de un grupo de trabajo para fomentar una vida sana y activa, que sirva de canal para concienciar, mayormente a los discentes, sobre la utilización lógica, responsable y moderada de la tecnología y la adopción de prácticas saludables.

## Objetivos del estudio

Esta investigación se ha centrado en analizar las percepciones docentes de un centro educativo con base en la implementación de un programa orientado a la promoción de hábitos saludables en la población escolar. De esta forma, se pretende contribuir al estudio de la realidad de un centro educativo en el área de la salud.

De este objetivo principal derivan los siguientes objetivos específicos en concordancia con las distintas dimensiones que abarca la investigación:

- Conocer el perfil docente que conforma la cooperativa de enseñanza analizada.
- Averiguar la impresión de los docentes acerca de la incidencia de los factores relacionados con el desarrollo del liderazgo.
- Conocer la apreciación docente sobre la influencia que ha obtenido el programa aplicado en los discentes.
- Conocer la percepción de los docentes sobre la opinión y colaboración de las familias.
- Saber qué tipo de relación laboral ha percibido el programa de forma más positiva.
- Conocer el contraste perceptivo del grupo de trabajo frente al resto de docentes.

## Metodología

### Método

Esta investigación se ha centrado en un estudio de caso (McMillan & Schumacher, 2005) efectuado en una cooperativa de enseñanza y desarrollado por

medio de una metodología cuantitativa, a través del análisis estadístico de los datos. Se ha optado por un análisis descriptivo, que ha permitido describir la realidad encontrada en el centro educativo en cuestión, y un análisis correlativo, para profundizar en el estudio por medio del cruce de variables. La elección de esta metodología se ha sustentado en el principio de objetividad, para reducir el sesgo de subjetividad que pueda originar la presencia de los investigadores y la posible generalización de los resultados obtenidos (Colás-Bravo & Buendía-Eisman, 1998).

#### *Sujetos de estudio*

La muestra que ha permitido realizar este estudio se compone de 40 docentes del Centro Concertado Beatriz de Silva (Ceuta, España), como se aprecia en la tabla 1.

Tabla 1

*Población y muestra de estudio*

<b>Sujetos</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Docentes	42	40	95,24

*Fuente: elaboración propia*

Por las reducidas dimensiones de la población (42 docentes) se procuró abarcar una muestra amplia y se consiguió la participación en el estudio de 40 profesionales de la educación. Como se ve en la tabla 2, esta muestra está vertebrada en función de su género, edad, titulación académica y relación laboral.

Tabla 2

*Generalidades de la muestra de docentes*

<b>Género</b>	Hombre: 13 Mujer: 27
<b>Edad</b>	20-30 años: 5 31-40 años: 11 41-50 años: 14 Más de 50 años: 10
<b>Nivel de estudios</b>	Diplomatura: 16 Licenciatura: 19 Grado: 4 Doctorado: 1
<b>Función desempeñada</b>	Equipo directivo: 5 Coordinador: 3 Jefe departamental: 11 Orientador: 2 Docente: 19
<b>Relación laboral</b>	Social: 20 Personal contratado: 20

*Fuente: elaboración propia*

De estos sujetos, el grupo de trabajo para el fomento y promoción de hábitos saludables está integrado por profesionales cuyas características se enumeran en la tabla 3.

Tabla 3

*Miembros del grupo de trabajo*

<b>Género</b>	Hombre: 6 Mujer: 4
<b>Edad</b>	20-30 años: 4 31-40 años: 2 41-50 años: 3 Más de 50 años: 1
<b>Nivel de estudios</b>	Diplomatura: 3 Licenciatura: 5 Grado: 1 Doctorado: 1
<b>Función desempeñada</b>	Equipo directivo: 1 Coordinador: 2 Jefe departamental: 3 Orientador: 0 Docente: 4
<b>Relación laboral</b>	Social: 3 Personal contratado: 7

*Fuente: elaboración propia**Instrumento*

Para llevar a cabo la recogida de datos se ha confeccionado un cuestionario *ad hoc*, elaborado con base en las especificaciones y requerimientos de esta investigación. El cuestionario está compuesto por 30 preguntas; algunos ítems siguen una escala de respuestas tipo Likert, siendo 1-Nada, 2-Poco, 3-Solo en parte y 4-Bastante; y otros ítems son de selección múltiple. Este instrumento sigue la estructura que se muestra en la tabla 4.

Tabla 4

*Cuestionario docente*

<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems</b>
Sociodemográfica	6
Liderazgo	12
Discente	6
Familia	6

*Fuente: elaboración propia*

Este instrumento, antes de ser aplicado, ha sido sometido al juicio de cinco expertos, doctores pertenecientes a las universidades de Málaga, Granada, Sevilla, Córdoba y Zaragoza, con el objetivo de analizar la validez y la consistencia externa de contenido. El resultado de esta evaluación fue satisfactorio, pues hubo que realizar escasas modificaciones al respecto.

A su vez, para verificar su fiabilidad se calculó el Alfa de Cronbach y se obtuvieron resultados positivos que manifiestan un alto índice de consistencia interna en los diferentes ítems. En la tabla 5 se concentran los resultados obtenidos tras el análisis realizado.

Tabla 5  
Alfa de Cronbach

Cuestionario	Dimensiones	Resultados
Docente	Sociodemográfica	0,841
	Liderazgo	0,864
	Discente	0,852
	Familia	0,875

*Fuente: elaboración propia*

#### *Variables de estudio*

Concretamente, para este estudio se han utilizado las siguientes variables elegidas estratégicamente para obtener unos resultados que nos permitiesen alcanzar los objetivos marcados al inicio de la investigación.

Del cuestionario docente, en la dimensión Sociodemográfica se han escogido las variables género (GEN), edad (AGE), titulación académica (TITUL), función desempeñada en el centro educativo (FUN) y relación laboral con la entidad educativa (REL).

Con respecto a la dimensión Liderazgo, se han empleado las variables trabajo en equipo (TEAM), cambio de actitud de los miembros de la comunidad educativa (CHANGE) y obtención de seguidores (SEGUID).

De la dimensión Discente se han seleccionado el interés de los alumnos en la temática del programa (INTE), la participación activa de los alumnos en las diferentes tareas y acciones del programa (PARTI), la motivación de los alumnos durante la puesta en marcha del programa (MOTIV), la percepción docente sobre los hábitos saludables que siguen los alumnos (PERCEP) y el grado de asimilación de los contenidos por parte del colectivo discente (ASIMIL).

De la dimensión Familia se han utilizado las variables opinión de las familias sobre la realización del programa de salud (OPIN) y colaboración y participación activa de las familias durante el programa (COLPAR).

#### *Procedimiento*

Tras conocer que la cooperativa de enseñanza había confeccionado un grupo de trabajo para el fomento de hábitos y estilos de vida activa y saludable, los investigadores se pusieron en contacto con el equipo directivo para obtener el permiso y la autorización necesaria para efectuar el estudio. Tras una opinión favorable de este órgano, se procedió a confeccionar un diseño de investigación que permitiera obtener los datos necesarios para un estudio óptimo y se construyeron el cuestionario de recogida de información y un cronograma para que su aplicación no supusiese una alteración del ritmo de trabajo del centro.

A continuación, los docentes del grupo de trabajo desplegaron un programa específico para el fomento de hábitos saludables durante el curso académico 2017-2018; tal programa concluyó en junio. Seguidamente, se recabó toda la información generada a través de la aplicación *online* del cuestionario y se introdujo en el programa estadístico SPSS Statistic 22, lo que permitió desarrollar cada uno de los análisis propuestos. Por último, se presentaron los principales resultados al equipo directivo.

## Análisis y resultados

### *Ánálisis descriptivo*

En la tabla 6 se muestran los resultados obtenidos en las diferentes variables abarcadas en la dimensión Sociodemográfica. Comenzando por el estudio de la variable GEN, se aprecia que la cifra de mujeres docentes ( $n = 27, 67,5\%$ ) es superior a la de hombres ( $n = 13, 32,5\%$ ) en la muestra de la cooperativa de enseñanza analizada. Estos valores obtenidos corroboran el prejuicio popular de que en la profesión docente hay mayor índice de profesionales pertenecientes al colectivo femenino.

Con respecto a la variable AGE, se obtiene que predomina el intervalo de edad comprendido entre los 41-50 años ( $n = 14, 35,0\%$ ), seguido del intervalo de más de 50 años ( $n = 11, 27,5\%$ ). Estas cifras ponen de manifiesto que el colectivo de profesionales de esta cooperativa de enseñanza tiene un perfil maduro y de edad avanzada.

En cuanto a la titulación académica de los profesionales que integran el centro educativo estudiado, la amplia mayoría poseen una licenciatura ( $n = 19, 47,5\%$ ), seguido muy de cerca por aquellos docentes que poseen una diplomatura ( $n = 16, 40,0\%$ ). Cabe destacar que solo un docente (2,5%) tiene estudios de posgrado, relacionados con el doctorado.

La variable FUN refleja los resultados obtenidos en las funciones que desempeñan los distintos docentes de la cooperativa de enseñanza. Casi la mitad de ellos solo cumplen la función docente ( $n = 19, 47,5\%$ ), un menor colectivo desarrolla tareas como jefe departamental ( $n = 11, 27,5\%$ ) y equipo directivo ( $n = 5, 12,5\%$ ); las cifras más reducidas son las de Coordinador ( $n = 3, 7,5\%$ ) y Orientador ( $n = 2, 5,0\%$ ).

La variable REL ha alcanzado una total similitud entre aquellos docentes que mantienen una relación laboral en el ámbito social ( $n = 20, 50,0\%$ ) y los que están ligados por medio de un contrato de trabajo ( $n = 20, 50,0\%$ ). Estas cifras sientan las bases de valores cooperativos como la democracia y la igualdad que persiguen las cooperativas de enseñanza en la gestión de la entidad.

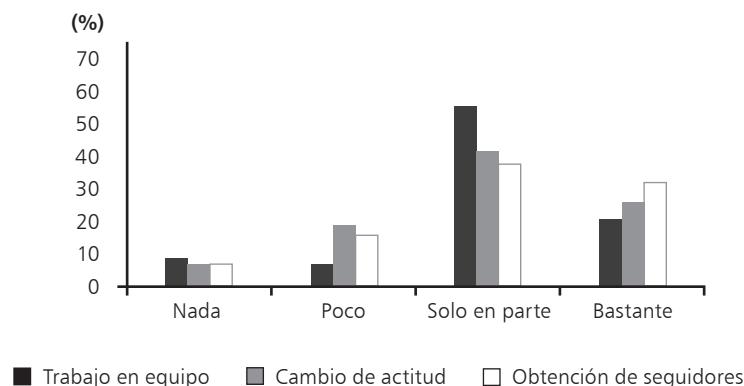
Tabla 6  
Variables contenidas en la dimensión Sociodemográfica

Dimensión sociodemográfica	Ítems (%)
Género (GEN)	Hombre: 32,5 Mujer: 67,5
Edad (AGE)	20-30 años: 12,5 31-40 años: 25,0 41-50 años: 35,0 Más de 50 años: 27,5
Titulación académica (TITUL)	Diplomatura: 40,0 Licenciatura: 47,5 Grado: 10,0 Doctorado: 2,5
Funciones desempeñadas (FUN)	Equipo directivo: 12,5 Coordinador: 7,5 Jefe departamental: 27,5 Orientador: 5,0 Docente: 47,5
Relación laboral (REL)	Socio: 50,0 Personal contratado: 50,0

Fuente: elaboración propia

En la gráfica 1 se contemplan las variables contenidas en la dimensión Liderazgo. Con respecto al fomento del trabajo en equipo (TEAM) por parte de los docentes encuestados destaca la elevada cifra de docentes que solo en parte ( $n = 24$ , 60,0%) llevan a cabo tareas en grupo, seguido de un menor grupo de estos profesionales que bastante ( $n = 9$ , 22,5%) han fomentado esta modalidad de trabajo. En cuanto a la variable CHANGE, según los resultados predominan los datos referidos a solo en parte ( $n = 18$ , 45,0%) y bastante ( $n = 11$ , 27,5%). Por otro lado, los docentes que conforman el grupo de trabajo, han obtenido elevados índices de seguidores gracias a su esfuerzo y dedicación. Concretamente, 16 docentes (40,0%) han considerado que solo en parte han conseguido que otros compañeros del claustro y otros miembros de la comunidad educativa les sigan, además de un colectivo de 14 docentes (35,0%) que se postulan de manera muy positiva en esta variable.

Gráfica 1  
Variables TEAM, CHANGE y SEGUID



Fuente: elaboración propia

En la gráfica 2 se representa el estudio de la dimensión Discente. Comenzando por la variable INTE, que tiene que ver con el interés discente en la temática saludable del programa, cabe destacar que casi la mitad de los docentes ( $n = 19$ , 47,5%) consideran que los alumnos han mostrado poco interés; un menor grupo ( $n = 10$ , 25,0%) manifiesta que este tema no le ha llamado la atención a los alumnos, mientras que solo un mínimo colectivo de los profesionales encuestados refleja que bastante ( $n = 4$ , 10,0%).

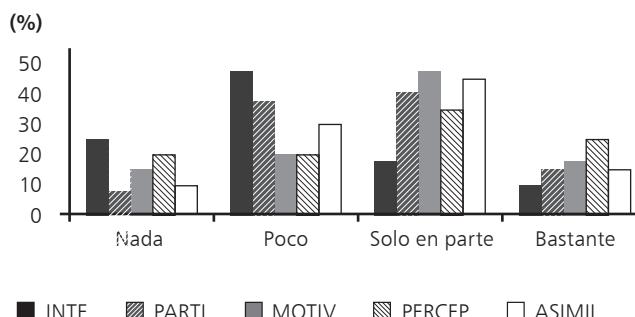
En la variable PARTI se han obtenido valores centrales y similares; destacan los docentes que piensan que los alumnos han participado poco ( $n = 15$ , 37,5%) y aquellos que lo consideran solo en parte ( $n = 16$ , 40,0%).

Por otra parte, la motivación de los discentes durante el programa desarrollado ha resultado ser más positiva que negativa. Casi la mitad de los docentes opinan que solo en parte ( $n = 19$ , 47,5%) los alumnos han estado motivados, mientras que un menor colectivo considera que bastante ( $n = 7$ , 17,5%).

Asimismo, se muestra la opinión de los docentes sobre el avance en los hábitos saludables de los discentes tras la aplicación de un programa enfocado a la mejora de los estilos de vida. Los resultados se inclinan por los valores solo en parte ( $n = 14$ , 35,0%) y bastante ( $n = 10$ , 25,0%), por lo que este programa ha resultado ser positivo y ha contribuido al progreso favorable de buenos hábitos en el ámbito de la salud.

Con respecto a la variable ASIMIL, los docentes consideran que solo en parte ( $n = 18$ , 45,0%) los alumnos han asimilado los contenidos desarrollados en el programa, seguido de un menor grupo que refleja la opinión de bastante ( $n = 6$ , 15,0%). Mientras que un colectivo de docentes considera que la asimilación de contenidos ha sido escasa ( $n = 12$ , 30,0%) y un menor grupo refleja que nula ( $n = 4$ , 10,0%).

Gráfica 2  
Variables INTE, PARTI, MOTIV, PERCEP y ASIMIL

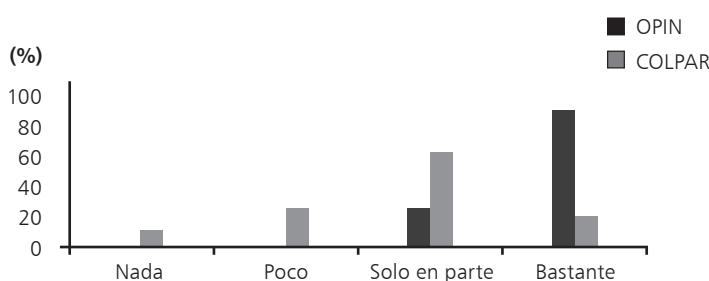


Fuente: elaboración propia

En la gráfica 3 se presenta el análisis de las variables OPIN y COLPAR, pertenecientes a la dimensión Familia. En cuanto a la opinión de las familias, los encuestados manifiestan que este sector de la comunidad educativa mantiene una opinión bastante positiva ( $n = 32$ , 80,0%) sobre la implantación y el desarrollo del programa de salud. Destaca que ningún docente ha percibido crítica alguna por parte de las familias acerca de tal actuación.

En cuanto al estudio de la colaboración y participación de las familias en el programa de salud desplegado en la cooperativa de enseñanza, más de la mitad de los docentes analizados piensan que este colectivo de la comunidad educativa solo en parte ( $n = 22$ , 55,0%) ha colaborado y participado de manera activa, seguido de otro grupo de profesionales que tienen la consideración de bastante ( $n = 7$ , 17,5%); destaca un pequeño grupo ( $n = 3$ , 7,5%) que no ha percibido ninguna actuación por parte de las familias.

Gráfica 3  
Variables OPIN y COLPAR



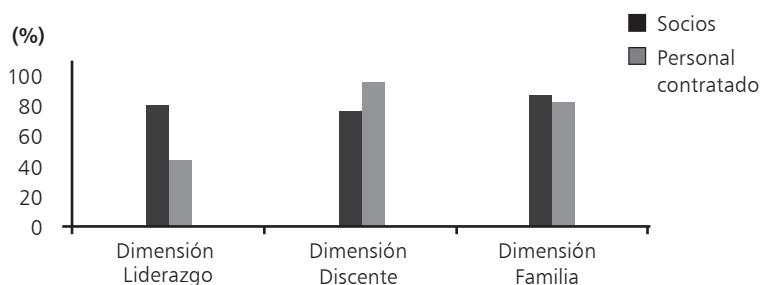
Fuente: elaboración propia

### Análisis correlativo

En la gráfica 4 se presenta la primera correlación, que establece una comparación entre los docentes que son socios de la cooperativa de enseñanza y los docentes que actúan como personal contratado. Según los resultados obtenidos en la correlación entre la relación laboral y las dimensiones Liderazgo, Discente y Familia, el colectivo de socios presenta una mayor predisposición en los ítems relacionados con el liderazgo ( $n = 33$ , 82,0%), mientras que el personal contratado posee una mayor percepción favorable en las variables relacionadas con los discentes ( $n = 38$ , 95,0%) sobre el alcance del programa aplicado. En cuanto a la dimensión Familia, los socios ( $n = 35$ , 88,0%) postulan, mínimamente por encima, una opinión más positiva.

Gráfica 4

*Correlación entre la relación laboral y las dimensiones Liderazgo, Discente y Familia*

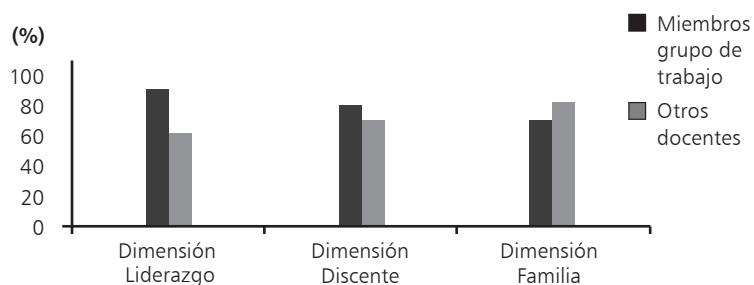


Fuente: elaboración propia

Asimismo, se ha establecido otra correlación entre los ítems de las mismas dimensiones citadas en la gráfica anterior, pero seleccionando la variable “perfil docente”, escogiendo aquellos que forman parte del grupo de trabajo y comparándolos con el resto de profesionales del centro educativo. Así, los profesionales que integran el grupo de trabajo muestran valores más destacados en la dimensión Liderazgo ( $n = 37$ , 93,0%) y Discente ( $n = 32$ , 81,0%). En cambio, los docentes que no forman parte de él obtienen opiniones y percepciones más favorables en la dimensión Familia ( $n = 34$ , 84,0%).

Gráfica 5

*Correlación entre el perfil docente y las dimensiones Liderazgo, Discente y Familia*



Fuente: elaboración propia

## Transferencia a la práctica, discusión y conclusiones

La modalidad de grupo de trabajo elegida por los profesionales que conforman la cooperativa de enseñanza ha sido acertada para el fomento y desarrollo de hábitos y estilos de vida activos en la población escolar; esta afirmación se apoya en Juan José Pacheco-Lara (2008), que considera que esta modalidad formativa presenta un carácter flexible, autónomo y permite ajustar tanto los fines a perseguir como las necesidades a resolver, siempre a partir de la iniciativa y el liderazgo de sus miembros.

Con la aplicación del programa saludable por medio de un grupo de trabajo se promueve la participación (Cayulef-Ojeda, 2007) de todo un colectivo profesional docente. El programa aumenta el esfuerzo y la dedicación de estas personas (Lorenzo-Delgado, 2005), a través de mecanismos que unifican a los profesionales y mejoran el clima laboral (Sánchez-Moreno & Hernández-Castilla, 2014).

Es importante que haya perfiles en la entidad educativa capaces de obtener el mayor número de seguidores posibles, siempre desde la voluntariedad de los sujetos (López-Belmonte, 2017), para que sea más sencillo alcanzar los objetivos de hábitos saludables.

Las acciones saludables desempeñadas por los líderes educativos van a fomentar la dinamización del resto de componentes de la comunidad educativa (López-Belmonte & Fuentes-Cabrera, 2018). Por tanto, el desarrollo del fenómeno del liderazgo va a resultar fundamental para la consecución de la calidad en el entorno educativo (Ruiz-Corbella, 2013), en el campo de la salud y el bienestar de las personas.

El intento por promocionar de manera transversal los contenidos relacionados con la salud se apoya en el ideario de Arturo M. Fuentes-Viñas, Manuel Lorenzo-Delgado y Eudaldo Corchón-Álvarez (2002), en cuanto a la calidad y la innovación que persiguen las cooperativas de enseñanza. Y en los estudios realizados por Benet Delcán-Zamudio (2000), que considera que este tipo de centro educativo debe satisfacer las demandas de la sociedad y promover una mejora continua, por lo que la aplicación del programa saludable contribuye a lo postulado por todos estos autores.

Con respecto a la temática seleccionada por el grupo de trabajo, se considera acertada dado el incremento del sedentarismo ocasionado por la tecnología actual, por lo que resulta primordial fomentar un uso crítico de las TIC y concienciar a las personas sobre la importancia de una vida activa (De Diego-Cordero, Fernández-García & Badanta-Romero, 2017).

La iniciativa de un grupo de docentes de una cooperativa de enseñanza refuerza los estudios de Adriana Ivette Macías M., Lucero Guadalupe Gordillo S.

y Esteban Jaime Camacho R. (2012), quienes consideran que los centros educativos deben fomentar estilos de vida activos y saludables. Y todo ello se ha promovido gracias al trabajo, liderazgo y dinamización de un equipo de profesionales (López-Belmonte & Fuentes-Cabrera, 2018; Lorenzo-Delgado, 2005), que pretenden mejorar la realidad vivida en muchos centros escolares.

Con base en los resultados obtenidos, se ha determinado que los docentes de la cooperativa de enseñanza analizada concretan un perfil femenino, de una edad avanzada entre los 41-50 años, con una titulación de licenciado y desarrollan, en su mayoría, la función docente en exclusiva. La mitad de los profesionales de la muestra seleccionada pertenece a la entidad cooperativa y la otra mitad corresponde a docentes de contratación externa.

Con respecto a los factores que determinan la eficacia del desarrollo del liderazgo, los resultados han manifestado que estos profesionales trabajan en equipo, generan un clima laboral positivo, consiguen cambiar las actitudes de sus compañeros para lograr la máxima implicación diaria, se sustentan en el respeto y la empatía hacia el prójimo, y captan seguidores para sumar esfuerzos y exportar este ideario como institución escolar.

En cuanto a la influencia que la implantación de un programa saludable ha tenido en los discentes, se ha concretado que los alumnos han mostrado un bajo interés en la temática principal abarcada en el programa. La participación de este colectivo no ha sido del todo satisfactoria, puesto que se han obtenido valores centrales referidos a que los alumnos participan poco y solo en parte en las actividades propuestas. Sin embargo, han presentado valores elevados en la motivación, que se puede deber a la realización de contenidos novedosos para los discentes. La percepción de los docentes sobre la intervención realizada en los alumnos ha sido positiva, lo que contribuye al fomento de hábitos sanos y activos, además de conseguir una correcta asimilación de los nuevos contenidos trabajados.

Sobre la opinión, participación y colaboración que han presentado las familias durante el desarrollo de este plan de trabajo, los resultados ponen en evidencia los altos índices alcanzados en este aspecto. De esta forma, se han mejorado las relaciones e interacciones con este colectivo y pilar importante de la comunidad educativa.

No se ha determinado con exactitud qué relación laboral ha obtenido una percepción más positiva acerca del programa. Los socios han alcanzado valores más altos en las dimensiones relacionadas con el Liderazgo y las Familias, y los docentes contratados se han postulado más sobre la dimensión Discentes.

Sin embargo, al comparar la percepción de los docentes del grupo de trabajo con el resto de docentes del claustro, los primeros reflejan mayores índices en la dimensión que abarca el Liderazgo y Discentes, lo que deja una mayor percepción de las Familias para el resto de profesionales del centro.

Para concluir, se determina que la iniciativa del grupo de trabajo ha contribuido a la generación de las condiciones óptimas para el desarrollo de un programa de mejora de los hábitos saludables en el espacio educativo. Además, sirve como medio para despertar el liderazgo de las personas y encaminar las acciones hacia la consecución de las metas establecidas, gracias a la dinamización de los recursos humanos, lo que aumenta su trabajo, esfuerzo, actitud e implicación en los quehaceres diarios.

Los resultados alcanzados en esta investigación pueden servir de incentivo, para que otros centros educativos contribuyan a la inclusión de estas iniciativas en sus programas curriculares.

La transferencia a la práctica de iniciativas saludables en medios escolares contribuirá a la concienciación y el fomento de perfiles activos y saludables en el colectivo de docentes y discentes. Además, permitirá involucrar a las familias para que continúen mejorando sus hábitos físico-activos, alimentarios y medioambientales en el ámbito doméstico.

Como propuesta de mejora para incrementar su eficacia, se plantea el uso de apps orientadas a la promoción de la educación para la salud, que contemplen aspectos alimentarios, la prevención de enfermedades y una mayor realización de actividad física.

Las limitaciones encontradas en este estudio se centran en la sobrecarga laboral que la realización del programa saludable y el proceso de recogida de datos han conllevado. Como futura línea de investigación se propone ampliar la muestra a centros privados y públicos que desarrollen programas escolares de esta naturaleza, además de incluir en la muestra de estudio centros que apliquen estas iniciativas por medio de entornos digitales.

### Sobre los autores

**Jesús López-Belmonte** es doctor en ciencias de la educación, miembro investigador del Grupo Análisis de la Realidad Educativa Andaluza, AREA (HUM-672), perteneciente a la Universidad de Granada, España. Actualmente, compagina su labor investigadora con la docente en una cooperativa de enseñanza de la Ciudad Autónoma de Ceuta, España.

**Santiago Pozo-Sánchez** es licenciado en Historia y Ciencias de la Música por la Universidad de La Rioja y diplomado en Magisterio por la Universidad de Granada, España. Máster en Profesorado de Educación Secundaria por la Universidad Alfonso X, España. Compagina su labor investigadora con la docencia en la Ciudad Autónoma de Ceuta.

**Arturo Fuentes-Cabrera** es doctor en Ciencias de la Educación, miembro investigador del Grupo Análisis de la Realidad Educativa Andaluza, AREA (HUM-672), perteneciente a la Universidad de Granada, España. Actualmente, compagina su labor investigadora con la docente en la Facultad de Educación, Economía y Tecnología de la Ciudad Autónoma de Ceuta, España.

**Pilar África Fuentes-Cabrera** es doctoranda en Ciencias de la Educación. Jefa de estudios y orientadora de educación primaria en una cooperativa de enseñanza de la Ciudad Autónoma de Ceuta, España.

### Referencias

- Beltrán-Carrillo, J. I. (2011). Videojuegos activos, videojuegos convencionales y actividad física en adolescentes de secundaria. *Espiral, Cuadernos del Profesorado*, 4 (7), 23-27. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/159379195.pdf>
- Benítez-Rodríguez, A. L. (2011). El liderazgo educativo: una mirada etnográfica. *Cuaderno de Investigación en la Educación*, 26, 15-33. Disponible en: [http://cie.uprrp.edu/cuaderno/download/numero\\_26/vol26\\_01\\_Benitez.pdf](http://cie.uprrp.edu/cuaderno/download/numero_26/vol26_01_Benitez.pdf)
- Cayulef-Ojeda, C. del P. (2007). El liderazgo distribuido una apuesta de dirección escolar de calidad. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, REICE*, 5 (5e), 144-148. Disponible en: <https://revistas.uam.es/index.php/reice/issue/download/366/469>
- Chacón-Cuberos, R.; Castro-Sánchez, M.; Zurita-Ortega, F.; Espejo-Garcés, T. & Martínez-Martínez, A. (2016). Videojuegos activos como recurso TIC en el aula de Educación Física: estudio a partir de parámetros de ocio digital. *Digital Education Review*, 29, 112-123. Disponible en: <http://revistes.ub.edu/index.php/der/article/view/12054/pdf>
- Colás-Bravo, M. P. & Buendía-Eisman, L. (1998). *Investigación educativa*. Sevilla: Ediciones Alfar.
- Delcán-Zamudio, B. (2000). Reflexiones sobre las claves de gestión futuras de las cooperativas de enseñanza. Calidad, mejora continua y servicio como base de la excelencia educativa. *Revista de Estudios Cooperativos, REVESCO*, 71, 149-170. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36707114>
- Diego-Cordero, R. de; Fernández-García, E. & Badanta-Romero, B. (2017). Uso de las TIC para fomentar estilos de vida saludables en niños/as y adolescentes: el caso del sobrepeso. *Revista Española de Comunicación en Salud, RECS*, 8 (1), 79-91. Disponible en: <https://e-revistas.uc3m.es/index.php/RECS/article/download/3607/2328>
- Echeburúa, E. & Corral, P. de (2010). Adicción a las nuevas tecnologías y a las redes sociales en jóvenes: un nuevo reto. *Adicciones*, 22 (2), 91-95.

- Disponible en: <http://www.adicciones.es/index.php/adicciones/article/view/196/186>
- España, Orden EDU/2886/2011, de 20 de octubre, por la que se regula la convocatoria, reconocimiento, certificación y registro de las actividades de formación permanente del profesorado. *Boletín Oficial del Estado, BOE, 260*, 112341-112361, 28 de octubre de 2011. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2011-16923>
- Fernández-Blanco, F. (2000). Realidad actual y perspectivas de las cooperativas de enseñanza. *Revista de Estudios Cooperativos, REVESCO*, 71, 77-82. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36707106>
- Fernández-Guadaño, J. (1999). Las sociedades cooperativas en la educación ante la nueva concepción del Estado en la provisión de servicios educativos. *Revista de Estudios Cooperativos, REVESCO*, 67, 71-88. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1147637>
- Fernández-Guadaño, J. (2000). La realidad actual de las sociedades cooperativas en la educación. *Revista de Estudios Cooperativos, REVESCO*, 71, 55-76. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1119341>
- Fonseca-Villamarín, M. E.; Maldonado-Hernández, A.; Pardo-Holguín, L. & Soto-Ospina, M. F. (2007). Adolescencia, estilos de vida y promoción de hábitos saludables en el ámbito escolar. *UMbral Científico*, 11, 44-57.
- Fuentes-Viñas, A. M. (2004). *Las cooperativas de enseñanza: un estudio de las cooperativas de trabajo asociado*. Ceuta: Universidad Nacional de Educación a Distancia, Centro Asociado de Ceuta.
- Fuentes-Viñas, A. M.; Lorenzo-Delgado, M., & Corchón-Álvarez, E. (2002). Las cooperativas de enseñanza como tercera vía dentro de nuestro sistema educativo: las cooperativas de trabajo asociado. Percepciones de sus directivos. *Enseñanza*, 20, 51-84. Disponible en: <http://revistas.usal.es/index.php/0212-5374/article/view/3979/4001>
- García-Gutiérrez Fernández, C. (2000). La intercooperación de las sociedades cooperativas en la actividad de la educación. *Revista de Estudios Cooperativos, REVESCO*, 71, 173-195. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/367/36707115.pdf>
- González, C. S.; Gómez del Río, N. & Navarro-Adelantado, V. (2016). Programa de intervención educativa para el tratamiento de la obesidad infantil basado en videojuegos activos. *Revista da FAEBA - Educação e Contemporaneidade*, 25 (47), 155-172. Disponible en: <http://revistas.uneb.br/index.php/faeba/article/view/4577/2859>
- Ingla-Galiana, E.; Sastre-Centeno, J. & Villarroya-Lequericaonandia, B. (2015). El cooperativismo en la educación. *Revista de Estudios Cooperativos, REVESCO*, 118, 122-147. Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/49059/45757>
- López-Belmonte, J. (2017). El fenómeno del liderazgo en los centros de enseñanza de naturaleza cooperativa. En J. M. Alcántara, M. Bermúdez, F. J. Blanco & J. M. Heredia (eds.). *Investigación e innovación en el ámbito universitario. Tendencias ante los retos actuales de la sociedad*, 37-46. Madrid: EOS.
- López-Belmonte, J. & Fuentes-Cabrera, A. (2018). El liderazgo aplicado a los modelos diferenciados en educación: el caso de las cooperativas de enseñanza. En J. Gairín Sallán & C. Mercader Juan (eds.). *Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones*, 169-175. Madrid: Wolters Kluwer.
- Lorenzo-Delgado, M. (2005). El liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales. *Revista Española de Pedagogía*,

- 63 (232), 367-388. Disponible en: <https://revista-depedagogia.org/wp-content/uploads/2007/06/232-10.pdf>
- Macías M., A. I.; Gordillo S., L. G. & Camacho R., E. J. (2012). Hábitos alimentarios de niños en edad escolar y el papel de la educación para la salud. *Revista Chilena de Nutrición*, 39 (3), 40-43. Disponible en: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rchnut/v39n3/art06.pdf>
- Martín-López, S.; Fernández-Guadaño, J.; Bel-Durán, P. & Lejarriaga-Pérez de las Vacas, G. (2013). Necesidad de medidas para impulsar la creación de las empresas de participación desde los diferentes niveles de enseñanza. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 78, 71-99. Disponible en: <https://www.redalyc.org/html/174/17429865006/>
- McMillan, J. H. & Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa*. Madrid: Pearson.
- Mora-Vicarioli, F. (2013). El mobile learning y algunos de sus beneficios. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 4 (1), 47-67. Disponible en: <https://investiga.uned.ac.cr/revistas/index.php/revistacalidad/article/view/453>
- Moreno-Martínez, N. M.; Leiva-Olivencia, J. J. & Matas-Terrón, A. (2016). Mobile learning, gamificación y realidad aumentada para la enseñanza-aprendizaje de idiomas. *International Journal of Educational Research and Innovation, IJERI*, 6, 16-34. Disponible en: <https://www.upo.es/revistas/index.php/IJERI/article/view/1709/1554>
- Pacheco-Lara, J. J. (2008). Los grupos de trabajo como estrategia de mejora del Centro de Profesorado La Laguna. *Profesorado, Revista de currículum y Formación de Profesorado*, 12 (1), 1-9. Disponible en: <https://www.ugr.es/~recfpro/rev121COL10.pdf>
- Palomo-Vadillo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pérez-Vilar, P. S. & Azzollini, S. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo: su relación con la satisfacción laboral. *Revista de Psicología, Pontificia Universidad Católica del Perú, PUCP*, 31 (1), 151-169. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3378/337829524006.pdf>
- Romero-Rodríguez, J. M.; Rodríguez-García, A. M. & Aznar-Díaz, I. (2017). Una aproximación al establecimiento de indicadores de calidad para la evaluación de buenas prácticas docentes en mobile learning. En J. Ruiz-Palmero, J. Sánchez-Rodríguez & E. Sánchez-Rivas (eds.). *Innovación docente y uso de las TIC en educación*, 1-9. Málaga: Universidad de Málaga UMA Editorial.
- Ruiz-Corbella, M. (2013). Liderazgo y responsabilidad educativa: el necesario liderazgo de directores y profesores en la educación. *Revista Fuentes*, 14, 85-104. Disponible en: <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/33849/Liderazgo%20y%20responsabilidad%20educativa.pdf?sequence=1&isAllowed=>
- San Mauro, I.; Megías, A.; García de Angulo, B.; Bodega, P.; Rodríguez, P.; Grande, G.; Micó, V.; Romero, E.; García, N.; Fajardo, D. & Garicano, E. (2015). Influencia de hábitos saludables en el estado ponderal de niños y adolescentes en edad escolar. *Nutrición Hospitalaria*, 31 (5), 1996-2005. Disponible en: <http://scielo.isciii.es/pdf/nh/v31n5/12originalobesidad04.pdf>
- Sánchez-Moreno, M. & Hernández-Castilla, R. (2014). Otros tiempos, nuevas visiones del liderazgo educativo. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, REICE*, 12 (5), 5-8. Disponible en: <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/66097>
- Uribe-Briceño, M. (2010). Profesionalizar la dirección escolar potenciando el liderazgo: una clave ineludible en la mejora escolar. Desarrollo de perfiles de competencias directivas en el sistema educativo chileno. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 3 (1), 303-322. Disponible en: <https://revistas.uam.es/index.php/rieve/article/view/4547/4981>