



Universidad
IBEROAMERICANA

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA
FACULTAD DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN
GESTIÓN EDUCATIVA DE CALIDAD

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LA PROFESORA
NIDIA SANABRÍA DE ROMERO AL FRENTE DEL COLEGIO
IBEROAMERICANO, AÑO 2024.

Autora:

María Elodia Sosa Gamarra

Tutora:

Dra. Myriam Segovia Martínez

Asunción – Paraguay

2024

María Elodia Sosa Gamarra

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LA PROFESORA NIDIA
SANABRIA DE ROMERO AL FRENTE DEL COLEGIO
IBEROAMERICANO.

Total de Páginas: 82

Tutora: Dra. Myriam Segovia Martínez

Tesis académica para el programa de Maestría en Ciencias de la Educación
con énfasis en Gestión Educativa de Calidad. Universidad
Iberoamericana. Año 2024.

Áreas temáticas: Liderazgo, Gestión Educadora, Liderazgo de la mujer.

CDU: _____

Autora

María Elodia Sosa Gamarra

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LA PROFESORA NIDIA SANABRIA
DE ROMERO AL FRENTE DEL COLEGIO IBEROAMERICANO**

Examinador/a: _____

Examinador/a: _____

Examinador/a: _____

Calificación: _____ (_____)

Fecha de defensa: ____/____/ 2024

Dedicatoria

Dedicado al Colegio Iberoamericano y a toda su comunidad: estudiantes, docentes, egresados y al público en general, con especial mención a la familia Romero Sanabria. Este homenaje honra a una persona que creó un espacio donde dejó un legado basado en la pedagogía del amor, sustentado en una filosofía humanista, que deseamos sea transmitido de generación en generación.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por la oportunidad de estudiar y formarme en lo que más me apasiona:
ofrecer mi servicio en un espacio tan humano como la educación.

A la Comunidad Iberoamericana, por brindarme la oportunidad de estudiar y aprender bajo la
guía de su fundadora, la Profesora Nidia de los Ángeles Sanabria de Romero.

A la Dra. Sanie Romero de Velázquez, Directora General del Colegio Iberoamericano y
Rectora de la Universidad Iberoamericana, por orientarme en la realización de este trabajo de
investigación sobre su madre, lo que representa para mí un compromiso
y una responsabilidad únicos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	4
PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.1. Planteamiento del problema.....	4
1.2. Principales Antecedentes	5
1.3. Preguntas de Investigación	5
1.3.1. Pregunta General de Investigación	5
1.3.2. Preguntas Específicas	6
1.4. Objetivos.....	6
1.4.1. Objetivo General.....	6
1.4.2. Objetivos Específicos	6
1.5. Justificación	6
1.6. Alcance y limitaciones de la investigación	7
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes del concepto central del estudio	8
2.1.1. Gestión Educativa.....	10
2.1.2. Gestión en la educación.....	11
2.1.3. Liderazgo	11
2.1.4. Tipos de liderazgo	12
2.1.5. Liderazgo de la mujer	15
2.1.6. Liderazgo de la mujer en Paraguay	16

CAPÍTULO III	18
MARCO METODOLÓGICO	18
3.1. Tipo de Estudio	18
3.1.1. Diseño:.....	18
3.1.2. Enfoque:	19
3.1.3. Paradigma:	19
3.1.4. Nivel de investigación:	19
3.2. Población y muestra.....	20
3.2.1. Sujetos de estudio	20
3.2.2. Tipo de muestreo	20
3.2.3. Tamaño de muestra.....	20
3.2.4. Unidades de estudio.....	20
3.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	20
3.3.1 Técnica: Entrevista.	21
3.3.2 Técnica: Análisis de documentos	21
3.3.3 Procedimientos para la recolección de datos	22
3.3.4 Matriz de Operacionalización de las Variables (para estudios cuantitativos) o Categorías de Análisis (para estudios cualitativos)	22
3.4. Procedimientos para la recolección de datos	23
Se procedió a la construcción de los instrumentos para lograr recabar las informaciones para lograr el objetivo de la investigación el cual es testificar la gestión y liderazgo de la profesora	23
3.5. Plan de procesamiento y análisis	23
3.6. Aspectos Éticos.....	23
CAPITULO IV	24
ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y APORTES	24
4.1. Resultado de entrevistas.....	24

4.1.1.	Motivaciones para crear institución educativa	24
4.1.2.	Aportes a la educación.....	¡Error! Marcador no definido.
4.1.3.	Gestión como administradora docente	24
4.1.4.	Filosofía de gestión utilizada al frente del colegio	26
4.1.5.	Seguridad en la enseñanza.....	27
4.1.6.	Liderazgo al frente del colegio	¡Error! Marcador no definido.
4.1.7.	Estilo que utilizó en el proceso de enseñanza en el colegio Iberoamericano ¡Error! Marcador no definido.	
4.1.8.	Inculcar y orientar en la educación.....	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES.....		¡Error! Marcador no definido.
RECOMENDACIONES		¡Error! Marcador no definido.
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		55
ANEXO		58

ÍNDICE DE TABLA

Tabla N° 1 Matriz de Operacionalización de las Variables	22
Tabla N° 2 Análisis documental – Categoría 1 – Subcategoría: Motivaciones para crear institución educativa	40
Tabla N° 3 Análisis documental – Categoría 1 – Subcategoría: Aportes a la educación	41
Tabla N° 4 Análisis documental – Categoría 1 – Subcategoría: Educar a niños y jóvenes	42
Tabla N° 5 Análisis documental – Categoría 2 – Subcategoría: Gestión como administradora docente.....	43
Tabla N° 6 Análisis documental – Categoría 2 – Subcategoría: Filosofía de gestión utilizada al frente del colegio	44
Tabla N° 7 Análisis documental – Categoría 2 – Subcategoría: Seguridad en la enseñanza..	45
Tabla N° 8 Análisis documental – Categoría 2 – Subcategoría: Liderazgo al frente del colegio	46
Tabla N° 9 Análisis documental – Categoría 3 – Subcategoría: Estilo que utilizó en el proceso de enseñanza en el colegio Iberoamericano	47
Tabla N° 10 Análisis documental – Categoría 3 – Subcategoría: Inculcar y orientar en la educación.....	48
Tabla N° 11 Análisis General.....	49

RESUMEN

La presente investigación buscó analizar la gestión y liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero frente al Colegio Iberoamericano, en el año 2024. En ese sentido, se abordó como objeto de estudio la gestión y estilo de liderazgo de una mujer que posibilitó la trascendencia, perseverancia y tenacidad, así como su lucha por la educación de los niños y jóvenes de nuestro país en una época crítica marcada por el gobierno autoritario del Paraguay. Este trabajo tiene como propósito dejar un testimonio escrito para las generaciones futuras, quienes no tendrán la oportunidad de conocer físicamente a la profesora. Los lectores podrán descubrir la importante labor que realizó en la sociedad paraguaya. Fue una mujer que dedicó su vida a un trabajo profundamente humano, que requiere amor, sensibilidad y conocimiento: ser escritora, maestra y artista. Su legado nos enseña que, si tenemos vocación, no debemos claudicar ante las adversidades y debemos mantener siempre el enfoque en nuestros valores. Para el logro de los objetivos planteados en la investigación se utilizó instrumentos para lograr recabar las informaciones y testificar sobre la gestión y liderazgo de la profesora como; una guía de entrevista a personas allegadas a la profesora y el análisis de documentos como, biografía de Doña Nidia, revistas del Colegio Iberoamericano, registros de entrevistas a la profesora, en diarios locales, mensajes de hacedores culturales, introducción de los libros escritos por la docente. Finalmente se hizo el análisis de las informaciones dividiendo en categorías y sub categorías; y los resultados más significativos fueron respecto de la gestión el estudio reveló que fue participativa y empática; asimismo, el estilo de liderazgo que se desarrolló con el trabajo en equipo y finalmente entre sus aportes se resalta la incorporación de la educación inclusiva y del arte como forma de enseñar y aprender.

Palabras claves: Liderazgo – Gestión Educadora – Liderazgo de la mujer.

ABSTRACT

ABSTRACT

The present investigation sought to analyze the management and leadership of Professor Nidia Sanabria de Romero in front of the Colegio Iberoamericano, in the year 2024. In that sense, the management and leadership style of a woman who enabled transcendence, perseverance and tenacity was addressed as an object of study, as well as her fight for the education of children and young people in our country in a critical time marked by authoritarian government of Paraguay. The purpose of this work is to leave a written testimony for future generations, who will not have the opportunity to physically meet the teacher. Readers will be able to discover the important work he carried out in Paraguayan society. She was a woman who dedicated her life to a deeply human work, which requires love, sensitivity and knowledge: being a writer, teacher and artist. Her legacy teaches us that, if we have a vocation, we must not give up in the face of adversity and we must always maintain focus on our values. To achieve the objectives set out in the research, the instruments were constructed to collect information and testify about the management and leadership of the teacher, applying as an instrument an interview guide to people close to the teacher. analysis of documents such as, biography of Doña Nidia, magazines from the Iberoamericano School, records of interviews with the teacher in local newspapers, messages from cultural creators, introduction of the books written by the teacher. Finally, the information was analyzed, separating it into categories and subcategories; and the most significant results were regarding management, the study revealed that it was participatory and empathetic; likewise, the leadership style that was developed with teamwork and finally, among its contributions, the incorporation of inclusive education and art as a way of teaching and learning stands out.

Keywords: Leadership – Educational Management – Women's leadership.

INTRODUCCIÓN

La mujer siempre fue protagonista de la humanidad a lo largo de la historia como madre esposa, integrante de la sociedad, pero el relato fue escrito por el hombre (varón), siempre le dejaba en segundo plano invisibilizándola y así se apoderaba de la situación para hacer creer que es el fenómeno representante del universo (De Beauvoir, 1949).

La jerarquía de la mujer demostrada durante la evolución de la historia de generación en generación resalta la parte humana conforme a la particularidad como mujer, con características propias en lo físico, psicológicos y emocionales.

Según la historia se conoce o se define a la mujer como el sexo débil o el segundo, se comenta que muchas veces las mujeres hasta hoy día son maltratadas y discriminadas, pero tan fuerte era la lucha para ganar su espacio y demostraron con hechos trascendentales que son tenaces e inteligentes y han sobresalidos en la ciencia, medicina, economía, administración, deporte, gestión de gobierno, esto sucedió desde (A.C) según comentario de la historia. (Flores G. de Zarza, 1987).

Análisis y estudios de documentos, e imagen de la mujer, se va conociendo que siempre fueron dominantes, pero estuvieron invisibilizadas o con un papel secundario en la historia escrita por el varón, las luchas por sus derechos en América Latina, para lograr la efectiva autonomía en lo económico, físico y político no fue tarea fácil, y a mediados del Siglo XX, que lograron los espacios de empoderamiento y la igualdad, en proceso muy lento, pero llegaron a ocupar hasta nuestro día, poderes como presidenta de la república, y otro espacio de alto poder (Centro de Estudios de la Mujer en América Latina, 2013).

En nuestro país paso situación similar con la mujer, según la investigadora e historiadora, Flores de Zarza, Idalia. En el año 1539 con la invasión y avasallamiento de los conquistadores se registró la primera rebelión guaraní contra los españoles fue violenta y sangrienta en donde fueron muertos la mayoría de los caciques. Las mujeres guaraníes organizaron la segunda rebelión para vengar las muertes de los caciques sacrificados, este movimiento fue dirigido por la india Juliana, quién mató a su esposo español, e insto a las otras indias que hicieran lo mismo con su esposo español. La india Juliana fue condenada y ahorcada por orden del gobernador Alvar Núñez Cabeza de Vaca, este odio se extendió en los

descendientes de las madres guaraníes que en momentos críticos conspiraron para asesinar a sus padres españoles (CEMHAL, 2013).

La mujer paraguaya desempeñó papel preponderante, que no tiene comparación, en la historia universal nuestro país pasó por una cruel guerra que fue una tragedia, en donde tuvieron una actuación que nadie lo detuvieron para defender la patria con sus propias manos y después la tarea de reconstruir y reorganizar la patria con su contribución material, espiritual moral y heroica (CEMHAL, 2013).

Estas valientes mujeres, en época de conquista, durante la guerra y posguerra, siempre fueron líderes, pero que los registros no lo apuntaron como tal, fueron nombradas de acuerdo a que no sean reconocidas en las funciones y eran anuladas, utilizaban nombres genéricos como “Las Residentas” que sostuvieron al país durante la guerra (1865-1870), otro grupo eran denominadas “las destinadas” (castigadas por el Mariscal López acusadas de traidoras), fueron mujeres que reconstruyeron un país desbastado.

En educación fueron consideradas héroes, las hermanas Speratti, después de la guerra grande crearon y lideraron la educación pública de las mujeres, fundaron la escuela normal de maestras conjuntamente con Serafina Dávalos primera mujer Doctora en Derecho en 1896.

Otra protagonista del siglo XX, fue la Prof. Carmen de Lara Castro luchadora por los Derechos Humanos en la época de la dictadura creadora de la, (Asociación Cultural de Amparo a la Mujer, 1962). La gestión y liderazgo de estas mujeres profesionales fueron marcados por sus profundos conocimientos y sus acciones para sacar adelante un país que enfrente crisis muy dura en donde perdieron gran parte de su población, su tierra, su riqueza y que volvió a renacer gracias a la heroica mujer que quedaron y tomaron la responsabilidad de volver a surgir.

Según las diferentes informaciones analizadas, podemos describir que la mujer siempre tuvo un liderazgo constructivo muy resaltante en todas las acciones que emprendía, en el cuidado y educación de la familia, en la educación de su comunidad y su país, en la formación y conocimiento de sus derechos, (la Ética y la Moral) y así seguir y asegurar esa calidad de vida que tantos siglos se la ha negado.

Mediante un análisis documental que hicieron las investigadoras; Line Bareiro, Clyde Soto y Mary Monte, (Centro de Documentación y Estudios, 1993) se registra que en el

Paraguay, la primera manifestación femenina se llevó a cabo en el año 1901, un grupo de mujeres concepcioneras protestaron públicamente, por la elección como senador de la nación de José Segundo Decoud, manifestando que; el senador electo había sido el jefe de la Legión Paraguaya que había organizado un pequeño ejército para sumarse a los triples aliados contra López en la guerra (1864- 1870), con “esta enérgica protesta enviada al senado han venido a salvar el decoro seriamente comprometido del patriotismo paraguayo”.

En este contexto de la mujer con un liderazgo y acciones preponderantes citadas, se encuentra la educadora, emprendedora, con una mirada futurista y siempre pensando en el cambio, transformar e internalizar los valores, principios y conocimientos para una mejor vida de la persona, la profesora Nidia Sanabria de Romero sobre cuya historia está basado el trabajo de investigación.

En esta tesis se presentan los siguientes apartados: el capítulo I aborda el marco problemático, con el planteamiento del problema, los principales antecedentes, la pregunta general de investigación, los objetivos (general y específicos) y la justificación de la investigación; el capítulo II expone el marco teórico con la literatura relacionada al tema investigado; el capítulo III detalla el marco metodológico, con los pasos, técnicas y procedimientos empleados para alcanzar los objetivos de la investigación; el capítulo IV presenta el análisis e interpretación de los resultados y aportes; y finalmente, se ofrecen las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Sabemos todos que hasta fines de la década del sesenta, el sistema educativo paraguayo seguía manteniendo un régimen dictatorial sin ni una posibilidad de cambio, no se podía ejercer ni una gestión fuera de la política del gobierno, no se pensaba en una reforma transformacional, sino se ejercía un control absoluto sobre el desarrollo del proceso de aprendizaje y la tarea de los docentes, porque, el ámbito educativo representaba un poder social importante de controlar y sumar como apoyo del gobierno tanto a través de los múltiples mecanismos de coacción y represión como de los estímulos prebendarios (Memorias de una Maestra, 2006).

En este contexto comenzó doña Nidia Sanabria de Romero, siendo una joven de la zona rural, quien a muy temprana edad obtuvo el título de Maestra Normal Superior en la Escuela Normal N° 1 “Presidente Franco” de Asunción. (Revista del colegio Iberoamericano, 1997 p.17.)

Así comenzó la docencia en su pueblo natal de Carapeguá, que resultó un desafío, de igual modo, dicha tarea la apasionaba lo mismo que el arte, y enseñó en varios colegios públicos y privados del Paraguay hasta lograr la jubilación. (Revista del colegio Iberoamericano, 25 años, p.17. Año 1997)

En ese sentido, el interés de esta investigación surge por la motivación de hacer un estudio científico sobre la vida de la fundadora del Colegio Iberoamericano, considerando que la Sra. Nidia Sanabria de Romero es una referente muy importante de la mujer paraguaya. Por ello, dar a conocer su esencia de liderazgo como mujer y su estilo de gestión que posibilitó trascender las fronteras del autoritarismo mediante una perseverante y tenaz lucha por la educación de los niños y jóvenes de nuestro país.

El trabajo realizado es para que quede un testimonio escrito para las generaciones del futuro, que no tendrán la oportunidad de conocer físicamente a la profesora, mediante la evidencia que queda en la biblioteca del colegio Iberoamericano los lectores van a encontrar el trabajo que realizó la profesora en la sociedad, una mujer que dedicó toda su vida al trabajo más

humano que requiere amor, sensibilidad y conocimiento el de ser escritora, maestra y artista y que nos enseña que si tenemos “vocación no debemos claudicar a las adversidades enfocando siempre en los valores y principios para lograr los objetivos de vida, pensando siempre en la igualdad con todos” Memorias de una maestra (p.184 2006).

1.2. Principales Antecedentes

La Profesora Nidia Sanabria de Romero al acogerse a la jubilación, transcurría el año 1971, creó un espacio educativo muy singular; el Taller Artístico Literario para infantes, jóvenes y adultos. La idea surgió porque en aquella época la formación artística era ignorada en muchos colegios, enfocados en el arte (pintura, danza, canto, poesía) que ni se pensaba incluir dentro de la malla curricular en la educación paraguaya, idea que trascendió y era muy innovador y fue una estrategia para romper con un plan de estudio muy tradicional, porque ofrecía a las familias una actividad extra curricular diferente, muy importante para la motivación y desarrollo de habilidades destreza y así demostrar la creatividad que puede hacer un niño, adolescente y porque no una persona adulta, por medio de la fantasía.

Hoy colegio “Iberoamericano” cuya gestión y liderazgo permitió entregar a la sociedad egresados formados en valores, y conocimientos, para que sean varones y mujeres profesionales con madurez humana y ética profesional, basada en la educación con filosofía humanista, para transformarse en profesionales con estudios marcados por los conceptos de excelencia, innovación, calidad, calidez, flexibilidad, movilidad estudiantil y con posibilidades de ingresar en la universidad con una preparación sólida (PEI del Colegio Iberoamericano año 1995, p.8).

En el contexto descrito surge la pregunta principal que orienta el presente trabajo de investigación:

1.3. Preguntas de Investigación

1.3.1. Pregunta General de Investigación

- ¿Cómo fue la gestión y liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero al frente del Colegio Iberoamericano?

1.3.2. Preguntas Específicas

- ¿Cuáles son las características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria de Romero frente al Colegio Iberoamericano?
- ¿Cuál fue el estilo de liderazgo de la Profesora Nidia Sanabria de Romero frente al Colegio Iberoamericano?
- ¿Cuáles son los aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Analizar la gestión y liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero frente al Colegio Iberoamericano

1.4.2. Objetivos Específicos

- Describir las características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria de Romero frente al colegio “Iberoamericano
- Caracterizar el estilo de liderazgo educadora de la Profesora Nidia Sanabria de Romero frente al colegio “Iberoamericano”
- Relatar los aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero.

1.5. Justificación

El propósito con este trabajo es describir la obra de una gran maestra al frente de la educación en nuestro país, conocedora profunda que tuvo voluntad y fuerza para llevar adelante un desafío tan complejo, cual es la tarea de la enseñanza, formación y organización de una institución educativa.

La profesora Nidia Sanabria de Romero en su gestión y liderazgo con entrega, sapiencia y amor fue mostrando y orientando los caminos de la autogestión a sus educandos despertando el deseo del crecimiento intelectual y fortalecimiento espiritual en valores.

El aporte de esta investigación es ofrecer conocimiento al público en general, estudiantes de la comunidad educativa del Colegio Iberoamericano de todos los niveles, e interesados sobre la vida y obra de una educadora que siempre apostó por la innovación y buscó transformar la mente humana para una vida mejor.

Además, tiene una relevancia a nivel personal, ya se espera con los resultados obtenidos, plasmar en un libro, la vida y aporte educativo de la Profesora Nidia Sanabria de Romero, a fin de dejar un legado institucional.

1.6. Alcance y limitaciones de la investigación

El alcance de la investigación se centra en documentar y analizar la gestión y el liderazgo de una profesora que fundó el Colegio Iberoamericano, proporcionando un testimonio valioso sobre su enfoque educativo. A través de un exhaustivo análisis de documentos y entrevistas, se identifican las características de la gestión educadora de la Sra. Nidia Sanabria de Romero al frente del Colegio Iberoamericano. Sin embargo, la investigación presenta algunas limitaciones, en primer lugar, la perspectiva está basada en una única institución y en la experiencia de una sola educadora, lo que puede restringir la generalización de los hallazgos a otros contextos educativos. Por último, el enfoque metodológico se centra en un marco específico y no considera enfoques alternativos que también podrían ser válidos en una investigación respecto del mismo fenómeno estudiado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del concepto central del estudio

En la historia de la humanidad la evolución se ha producido de acuerdo a la época y las necesidades que le rodea al hombre.

Desde que el mundo apareció el individuo buscaba encaminar la vida creando algunas normas y reglas que seguir para dar cierta orden a las diferentes tareas que se debiera de cumplir en todos los ámbitos, esta evolución de algunas formas obligó a que aparezcan seres humanos con capacidades innatas de influir en los demás y, por medio de su conocimiento, utilizando experiencia adquirida de la comunidad, para que los hábitos sean corregidas, y así innovando las acciones de acuerdo a la evolución de la sociedad en la adquisición de metas y cambiar permanentemente la vida cotidiana.

De este modo, en varios países surgieron grupos de personas que analizaron los movimientos sociales a lo largo de la historia, basándose en la lectura de libros escritos por psicólogos, filósofos y teólogos

Estos estudiosos encontraron teorías que fueron cambiando con el avance de la sociedad y la misma necesidad que requerían dichos cambios, y fueron innovándose encontrándose con algunas controversias entre los estudiosos, pero fueron avanzando hasta nuestro día.

De esta manera se llega a estudiar las diferentes teorías, en este trabajo nos centraremos en las teorías que habla sobre la acción y el liderazgo, centrándose en resaltar las cualidades de los grandes representantes de la historia como evidencia de la figura del líder capaz de sobreponerse a cualquier obstáculo (Villalobos, 1999). Esta teoría está muy alineada a lo que hoy llamamos resiliencia según la Real Academia Española (2017).

Aldaz & Lander, 1999; Mejía, (2007); Méndez, (2013).; Méndez, (2013). según análisis que han sido señalados que líderes, son, personas que por sus conocimientos, cualidades, calidades, competencias, deberes y habilidades han logrado guiar o motivar a otros a conseguir objetivos individuales y/o colectivos.

Chemers (2001) afirmó, con respecto al liderazgo, como un proceso de influencia social mediante el cual una persona es capaz de reunir y movilizar la ayuda de otros para alcanzar un objetivo en común, en beneficio de una empresa o institución.

Analizando lo dicho por los estudiosos de las diferentes teorías, se entiende que con un buen liderazgo se llega a cambiar pensamientos, costumbres, y así se logra convencer, involucrando en el trabajo a la comunidad, seguro es un trabajo complejo, pero tratando de demostrar que con la colaboración y experiencia de los participantes se logra buena acción y se gana una vida con más calidad.

Asociando estas teorías en este trabajo se describe la trayectoria de la profesora Nidia Sanabria de Romero, fundadora de una institución educativa colegio Iberoamericano, cuya gestión y liderazgo queda marcada por una labor integradora por medio de una filosofía humanista con un aliciente que es lo más resaltante (el amor con que desarrolló su trabajo), utilizando todas situaciones permitiendo que la resiliencia es un elemento fundamental para demostrar que con perseverancia la persona descubra sus potencialidades, y así desenvolverse en la vida familiar y profesional con calidad, ética, fe en la vida, amor a su semejante y a la igualdad.

Siguiendo con el trabajo de gestión y liderazgo según, Pozner (1998) afirma que la gestión escolar y un liderazgo eficaz, son dos elementos claves para el mejoramiento de una institución educativa, es decir que la gestión escolar realizada a partir de un liderazgo, constituye un proceso dinámico que debe relacionarse con todas las dimensiones de la vida institucional, con lo pedagógico, administrativo, organizacional y comunitario, y además debe integrar el conocimiento, las estrategias, los esfuerzos y los recursos para el logro de una institución eficiente y con visión de futuro.

Esta teoría, encuadra el trabajo que desarrolló en toda su vida la fundadora de la institución, logro fusionar la filosofía humanista con la transformacional y así alcanzar una formación integral del sujeto.

En la época que la fundadora llevo adelante este desafío, fue muy complejo, porque la educación tradicional estaba tan estructurada y era convencer a las autoridades, docentes, y comunidad toda para hacer un cambio innovador, como por ejemplo la educación inclusiva que se veía como si fuera que esas personas no tenían derechos igual que los demás, denominadas “normales”, doña Nidia rompió con esa costumbre, la introducción del arte por ejemplo como

un elemento de cambio, utilizaba transversalmente en el Curriculum, el teatro, la danza, el canto, la pintura, incentivar la lectura y la reproducción de nuevos cuentos, conocimientos por medios de sus obras a los escritores nacionales e internacionales, enriquecimiento de vocabularios y la imaginación con la creación de nuevos cuentos que despierta la creatividad de los infantes y adolescentes.

2.1.1. Gestión Educativa

La gestión educativa o también gestión educadora, es el conjunto de cambios y transformaciones, producto de los avances de la ciencia y la tecnología, generan situaciones de desconcierto y de desafíos en todos los ámbitos, el problema fundamental de las sociedades y de las instituciones radica en su incapacidad para hacer frente a las transformaciones sin sufrir una crisis. Se requieren instituciones flexibles, que puedan atender y responder en forma a estos nuevos contextos. Aguerrondo (1996).

Tradicionalmente, la gestión y la organización fueron desarrolladas desde el paradigma del control, donde el énfasis estaba en regular, controlar y estandarizar. Hoy el desafío es pensar desde el paradigma del aprendizaje institucional, esto es flexibilizar la organización facilitando nuevos aprendizajes de procedimientos y respuestas a nuevos desafíos; es lo que sugiere Peter Senge (1990) con sus organizaciones inteligentes. Es un reto permanente pensar la educación en esta clave.

El desafío presente respecto a la gestión es la innovación. ¿Qué se necesita para ello? Aguerrondo (1996) manifiesta la necesidad de integrar una mirada conjunta del pasado, el presente y el futuro (Flores, 1992); revisar los procedimientos de gestión utilizados que les permita ampliar nuevas condiciones de viabilidad; y tomar reales decisiones que tengan algún impacto en la realidad. Es un tipo de gestión que concibe que la institución debe “aprender a transitar el cambio de cambio”

Según la reflexión del Dr. César Tello en su artículo publicado en libro, Revista Paraguaya de Educación N° 6 del año 2016, invita a pensar en el despliegue teórico de la gestión educativa a través del análisis crítico de la administración educativa situándolo en el contexto de cada país.

La gestión implica crear condiciones, proponerse la escucha de la realidad.

Es pensar en una gestión reconstituida; implica un miramiento, mirada que reconoce la diferencia; gestionar implica, finalmente, instalar un cuestionamiento que permita ver algo nuevo mirado en lo conocido aquellas huellas, marcas y tradiciones para reflexionar y movilizar la inteligencia y el pensamiento.

2.1.2. Gestión en la educación

La gestión educativa es uno de los pilares centrales de las políticas públicas de cada país, de allí que esta sea fundamental para un proceso de transformación real y tangible de las realidades propias en la cual se circunscribe cada entidad educacional. (Pita -Torres, 2020). Por lo tanto, es considerada como uno de los elementos clave en ese proceso de integración real entre la escuela, la familia y la comunidad (Portocarrero-Sierra et al., 2021). Según el análisis, nos dice que “la gestión incide en el clima organizacional , en las formas de liderazgo y conducción institucionales, en el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos, y del tiempo, en la planificación de tareas y la distribución del trabajo y su productividad, en la eficiencia de la administración y el rendimiento de los recursos materiales y, por cada uno de esos conceptos, en la calidad de los procesos educativos” (Gento palacios 1996, C. Alvarino, S. Arzola, J.J. Brunner, M. O. Recart, R. Vizcarra 2000).

Ante este panorama, se reconoce que el papel del directivo, como agente de cambio en las entidades educativas, asumidas como instituciones autónomas que generan impacto en las comunidades en las que, se desarrollan, es fundamental para alcanzar la emancipación racional de quienes componen su comunidad educativa y proseguir en la construcción de una educación de calidad y con altos estándares de relevancia social (Barba y Delgado, 2021; Paz- Maldonado et al., 2021; Vargas et al., 2020)

2.1.3. Liderazgo

El termino inglés “leader” cuyo significado original es guía. El término inglés “lead” proveniente del latín “li’d”, tiene un significado denotativo claro y específico guiar, conducir, inducir, abrir camino. Llevar un tipo de vida determinada, Capitanear, dirigir. Así lo define el Summa Diccionario Inglés-español español-inglés, Ediciones S.L. de Editorial Océano publicado en Barcelona 1999 y en ello pareciera inspirarse la definición que Víctor García Hoz ofrece en su Diccionario Escolar Etimológico: “Líder, jefe verdadero de todo un grupo de personas” a la cual añade otras definiciones “El que más destaca” “Persona que dirige u orienta a un grupo y reconoce su autoridad” (Donis, Patricia año 2007)

Delgado (2005, p. 371) define al liderazgo como “la función de dinamización de un grupo o de una organización para general su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido” (Balduzzi, Emanuele. Año, 1973)

Otra definición muy clara dice, que el “liderazgo, fundamentalmente, es la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que estas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción. Esta influencia no basada en el poder o autoridad formal, se puede ejercer en distintas dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y moviliza la organización en tornos a metas comunes (Leithwood, Day, Sammons, Harris & Hopkisns, 2006).

El liderazgo es una aventura personal, y se logra por vocación humana, existe diferentes enfoques y se desarrollan varias teorías, caracterizados por distintos estímulos en el ejercicio del liderar:

En el estudio del desarrollo del liderazgo se tienen puntos básicos que coinciden y se cita a continuación:

La visión ganadora: tener claro lo que se quiere hacer personal y profesionalmente, y fortaleza para preservar.

Pasión por su vocación, profesión o línea de conducta. “El líder ama lo que hace y le encanta hacerlo” (Bennis, Warren. Cómo llegar a ser líder p.32)

Integridad: el líder es integro, se conoce a sí mismo, es sincero posee madurez, es capaz de generar confianza que le permite convencer a sus seguidores.

Audacia y seguridad: “El líder se interesa por todo, quiere aprender lo que pueda, está dispuesto al riesgo, experimentar, ensayar cosas nuevas. No tiene miedo al fracaso, sino que acepta que también de los errores se aprende” Bennis, Warren. Cómo llegar a ser líder (p.33)

2.1.4. Tipos de liderazgo

Entre los diferentes tipos de liderazgos encontramos:

2.1.4.1. El liderazgo democrático

El centro es el sujeto y su desempeño que le da al trabajo, cree en su honestidad, hay que tenerles confianza, se dedica al trabajo hasta lograr su objetivo ejerce sus trabajos mediante la motivación y la gestión. (Escandon-Barbosa & Hurtado- Ayala 2016).

Características del liderazgo democrático: Según Gonos y Gallo (2013), como se citó en Escandón-Barboza & Hurtado-Ayala, (2016), se identifican seis características principales del liderazgo democrático, los cuales son:

- Los subordinados están involucrados en el proceso toma de decisiones;
- Los gerentes tratan de obtener el consentimiento de los subordinados antes de implementar los cambios;
- Los gerentes y subordinados se reúnen para discutir las situaciones problemáticas relacionados con el trabajo;
- Los gerentes informan al grupo sobre temas relevantes, el progreso, relaciones con otros grupos;
- Los líderes explican sus intenciones y la situación actual;
- Los gerentes toman tiempo para escuchar a los miembros del grupo y se interesan por los sentimientos y las ideas de los miembros del grupo.

2.1.4.2.El liderazgo autocrático

Escandón-Barboza y Hurtado-Ayala (2016) describen el liderazgo autocrático como un estilo que se basa en la suposición de que los empleados son débiles y deshonestos. Este enfoque se centra en el uso del poder, la autoridad y la manipulación, sin considerar las opiniones del equipo de trabajo y limitándose a dar instrucciones.

Las características de este tipo de líder se basan en el autor son:

- Tiende a controlar al trabajador, mantenerlo subordinado, y el líder tiene el poder absoluto, sin que nadie desafíe sus decisiones.
- Tiene el poder absoluto dentro del grupo o equipo de trabajo, y los miembros del equipo solo obedecen.

2.1.4.3.El liderazgo liberal

Este líder deja que los trabajadores desarrollen sus tareas. por sí solos, la personalidad de este líder es cauteloso y conformista. (Escandon-Barbosa & Hurtado-Ayala 20169 (D. Warrick 1981)

- Le concede libertad;
- Considera que no es indispensable para los trabajadores;
- Su función es facilitar las cosas;

- Dar los instrumentos que necesitan los trabajadores;
- No interfiere en los trabajadores solo cuando es prescindible.

2.1.4.4.El liderazgo carismático

Es un líder que genera confianza y entrelaza relaciones dentro de su equipo de trabajo, genera entusiasmo e ilusiones (García Pereira, Escobar Mejía, Rodríguez Castrillón, H. L., & Tovar Gamba, 2019).

Este tipo de liderazgo:

- Es positivo para las organizaciones educativas,
- Empodera a los miembros de la institución,
- Influye dentro de las actividades laborales, compromiso, motivación, desarrollando un liderazgo ético,
- También enfatiza dentro de las características de este líder están, la de estar dispuesto a correr riesgos;
- Responde a las necesidades y sentimientos de su equipo; adopta un comportamiento como que todo es novedoso, (García- García, 2020).

2.1.4.5.Liderazgo transaccional:

El líder reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y explica cómo podrás satisfacer dichas necesidades y deseos de los seguidores y recompensas, siempre que los seguidores cumplan los objetivos o tareas que especifique el líder” (Varela, 2010 p. 25).

Liderazgo transformacional

Es un ente que promueve cambios, motiva al grupo de trabajadores, se fundamenta en los valores, cualidades y creencias de sus seguidores, claro también las de él, este liderazgo se caracteriza: según (Almirón Arévalo, V.; Tikhomirova, A.; Trejo Toriz A.C.; García Ramírez, J.M., N 2015) (Cuadra Peralta, Alejandro, & Veloso Besio, Constanza 2007) por:

- Carisma e inspiración;
- Al trabajador se lo ve como un ser humano y no como una herramienta;
- Tiene unas limitaciones que los resultados son a largo a plazo, dado que debe inspirar confianza a sus seguidores.

En el ámbito organizacional el tema de liderazgo fue tomado para estímulo de los trabajadores para el logro de sus objetivos planteados, por lo que en área educativa la importancia radica en la formación académica de los individuos bajo proceso ético para formar nuevas generaciones, de acuerdo a estas características surge el liderazgo socioformativo (Silvano Tobón, & Vazq, 2015) este tipo de liderazgo se va formando dentro del campo educativo.

Este liderazgo para el aprendizaje se forma como objetivo el logro de metas educativas trazadas en un periodo de transformaciones a partir de los avances tecnológicos y científicos (Hernández, Tobon, & Vázquez., 2015).

2.1.4.6. El liderazgo socioformativo

Es un conjunto de acciones que cada participante dentro del proceso formativo realiza para garantizar la formación integral en el marco de la sociedad del conocimiento, se apoya en la gestión del conocimiento y tiene como base el proyecto ético de la vida” (Silvano Tobón, & Vasq., 2015).

Este liderazgo es individual o colectivo, lo que brinda a los maestros, directivos, escuelas y alumnos, los elementos necesarios para la formación de los mismos, construye plataformas de cambio en instituciones, organizaciones y comunidades. (Silvano Tobón, & Vasq., 2015):

2.1.5. Liderazgo de la mujer

Es un tema que cada vez es más analizado y discutido para dejar en claro que diferencia no hay de acuerdo a las características de los dos:

Según Posada (2012): “Las diferencias fisiológicas sexuales entre hombres y mujeres son importantísimas, ¿cómo negarlo?; pero no determinan ni un tratamiento educativo distinto en lo que tienen de común, ni menos una incapacidad necesaria por partes de la segunda, para ninguna de las manifestaciones verdaderamente humanas, que no tengan por condición inmediata el sexo. Ni una sola de las funciones sociales atribuida al hombre ha dejado de ser desempeñada por mujeres en alguna época de la historia”.

Charlo (2012), dice que el liderazgo femenino se basa en un enfoque transformacional, innovador y competitivo desarrollando aptitudes que le permiten el cumplimiento de logros de

objetivos globales, se deduce que los rasgo más sobresalientes manifestados, son un estilo dialogante, democrático, multidireccional favorecido en valores, más firme, más constantes, más comunicativo, más personal, creativo, comprensivo, con políticas de cooperación y participación, relaciones interpersonales, dispuestas al cambio. Le preocupa el abuso de poder, mayor atención a los sentimientos, inteligencia emocional.

Battbyany (2012), expresa en América Latina un factor decisivo para el éxito de las políticas es el factor determinante en la igualdad de género, la incidencia en su formulación y el acceso y asignación de recurso dará un salto cualitativo en la igualdad de género. Esto conlleva que la mujer no puede gozar de autonomía económica, y la obliga que siempre este dependiente del núcleo familiar. Por lo tanto, se debe seguir, reivindicando el lugar de la mujer dentro de la sociedad sobre todo capitalista hacer valer sus derechos rescatar las estrategias feministas que enfocan su lucha en lo laboral. (Mestre, 2005)

2.1.6. Liderazgo de la mujer en Paraguay

Este texto extraído del libro escrito por Barreto Valinotti (2012 p. 12), se refleja muy bien la diferencia que se tenía entre el varón y la mujer; “El hombre público, sujeto eminente de la ciudad, debe encarnar el honor y la virtud. La mujer pública constituye su vergüenza, la parte oculta, disimulada, nocturna, objeto vil, territorio de paso, sin individualidad propia” (Michelle Perrot, 1997 citado por (Barreto Valinotti, 2012)

El estudio historiográfico nos cuenta los cambios que se van produciendo en las mujeres paraguayas, “desde aquellas épocas que sus derechos estaban equiparados a los de un niño; marcado por las Leyes de las Siete Partidas”. Las mujeres lucharon por obtener “acceso a las tierras, abolición de la esclavitud; acceso ...vida pública mediante el magisterio; las clases en universidades, el ejercicio de ... “permitidas”, lucha por los derechos civiles, el movimiento feminista, marcaron la vida de estas heroicas mujeres de la época”. (Barreto Valinotti, Ana Montserrat. p. 15, 2012)

Cuando estalló la guerra grande en nuestro país, fue sostenida por mujeres mientras los hombres peleaban, “ellas trabajaban en la labranza de la tierra y se organizaron para donar joyas, ganado, cigarros o esclavos” esto ya hacían la entrega antes las autoridades competentes de cada pueblo bajo actas. “También se organizaban en torno a los campamentos y hospitales, en año 1866 controlaron el 70 % del comercio y comestible” se identifica con esto acto el liderazgo de la mujer. (Barreto Valinotti, Ana Monserrat p. 28, 2012).

En la posguerra contra la Triple Alianza, se formaron grupos encabezados “por mujeres familias exiliadas con fuerte vínculos culturales, sociales, económicos y políticos con la Argentina e iniciaron un proyecto de “regeneración” cuyo campo de batalla era la educación de las niñas”.

Reconoce el liderazgo de la mujer paraguaya y dice, Benjamín Aceval (1888) “La madre de la familia es la primera columna del edificio social (sic) Estado; educad y dignificad a la mujer y formaréis excelentes madres de familia con lo que obtendréis ciudadanos buenos y magistrados probos y justicieros.” (Barreto Valinotti Ana Monserrat. p. 105, 2012).

Serrana Davalos primera mujer Dra., en Derecho en el Paraguay fue la que levanto la voz a favor de la mujer paraguaya “una feminista de 1907” fue una mujer que escribió su tesis Doctoral en Derecho y Ciencias Sociales con el título de “HUMANISMO”, en donde se refleja que es “una mujer intelectual valiente y lucida que cuestionaba al principio de siglo las bases de la dominación de los hombres sobre la mujer”.

Centro de Documentación y Estudio (1990), en donde se hizo el análisis y la exposición escrita de la tesis “Humanismo” nos enseña que la mujer paraguaya siempre fue líder no reconocida, durante siglo eran invisibilizada, maltratada, despreciada pero sin embargo eran valiente e inteligente, levantaron el país después de una guerra grande, que duro 5 años, y acompañó en otra guerra ya con muchos más conocimientos mediante la educación en donde se demostró que siempre estuvieron al lado de los varones, en las buenas y en momentos críticos, y esto es demostrado con el tiempo, pero sigue la lucha por la igualdad y sigue habiendo varones que no quieren reconocer que las mujeres somos pilares muy importantes en la sociedad y que sin nosotras muy difícil va ser una institución familiar, como dice, Benjamín Aceval (1888) “La madre de la familia es la primera columna del edificio social (sic) Estado; educad y dignificad a la mujer y formaréis excelentes madres de familia con lo que obtendréis ciudadanos buenos y magistrados probos y justicieros.” (Barreto Valinotti Ana Monserrat. p. 105, 2012).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se describe el tipo de investigación utilizado, el análisis del tema, los métodos, los procedimientos aplicados. Los pasos elegidos responden a las preguntas de investigación, los mismos permitieron coleccionar la información relevante que conlleva a resultados confiables.

3.1. Tipo de Estudio

3.1.1. Diseño:

El diseño de investigación “es un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación” (Hernández Sampieri, Collado y Lucio 2003, p. 185). Para la realización del presente trabajo se traza un plan de acción en el campo para recolectar información, y se concibe una estrategia de acercamiento al fenómeno a estudiar, la gestión y liderazgo de la fundadora del Colegio Iberoamericano. (Hernández Sampieri, Collado y Lucio, 2003, p. 184).

Así, la investigación analiza la trayectoria de una persona al frente de una institución educativa, su gestión, su liderazgo, su historia de vida. En este contexto, se utiliza la historia de vida en el marco de una investigación cualitativa ubicada en el marco del denominado método biográfico (Rodríguez, Gil y García, 1996) cuyo objeto principal es el análisis y transcripción que el investigador realiza a raíz de los relatos de actores claves sobre la vida o momentos concretos de la misma. Este método permite comprender cómo las personas construyen sus identidades y dan significado a sus experiencias en contextos sociales y culturales.

En esta investigación se recogen testimonios, mediante entrevistas a familiares y docente, además, del análisis de documentos. Los relatos personas y documentos analizados aportan información sobre la gestión y liderazgo de la Sra. Sanabria de Romero, cuya Historia de Vida se describe en este estudio (Perelló, 2009).

El diseño de esta investigación se caracteriza por ser inductivo, flexible, cíclico y emergente; es decir, surge de tal forma que es capaz de adaptarse y evolucionar a medida que se va generando conocimiento sobre la realidad estudiada (Bisquerra, 2004), fue de tipo no

experimental, sin manipular ningún dato recolectado, fue retrospectivo, porque la historia de vida del sujeto fue captada en el pasado y analizada en el presente, fue longitudinal, se hizo un seguimiento al individuo en todo lo realizado, y subjetivo porque se analizó la vida de una persona (Bisquerra, 2004).

3.1.2. Enfoque:

Esta investigación cualitativa con enfoque fenomenológico según Husserl (2008) es un paradigma que pretende explicar la naturaleza de las cosas, la esencia y la veracidad de los fenómenos, cuyo objetivo es la comprensión de la experiencia. Dijo Ruíz Olabuénaga, (2012), que, esta investigación cualitativa busca descubrir las interacciones que proviene de la vida cotidiana, del sentido común, de la explicaciones y reconstrucciones que el individuo efectúa para vivir y sobrevivir diariamente.

El trabajo de investigación realizado trata sobre el inicio y desarrollo de la gestión y liderazgo de una Profesora Nidia al frente de una institución educativa creada por ella.

3.1.3. Paradigma:

La historia de vida es una estrategia de investigación que se encuentra dentro de la perspectiva fenomenológica, encaminada a generar versiones alrededor de una gestión humana, lo que piensa, dice y como lo hace (Taylor y Bogdan, 1998). Heidegger “refiere que es una interpretación, aclaración explicativa del sentido del ser, un mundo sociohistórico donde la dimensión fundamental de toda conciencia humana es histórica y sociocultural y se expresa por medio del lenguaje”.

3.1.4. Nivel de investigación:

Hernández (2009) manifiesta que “cuando hablamos de historia de vida señalamos que es uno de los métodos de investigación descriptiva más puros y potentes para conocer como son las personas, el mundo social que les rodea”. En la historia de vida “la voz del informante tiene un papel fundamental no solo como informante, sino como punto de contraste de los diferentes momentos y formas de decir” (Goodson, 2004:23). En ese sentido, este estudio se realiza en el nivel descriptivo que proporciona suficiente información sobre la historia de vida de la profesora Nidia Sanabria de Romero, su gestión y liderazgo al frente del colegio “IBEROAMERICANO”. Esta investigación buscó especificar propiedades características y

rasgo importantes del fenómeno analizado, la historia de vida de una mujer emblemática en el Paraguay (Hernández, Fernández y Batista, 2003, p. 151).

3.2. Población y muestra

Para el trabajo de investigación sobre la gestión y liderazgo de una educadora, se utilizó un grupo de 3 personas seleccionados intencionalmente para la recolección de datos, mediante la entrevista a profundidad.

3.2.1. Sujetos de estudio

Para el presente estudio se seleccionaron los siguientes sujetos de investigación:

- Una hija (SR).
- Un nieto (EV).
- Un docente (NB).

3.2.2. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo fue no probabilístico intencional por conveniencia o de tipo “El cual busca representatividad a través de unidades elegidas por su relativa facilidad de acceso y porque cumplen con unas condiciones específicas dentro del estudio (Aaker & Day, 1989).

3.2.3. Tamaño de muestra

La muestra fue censal, 3 personas que colaboraron con la investigación. Las mismas fueron entrevistadas para obtener la información correspondiente.

3.2.4. Unidades de estudio

Con el propósito de profundizar, la investigación tomó en cuenta como unidades de estudio bibliografías como: revistas, biografía, análisis periodísticos.

3.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para la obtención de la información, se refiere a las técnicas e instrumentos que se va utilizar, según, Blanco (2000) es uno de los momentos técnico- operativo, metodológico, esencial en el proceso de investigación. En esta indagación se utilizó la técnica de la entrevista (gravada). También la técnica de análisis documental, teniendo en cuenta que se trata de una biografía. Los materiales analizados fueron: biografía de la educadora, revista del colegio,

entrevista realizada a la docente por los diferentes diarios escrito, opinión de hacedores culturales, introducción en los libros escrito por la docente, estos prólogos fueron mensajes hechas por referente de la literatura y escritores.

3.3.1 Técnica: Entrevista

La entrevista, en este estudio fue de tipo estructurada (Ryen 2013; y Grinnell, 2011). En la entrevista estructuradas el entrevistador realiza su labor siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta, el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden. Según, Martens (2010) las preguntas se clasifican en seis tipos y son: De opinión, de expresión de sentimiento, de conocimientos, sensitivas, de antecedentes, de simulación.

Durante el desarrollo de la entrevista en el trabajo de investigación se utilizaron los tipos de entrevista; de conocimientos y de expresión de sentimientos.

El instrumento utilizado fue la guía de entrevista estructurada que consta de preguntas conforme a los objetivos de esta investigación y las categorías de análisis.

3.3.2 Técnica: Análisis de documentos

Para Bravescio (2001), las técnicas de recolección de datos son procedimientos y actividades que permiten comprobar el problema planteado de la variable estudiada en la investigación determinará la técnica a emplear. Los instrumentos son herramientas que se emplean para obtener. En esta investigación se utilizó la técnica de análisis de documentos. Los documentos analizados fueron: La biografía de Doña Nidia, revistas del colegio Iberoamericano, registros de entrevistas a Dona Nidia, en diarios locales, mensajes de hacedores culturales, introducción de los libros escrito por la docente.

El instrumento fue una ficha (cuadro) de análisis de documentos: en esta ficha se registró hechos, situaciones, relatos, experiencias vividas por los entrevistados en su trayectoria profesional con la educadora.

3.3.3 Validación de instrumentos

Los instrumentos utilizados en este estudio, la guía de entrevistas y matriz de análisis de documentos fueron validados sometiénolos a juicio de expertos.

3.3.4 Procedimientos para la recolección de datos

Para Bravescio (2001), las técnicas de recolección de datos son procedimientos y actividades que permiten comprobar el problema planteado de la variable estudiada en la investigación, por lo tanto, el tipo de investigación determinará la técnica a emplear. Los instrumentos son las herramientas que se emplean para obtener los datos de la realidad que se estudia. En esta investigación se utilizó la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema, (Janesick, 1998).

Igualmente, para el análisis de documentos, se inició seleccionando las fuentes de consulta, la biografía de Doña Nidia, revistas, diarios locales libros escrito por la docente. Posteriormente, se realizó la lectura exhaustiva de cada documento, asentando las informaciones relacionas a las variables de este estudio en una ficha (cuadro) de análisis.

3.3.5 Matriz de Operacionalización de las Categorías de Análisis

Tabla N° 1 Matriz de Operacionalización de las Variables

Objetivos específicos	Categorías de Análisis	Definición conceptual	Subcategorías de análisis	Definición operacional
Describir las características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria de Romero frente al colegio “Iberoamericano”	Características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria	Gestión capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera a lograr el objetivo.	Gestión como administradora docente Filosofía de gestión utilizada al frente del colegio La enseñanza a los niños y jóvenes en la gestión de la Sra. Nidia	Entrevistas Análisis documental
Caracterizar el estilo de liderazgo educadora de la Profesora Nidia Sanabria de Romero frente al colegio “Iberoamericano”	Estilo de liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero	Los estilos de liderazgo o de dirección son las formas alternativas en que los líderes estructuran su conducta interactiva para llevar a cabo sus roles en tanto a líderes.	Liderazgo al frente del colegio Estilo de liderazgo que utilizó en el colegio Iberoamericano Liderazgo para inculcar y orientar en la educación	

Relatar los aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero	Aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero	Aporte es dejar algún legado a la sociedad	Motivaciones para crear institución educativa Aportes a la educación	
--	--	--	---	--

3.4. Procedimientos para la recolección de datos

Se procedió a la construcción de los instrumentos para lograr recabar las informaciones para lograr el objetivo de la investigación el cual es testificar la gestión y liderazgo de la profesora

3.5. Plan de procesamiento y análisis

Se realizó un análisis pormenorizado de todos los datos recabados, entrevistas, análisis de documentos (biografía, revistas, entrevista de diferente prensa escrita en la sección de cultura y educación de la época, diferentes prólogos escritos en los libros publicados por la docente.

Los datos fueron sistematizados en cuadros de análisis cualitativo, extrayendo informaciones relacionadas a las categorías de la investigación. Estas informaciones fueron analizadas y contrastadas con la teoría que sustenta este estudio.

3.6. Aspectos Éticos

Para la realización del trabajo de investigación se pidió permiso a las diferentes personas que fueron entrevistadas, basándose en consentimiento informado.

El respeto a los relatos de los actores claves, mediante la codificación sus intervenciones resguardando la identidad de los mismos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y APORTES

4.1. Resultado de entrevistas

Categoría 1: Características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria de Romero frente al colegio “Iberoamericano”.

4.1.1. Subcategoría 1: Gestión como administradora docente

La entrevistada (SR) expone que la docente “íntegramente dedico su vida a la tarea de educadora, nada personal, primero la institución y su población”. (EV) “aprendí de la maestra el respeto hacia la persona no importa los estratos sociales”, expresó. La entrevistada (NB) con emoción expresa que “para la educadora lo fundamental es la familia inculcar los principios y valores para lograr una vida digna”.

A partir de los relatos se puede señalar que la Sra. Nidia Sanabria de Romero fue una educadora que demostró en su trayectoria profesional su vocación de maestra (educar), pero no una educación estructurada, regida por un programa medido por el tiempo, sino ofrecer una formación integral, donde el centro es la persona, orientar en valores, resaltar la importancia de la familia y la comunidad todas en el crecimiento de los hijos, es fundamental el pensamiento, la acción utilizando experiencia positiva vivida si transmitimos estos elementos con ejemplo estaremos transfiriendo seguridad y fuerza para la motivación de los niños y jóvenes para el logro de su objetivo y tener una vida digna. En ese sentido, es posible ubicar su gestión educadora de la Sra. Nidia en lo que plantea (Pita -Torres, 2020) la gestión es considerada como uno de los elementos clave en ese proceso de integración real entre la escuela, la familia y la comunidad (Portocarrero-Sierra et al., 2021).

Siguiendo con los testimonios, la entrevistada (SR), “señala que el sello de la gestión educadora de la Sra. Nidia se basó en La Pedagogía del amor, el centro de la educación es el sujeto, con sus diferentes capacidades cuidando su dignidad”. (EV) manifiesta que, “fue la precursora en analizar la situación de los estudiantes rechazados en diferentes colegios y no tenía cabida para continuar su estudio y descubrió que los niños y jóvenes se transforman

cuando uno escucha sus razones” Igualmente, (NB) “Que las personas deben tener una oportunidad en la vida, nadie es más que el otro, no mezquinar lo que uno sabe hay que compartir”.

Desde lo expresado por los entrevistados es posible deducir que; la Sra. Nidia Sanabria de Romero, fue una persona emprendedora, empática todo por igual, educar a los infantes con capacidades diferentes, utilizando metodologías basadas en el arte, así lograr el desarrollo de mentes creativas e innovadoras y lograr la satisfacción, rompiendo con la educación tradicional. Estas características de la gestión educadora de la Sra Nidia condice con las ideas de Freire (2006), sería desde la seriedad que se dedique a la enseñanza en forma rigurosa, y alegre desde la alegría que sea un espacio feliz en la búsqueda constante de aprender y enseñar.

En este sentido, es posible afirmar que la educadora fue una persona muy segura de sí misma nunca lo personal quedaba en otro espacio en su desarrollo de sus acciones predominaba la sencillez. En el marco de su gestión administradora docente, siempre escuchaba opiniones, tomaba compromiso de grandes envergaduras sin comprometer a nadie, no claudicaba antes situaciones complejas siempre encontraba espacio para lograr el proyecto. Así se puede contrastar la gestión administradora docente con lo que señala. Agüerrondo (1996) dice que se necesita instituciones flexibles, que puedan responder en forma en estos contextos

4.1.2. Subcategoría 2: Pilares en los cuales se basó la gestión educativa de la Prof. Nidia Sanabria de Romero

(SR) responde, “La Profesora tenía una idea clara, fundar una institución educativa y todos lo que producía capitalizaba para tal objetivo, fue una emprendedora y administradora nata, nada pensaba en lo personal, sino institucional los mejores libros, los profesionales con formación permanentes, la mejor infraestructura, y esto le permitió una acción con muchas responsabilidad y compromiso, siempre buscando que el niño, el joven, el maestro reciba lo mejor, otro valor muy importante de la maestra es la de no claudicar sus ideas que tenía muy claro como el respeto a la docencia, a la mujer, principalmente a la dignidad humana era la filosofía que transmitía diariamente”.

Comenta el entrevistado (EV) “Gran parte de mi crecimiento conviví con mi abuela, aprendí de ella el respeto hacia la persona no importa la clase social, fue muy sencilla nada personal su objetivo fue la creación del Ibero con responsabilidad asegurando todos los que conlleva para que perdure en la sociedad paraguaya”.

(NB) describe a la docente, “fue una maestra de alma, colaboró con innovaciones para que la educación paraguaya pueda salir de lo tradicional, hacer descubrir a la persona que, con conocimientos, por medio de la lectura, la escritura, el arte toda esta combinación le hará descubrir su capacidad y así lograr los propósitos en la vida, su testimonio como familia que es muy importante y fundamental mantener la armonía, la solidaridad, la buena comunicación, el respeto, el amor, son principios y valores que inculcaba”.

4.1.3. Subcategoría 3: Gestión innovadora para el colegio Iberoamericano

(SR) expone que, “Doña Nidia siempre fue una persona muy adelantada al tiempo, su estilo fue muy innovadora para la época, ella utilizaba su experiencia como docente, y como artista para la enseñanza, interactuaba la poesía como profesora de literatura, declamadora y actriz y despertaba en los niños y jóvenes el talento oculto que tenían cada uno y así llego a formar grupo de teatro, otra acción es despertar el interés por la lectura, la importancia de leer un buen libro y de cómo ayuda a la formación intelectual”.

Dice (EV) “yo creo que si en esa época la mayoría de las instituciones eran religiosas muy verticalistas había una separación entre la familia el colegio los alumnos y eso fue como ella rompió sobre todas las primeras promociones le veía como su mamá o la abuelita entonces ese liderazgo tan cálido marcó la diferencia en su momento”.

(NB) comenta que, “con ella comenzó la reforma educativa, y bajo su liderazgo en su centro educativo comenzó la educación inclusiva en todos los grados, con niños que no fueron aceptado en las instituciones públicas y muchos menos en las privadas”.

Se resalta que la docente Nidia Sanabria de Romero, se entregaba a la tarea educativa íntegramente, no había barrera para ella, su misión era transformadora, nadie puede quedar sin el derecho de educarse, el centro es el ser humano sin diferencia. Roger (1996) sostiene “si puedo crear un cierto tipo de relación, la otra persona descubrirá en sí misma la capacidad de utilizarla para su propia maduración y de esta manera se producirá el cambio y el desarrollo individual.

4.1.4. Subcategoría 4: Filosofía de gestión utilizada al frente del colegio

La respuesta de (SR) “sobre la filosofía que inculcaba la maestra fue; “la estrategia de ser una administradora con humildad y así conseguir una gestión segura y lograr objetivos”, (EV) manifiesta su admiración por doña Nidia, “su forma de descubrir las características de cada educando y la forma que aplica su filosofía humanista para lograr que la persona se

convierta en un ser que se valora a sí mismo”. (NB) expresa con asombro, “la seguridad de la docente que convertía en una disciplina y la forma como transmitía a colaboradores y alumnos, que todo propósito se puede lograr”.

Siguen las ideas; (SR) expresa, “su filosofía (Humanista) que el centro es el ser humano, trabajo en equipo. Comenta, (EV) “En esa época la mayoría de las instituciones eran religiosas muy verticalistas, ella rompió con su filosofía humanista”.

A partir de los testimonios es posible afirmar que la Sra. Nidia Sanabria aportó a la educación su filosofía humanista y como técnica la pedagogía del amor, el centro es el sujeto y así tener una mirada diferente y hasta lógica hacia el ser humano, transmitir una enseñanza basada en principios y valores, conseguir transformar el pensamiento de la persona en un proceso de un aprendizaje abierto y libre.

Así, es posible afirmar que la filosofía humanista, junto con una pedagogía en el amor con esto dos elementos fue fomentando el cambio social a través de la educación permanente dentro y fuera del aula, creando espacios y comprometiendo a la comunidad a esa acción formadora por medio de un liderazgo bajo el valor del respeto a la vida más allá de la subsistencia, esencialmente en la educación como derecho fundamental sin distinción de niveles socio económicos, razas, religión, ni capacidades diferentes. Esta reflexión es posible comparar con las ideas de (Escandon-Barbosa & Hurtado- Ayala 2016). El centro es el sujeto y su desempeño que le da al trabajo, cree en su honestidad, hay que tenerles confianza, se dedica al trabajo hasta lograr su objetivo ejerce sus trabajos mediante la motivación y la gestión.

4.1.5. Subcategoría 5: La seguridad en la enseñanza a los niños y jóvenes en la gestión de la Sra. Nidia

En consulta sobre la gestión de la enseñanza en la institución al frente de la Sra. Nidia Sanabria de Romero, la entrevistados mencionan los siguientes;

Nos comenta (SR) con esta reflexión “mi madre sufrió en su propio ser el rechazo de los infantes con capacidades diferentes, y que el sector educativo carecía de los derechos humanos que son fundamentales, eso la llevó a ella a recibir en su institución a los caratulados sin derechos a la educación y darles con seguridad un espacio de oportunidad en la vida”. (EV) dice que “la difícil situación en que se encontraba su abuela teniendo una hija con enfermedad congénita y no existía un espacio para la persona con capacidades diferentes la llevo a crear una institución inclusiva”. Expresa (NB) que la apertura del colegio, “se debe a la falta de espacio

para educando de capacidades diferente, que le caló muy profundo a la docente por ella tuvo una hija con parálisis cerebral”.

En el contexto mencionado por los entrevistados, los mismos coinciden en señalar que; la institución ofrecía la atención personalizada, le recibía a todos los estudiantes con dificultades pedagógicas y conductuales en otras instituciones darles una oportunidad de escuchar y transformar en positivo las equivocaciones o falta de comprensión, de los adultos involucrados. En la institución se desarrollaba un estilo de trabajo con un liderazgo participativo. En el desarrollo del trabajo se aplicaba la técnica de trabajo en grupo, se compartía conocimientos, experiencias y que no haya diferencias y una comunicación fluida, otra característica muy importante la docente siempre se enfocó en condicionar la infraestructura acorde con las necesidades requeridas, otra prioridad fue la capacitación continua de todos los involucrados en la tarea de la institución. Este estilo de gestión de la enseñanza se enmarca en las ideas de. Agüerrondo (1996) manifiesta la necesidad de integrar una mirada conjunta del pasado, el presente y el futuro.

La entrevistada (SR) menciona “la experiencia de la Sra. Nidia respecto a la enseñanza expresando; “con la situación que le tocó en la vida; tener una hija con parálisis cerebral, querer darle una educación y no obtener un espacio para ella, fue su principal motivación emprendedora para la creación de una institución inclusiva”. Igualmente, (NB) expresa “La profesora creó la institución con el propósito de potenciar la capacidad de los infantes utilizando su amplio conocimiento sobre el arte incursionando como una técnica y romper así una educación tradicional...”

Los testimonios muestran que, con sus acciones, la Sra. Nidia Sanabria de Romero, fue demostrando conocimiento, sentido humano a la educación como una herramienta que en este ámbito y para la vida es fundamental “Enseñar con amor”. Respecto a este ideal de enseñanza, la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) establece que los niños y niñas “son individuos con derecho de pleno desarrollo físico, mental y social, y con derecho a expresar libremente sus opiniones” (Naciones Unidas, 1989, p. 6).

Otras referencias sobre la enseñanza a los niños y jóvenes, en palabras de entrevistados fueron; “Atención personalizada, descubrir las características del educando, el cuidado en lo personal y pedagógico aplicando su filosofía humanista el centro es el sujeto”. Comenta (EV); “La calidez de las actividades artísticas que se sigue conservando...”.

Evidentemente, la pedagogía del amor es el elemento fundamental que profesa la educadora, su misión la de transformar al educando por medio de conocimiento interno (El YO) (Aldaz & Lander, 1999; Mejía, 2007; Méndez, 2013).; Méndez, 2013). líderes, son, personas que por sus conocimientos, cualidades, calidades, competencias, deberes y habilidades han logrado guiar o motivar a otros a conseguir objetivos individuales y/o colectivos.

En palabras de los entrevistados (NB) dice; “Tener una formación integral, que mediante la educación basada en valores por el camino correcto.”. (EV) Nos comenta, “Tenía mucha apertura con los educandos eso generaba una confianza, para expresar sus necesidades...”

Así, la gestión en la enseñanza de la Sra. Nidia, resalta su formación humana valores y principios para seguir un camino sin tantas equivocaciones. (Freire, 1997); en la esperanza radical sustentada en la siempre posibilidad de transformar el mundo porque en cuanto existente, el sujeto se volvió capaz de participar en la lucha por la defensa de la igualdad de posibilidades.

Dice, (NB) “Con la educación inclusiva en su institución que en su época fue única, abrió un espacio a los niños con capacidades diferentes que no fueron aceptados en ninguna institución...”

A partir del análisis de las ideas de los entrevistados sobre la enseñanza a los niños y jóvenes en la gestión de la Sra. Nidia es posible comparar con la siguiente teoría; Pensando en la necesidad del ser humano, dar oportunidad a los que menos pueden, esto le hace resaltar a la profesora en cualquier estrato social. Contreras, (1999) nos dice el autor, evidentemente, la retórica que acompaña a estos cambios, por parte de quien los patrocina, es que suponen una ganancia en la libertad social y personal, una recuperación en la capacidad de iniciativa y de actuación libre.

Categoría 2: Estilo de liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero

4.1.6. Subcategoría 1: Gestión al frente del colegio

Según la entrevistada (SR) refiere; “la fundadora del colegio centro su tarea en el trabajo participativo todos aportan con su conocimiento y experiencia así, logró un liderazgo innovador que es la buena relación y la técnica de trabajo en grupo”. (EV) comenta que “la docente siempre utilizaba la reunión colectiva para deliberar algunas ideas o proyecto nunca sola todo participaba, yo llamaría a este acto un liderazgo de involucramiento, era la forma de trabajo de

abuela”. (NB) resalta que la educadora “desarrollaba su tarea en general sobre principios y valores que son fundamentales para el desarrollo de las capacidades humana.

En ese contexto, (SR) manifiesta, “Fue una persona muy adelantada al tiempo, su estilo fue muy innovadora para la época, artista que fue interactuaba con la poesía, el teatro, cómo método de enseñanza y despertaba su talento oculto

Siguiendo con los testimonios; “Su testimonio, la familia es fundamental, mantener la armonía, la solidaridad, la buena comunicación, el respeto, el amor, son principios y valores que inculcaba”, expresa (NB), sigue diciendo; “Fue una persona con convicción bien definida nada para sí, siempre pensando en el otro, no importa la clase social, inculcando el respeto a la familia conocerse a sí mismo, infunde con fuerza el amor y la solidaridad, y no retroceder antes las adversidades.” A partir de las ideas manifestadas se puede señalar coincidencia con Aguerondo (1996) quien manifiesta la necesidad de integrar una mirada conjunta del pasado, el presente y el futuro.

Así también, expresa (SR) “Los pies en la tierra y los ojos en la estrella” estrategia de doña Nidia se debe administrar con humildad los recursos.” (NB) manifiesta; “Seguridad en sí misma, que convertía en una disciplina y transmitía a los docentes y educandos y era una regla estos elementos de la convivencia diaria”. Así también (EV) dice, “aprendí de la maestra el respeto hacia la persona no importa la clase social, su responsabilidad con la institución para asegurar que perduró en la sociedad...”

Los testimonios indican que el liderazgo de la Sra. Nidia frente al colegio se basó en el respeto, seguridad y humildad, estrategias que ha utilizado la maestra para llevar adelante su propósito y dejar como legado. en la sociedad. Esta evidencia podemos comparar con esta teoría, “la función de dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido” (Balduzzi, Emanuele. Año, 1973)

A partir de las expresiones de los entrevistados se puede constatar que el liderazgo de la Sra. Nidia se manifestaba en el trabajo en conjunto, participativo y positivo, su enseñanza se basaba en los valores, y así lograr a tener una vida digna. En este sentido, como señalan Aurora Bernal Martínez de Soria y Sara Ibarrola García (2014), “numerosos informes evidencian la relación entre la gestión, los procesos de liderazgo educativo y los logros en la calidad de la educación”.

4.1.7. Subcategoría 2: Estilo de liderazgo en el colegio Iberoamericano

Una entrevistada (SR) comenta que; “el estilo de liderazgo de la docente es compartir e interactuar conocimientos y experiencias de todas las personas involucradas en la institución”. (EV) explica que, “la maestra trabaja en equipo su liderazgo se basa en compartir en conjunto experiencias, conocimientos, errores e innovaciones”. La opinión de (NB) para mí es muy significativo, que hasta hoy día se aplica la técnica de trabajo en equipo, todos por igual nadie es más que el otro aprender uno del otro.

A la vez sobre el estilo de liderazgo de la Sra. Nidia, (SR) expresa que, “nada pensaba en lo personal todo lo mejor para la institución (infraestructura, libros...) y no claudicar a sus ideas como el respeto a la docencia y al ser humano...”. “Siempre fue marcado por un liderazgo participativo, nunca trabajo sola, compartía su idea y escuchaba diferentes experiencias.... (SR) dice, “La acción que marco el estilo de liderazgo de doña Nidia fue la creación de una institución educativa inclusiva que en los años 70...”

Igualmente, (EV) menciona “Un liderazgo positivo cálido y de muchos involucramientos...”. “Tiene en gran parte la continuidad del liderazgo que es el trabajo en equipo compartiendo experiencias...”. Dice (NB) “Mantuvo un liderazgo en la enseñanza en valores y principios para motivar a tener una vida digna, respetada, y no claudicar antes las adversidades”. Además, dice, “Trabajo en equipo, la institución, la fusión del arte como elemento innovador, la atención personalizada el respeto a la persona”.

El legado de compartir el conocimiento con otro, el trabajo en equipo fue su estilo, demostrando su parte humana, el respeto, la humildad. Este legado continuo intacto en la institución. Rogers, (1991:253). Creo quizá lo más importante no es que el docente cumpla con el programa o emplee las técnicas audiovisuales más modernas, sino que sea coherente y auténtico en su relación con los estudiantes y docentes.

4.1.8. Subcategoría 3: Estrategias de gestión de Doña Nidia en su gestión, al frente del Colegio Iberoamericano

La entrevistada (SR) nos detalla alguna forma de la administración de la docente, “Los pies en la tierra y los ojos en la estrella” “la estrategia de doña Nidia, que se debe administrar con humildad los recursos, el colegio no es solamente una filosofía, es un capital y hay que

cuidar, analizar todos tipos de movimientos económicos utilizar adecuadamente, con responsabilidad y seguridad”.

Nos manifiesta (EV) “que una de la estrategia de la maestra es la atención personalizada, descubrir las características de cada educando para brindarles el cuidado necesario en lo personal y pedagógico aplicando su filosofía humanista el centro es el sujeto, realmente mi abuela veía como hijo propio a los estudiantes, ese era el valor diferenciador de las otras instituciones”.

También (NB) “nos comenta que doña Nidia, la estrategia que utilizó fue la seguridad en sí misma, que convertía en una disciplina y transmitía a los docentes y educandos y era una regla estos elementos de la convivencia diaria estaba cargado de amor, ayudó en el trabajo a todos a tener en alto la autoestima que poco se tenía en cuenta en esa época”.

Analizando la exposición de los entrevistados, podemos decir que la docente utilizaba estrategias sencillas, aplicables y que alcanzaba resultados muy constructiva en la formación de los educandos, en la capacitación continua de los docentes y el cuidado del manejo de los recursos. Charlo (2012), el autor nos dice que, un enfoque constructivo innovador y competitivo desarrolla aptitudes que le permiten el cumplimiento de logros de objetivos globales, se deduce que los rasgos más sobresalientes manifestados, son un estilo dialogante, democrático e interpersonales.

4.1.9. Subcategoría 4: Estilo de liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero

La entrevistada (SR) manifiesta; “yo tenía muy presente que el trabajo de la docente siempre fue marcado por un liderazgo participativo, nunca trabajo sola, compartía su idea y escuchaba diferentes experiencias y así se convertía el desarrollo de trabajo con innovaciones utilizando diferentes técnicas para el proceso de enseñanza, gracias a esa apertura doña Nidia tenía un liderazgo de buena relación con los medios de comunicación, con la sociedad, con los medios culturales nacionales e internacionales decía, que la educación no es solamente para un mundo pequeño sino abrirle el universo por medio del conocimiento y estar preparado para todos tipos de posibilidades en la vida”.

(EV) Nos manifiesta que su abuela nunca trabajo en solitario por esa razón dice que tuvo, “Un liderazgo positivo cálido yo era chico y me acuerdo que se reunía con las profesoras todas paradas y ahí le hablaba yo creo que era un liderazgo de mucho involucramiento o sea ella misma hacia las cosas entraba en aula, apagaba los ventiladores las luces, deba un liderazgo por medio de ejemplo haciendo las cosas”.

(NB) Comenta esta observación, “Doña Nidia mantuvo un liderazgo en la enseñanza en valores y principios para motivar y lograr objetivos para gozar de una vida digna, respetada, y no claudicar antes las adversidades, inculcaba que por medio del conocimiento estar preparado para todos tipos de posibilidades en la vida”.

La maestra siempre trabajaba con estilos de liderazgo participativo, efectivo, y fuertemente apoyado en los valores y principios. Según estos autores el liderazgo carismático, presenta un líder que genera confianza y entrelaza relaciones dentro de su equipo de trabajo, genera entusiasmo e ilusiones (García Pereira, Escobar Mejía, Rodríguez Castrillón, H. L., & Tovar Gamba, 2019).

4.1.10. Subcategoría 5: Continuidad del estilo de liderazgo en el centro educativo

La referente nos (SR) comenta, “Sin lugar a duda que hasta hoy día se comparte la interacción de los conocimientos que es muy constructivo ella compartía totalmente su pensamiento con la comunidad educativa el trabajo en conjunto y aprender de la experiencia del otro, siempre decía la riqueza de educar y aprender del otro está en todas las culturas”.

(EV) nos afirma que la huella “reluce en la institución, totalmente tiene en gran parte la continuidad del liderazgo que es el trabajo en equipo compartiendo experiencias entre todos, mi abuela decía hay que saber escuchar y no dejar que se escape ninguna experiencia puede salvarte cuando uno más lo necesita”.

(NB) la entrevistada menciona con emoción, “que es muy significativo, hasta hoy día se aplica gran parte su estilo de trabajo, que se basa en la (técnica de trabajo en equipo), todos por igual nadie es más que el otro, siempre decía, el uno aprende del otro y logramos un conocimiento en conjunto”.

Según los entrevistados hay una coincidencia en lo dicho por cada uno sobre su estilo de trabajo, hasta hoy día se aplica, el trabajo en equipo, compartir experiencias y la ayuda mutua.

4.1.11. Subcategoría 6: Acciones o características del estilo de gestión de la Profesora Nidia que perduran hasta hoy día.

La entrevistada (SR) nos describe que, “La acción que marco el estilo de liderazgo de doña Nidia fue la creación de una institución educativa inclusiva que en los años 70 ni se pensaba en las capacidades diferentes de los niños, jóvenes y adultos eran rechazados en todos los ámbitos educativos, porque los docentes no estaban preparados, la infraestructura edilicia muchos menos y fue ella quien puso interés y una llamada de atención al Ministerio sobre la situación y que hoy en día se habla de los derechos humanos universales”.

(EV) Menciona que “La atención personalizada, la calidez las actividades artísticas que se sigue conservando, tenemos todavía el taller literario que hasta hoy se sigue apoyando, concurso de oratoria, el podcast recordando al premio Cervantes don Augusto Roa Bastos amigo personal de mi abuela y abuelo, en su homenaje se hizo un salón auditorio que lleva su nombre y fue inaugurado por el”.

(NB) La entrevista revela que “Sí hasta hoy día, el trabajo en equipo, la institución incluyendo la inclusión, la fusión del arte como elemento innovador, la atención personalizada y por sobre todas las cosas el respeto a la persona”.

Con los mencionados por cada uno de los entrevistados se rescata, que las acciones lideradas por la maestra se caracterizaron, por la creación de una institución educativa inclusiva, la atención personalizada, la fusión del arte en el marco curricular, con estas innovaciones lograba motivar y lograr devolver la seguridad al ser humano. Esta perspectiva teórica que concibe al liderazgo como un proceso de influencia, así como un fenómeno fluido que se construye a través de las interacciones entre los miembros de la comunidad educativa (Gronn, 2002 y Spillane, 2007).

Sobre el liderazgo de la Sra. Nidia para inculcar y orientar la educación, los entrevistados refieren; (SR) “describe a la docente como una persona que “desarrolló su tarea con el sello del amor educar a niños y jóvenes en la consideración mutua y el reconocimiento entre, docente y educando por medio del dialogo sincero evidenciado por la afectividad, el respeto, la tolerancia, la solidaridad y empatía”. Para (EV) la docente “fue la precursora de analizar la situación de los estudiantes rechazados por otras instituciones y no poder continuar sus estudios, dándole la oportunidad de escucharlos y lograr la transformación a partir de sus

verdades”. El análisis de (NB) menciona; “darle oportunidad al sujeto, uno no debe mezquinar el espacio para el otro”.

Asimismo, (SR) analiza y expresa que; “la docente puso prioridad en la preparación de la infraestructura y capacitación continua de los involucrados en las diferentes tareas para brindar atención necesaria o requerida a toda la persona sin diferenciar la situación”. (EV) fundamenta, que; para la Sra. Nidia “la atención personalizada, las actividades artísticas el apoyo mutuo a las academias literarias y culturales fueron elementos que ayuda al proceso de aprendizaje de niños jóvenes y adultos”. (NB) dice que; “la fusión del arte como elemento innovador dentro del desarrollo educativo, la atención personalizada y por sobre todas las cosas el respeto a la persona marcaba continuamente la tarea de día a día”.

Se resalta que la docente priorizaba al ser humano demostrando con amor y empatía la enseñanza integral que llevaba adelante para que la persona logre una vida digna, confortable y duradera. Se sustenta en esta teoría la tarea de la educadora según, Martínez, (2010) invita al ser humano a ser constructor y protagonista de su vida y no solo espectador.

Categoría 3: Aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero

4.1.12. Subcategoría 1: Motivaciones para crear institución educativa

Respecto a la creación del Colegio Iberoamericano, la entrevistada (SR) comenta que, “Tuvo una niña con parálisis cerebral, no había espacio para ella, sin perspectiva como derecho humano fundamental en la educación diferenciada, ese rechazo lo llevo a pensar en los sin derechos. “Su proyecto fue la de educar. Se sentía con fuerza y ganas de formar mentes creativas, para que puedan vivir una vida digna...”, sigue diciendo; “la misión de la educadora, la apertura el colegio, era la de formar mentes creativas por medio de la educación y así lograr una vida digna cada persona”.

Igualmente (EV) dice, “Según la historia familiar la docente tuvo una hija con enfermedades congénita, que no tuvo un espacio en la etapa escolar y ese rechazo...”, Así también comenta que “la Prof. atravesó una situación que vivió en carne propia, la de tener una hija con parálisis cerebral y no había institución inclusiva para tal difícil circunstancia, eso la llevó a abrir la institución inclusiva”.

La entrevistada (NB) manifiesta, que “Un motivo fuerte que lo marco fue una hija con dificultad congénita y fundo la institución pensando en esos niños que no son aceptado en

ninguna institución. Expresa también; “la profesora fundo la institución con el propósito de incursionar el arte en el programa de estudio y así potenciar el desarrollo de la capacidad de los infantes y romper con la educación tradicional”.

El colegio “Iberoamericano” fue creado por la profesora, viendo que hacía falta una institución de apoyo a la educación inclusiva, también incluyo el arte como una innovación, para desarrollar las capacidades ocultas de los niños y jóvenes, como el teatro, la pintura, la música. Experiencia que resultó un éxito como apoyo en horario opuesto a las enseñanzas programáticas, con el correr del tiempo se convirtió en un colegio inclusivo para darles lugar a los educandos con capacidades diferentes que en esa época no existía un espacio para tal situación. La docente rompió el problema con la innovación que introdujo en su forma de enseñanza en donde el autor hace referencia; Aguerrondo (1996), el problema fundamental de las sociedades y de las instituciones radica en su incapacidad para hacer frente a las transformaciones sin sufrir una crisis.

4.1.13. Subcategoría 2: Motivo que impulsó a la profesora Nidia a la inclusión de estudiantes con capacidades diferentes en su institución

(SR) Nos comenta que impulso a su madre a crear la institución, “Mi madre sufrió en carne propia el rechazo a los niños con capacidades diferentes porque ella tuvo una niña con parálisis cerebral y no había una institución que podría brindarles una educación diferenciada, eso fue el motivo principal que la llevo a recibir en su institución a los niños con esta condición, esa mirada preocupante y como no había en nuestro país una perspectiva como derecho humano fundamental en la educación diferenciada, ella comprendió que el aula estaba formada por niños y jóvenes diferentes, ese principio le llevó a mamá a ser tenaz en su proyecto educativo como maestra primeramente y posterior a eso como fundadora del colegio Iberoamericano”.

(EV) Manifiesta sobre la maestra su motivo principal de crear una institución educativa inclusiva, “Mi madre me comentó que abuela tuvo una niña que nació con una enfermedad congénita, ella trabajaba como maestra mañana, tarde y noche, se encontró con esta dificultad en edad escolar, no tenía su hija un espacio para la educación tengo la certeza que esa situación la llevo a crear una institución inclusiva”.

(NB) Nos menciona la acción de por qué fundó el colegio, “La docente nos comentó que ella tenía una hija que nació con dificultad y nunca pudo ir a colegio, eso fue un motivo fuerte

que lo marco y fundo la institución pensando en esos niños que no son aceptado en ninguna institución y que tenían derechos como cualquier otra persona”.

A la maestra le toco vivir una situación dolorosa, por la cual tomo la decisión de crear una institución educativa, con la idea de recibir a todos los niños no importa la diferencia, fue tenaz en su proyecto, logró su objetivo, el colegio continúa hasta hoy día cumpliendo el sueño de la fundadora. El autor Leithwood (2007) rescata, que las creencias y valores son importantes para el funcionamiento del alineamiento planificado en el liderazgo educativo, de las cuales menciona: la reflexión y el diálogo, la confianza y la cooperación.

4.1.14. Subcategoría 3: Aporte a la educación paraguaya

Así también (SR) menciona; “ella Doña Nidia siempre tuvo un proyecto de vida, que sin pensar muchos era la de educar y como una buena artista fusionó el arte en la técnica de enseñar en el proceso de enseñanza que fue muy innovador”. “Otras razones, su propia familia, ella siendo jubilada se sentía fuerte, útil con bastas experiencias para ofrecer algo diferente a la educación del país”. Según (EV) “Doña Nidia siempre fue una emprendedora y que mejor motivación que ella tuvo una niña con discapacidad y no pudo asistir a la escuela porque el sistema educativo no estaba preparado, entonces pensó en los niños con problema de discapacidad que también tiene derechos a una educación por ese motivo creo el Ibero”.

La entrevistada (NB) comenta que doña Nidia, “inicia sus actividades con la fundación del Taller Artístico Literario para estimular y sensibilizar a los infantes y así descubrir su talento por la pintura, la música, el canto, teatro y la danza, por sobre todas las cosas darles oportunidad a los que no tenían esa posibilidad en otra institución por el alto costo con que se ofrece”.

La profesora Nidia Sanabria de Romero, aportó a la educación paraguaya la apertura de una institución educativa para impartir una formación diferenciada, todos los niños y jóvenes tenían derechos a recibir una educación humana y con amor, rompiendo así un paradigma tradicional verticalista para su época, era admirada por un sector y criticada por el cambio que implemento en su institución y que gracias a la mirada futurista y con su pedagogía del amor a formado a cientos de personas en la sociedad paraguaya. Peter Senge (1990) dice que, el desafío es pensarlas desde el paradigma del aprendizaje institucional, esto es, flexibilizar la organización facilitando nuevos conocimientos de procedimientos y dar respuestas al reto permanente y pensar que la educación es la clave.

4.1.15. Subcategoría 4: Aportes a la educación inclusiva

En la entrevista (SR) refiere que; “uno de los aportes de doña Nidia fue la pedagogía del amor (el centro es el sujeto) y así dar una mirada diferente hasta lógica en su principio de pedagogía, tener confianza plena que cada persona tiene cosas buenas para ofrecer y que tiene derecho pleno en ser incluida en una educación de calidad, hacer comprender que la dignidad humana se consigue con el principio del respeto”. También dice, “la Profesora, fue la precursora en analizar la situación de los estudiantes que son rechazados por algunas situaciones de conductas o crisis en diferentes instituciones, sin la posibilidad de ser escuchados en sus derechos, esto no estaba previsto en el currículo formal, pero doña Nidia tenía en cuenta la parte humana y en ella encontraba elementos para motivar y recuperar la confianza en los educandos”.

Por su parte, (NB) manifiesta que, “todas las personas deben tener una oportunidad en la vida, el lema de la profesora siempre fue nadie es más que el otro, hay que ser generoso y no mezquinar lo que uno puede compartir con el otro”.

Sobre los aportes los entrevistados señalan, (SR) señalan, “Doña Nidia siempre fue muy creativa y eso le ayudó a que sea una maestra innovadora incluyendo en su método de enseñanza la literatura, producción de poesía, cuentos, relatos, ensayos, la declamación y el teatro con todos los elementos que ella poseía y luchaba para incorporar como eje en el desarrollo del niño, jóvenes y adultos, su aula se convertía en un laboratorio de mezcla de palabras combinadas con el arte, y salió del molde del programa tradicional”. Sigue diciendo, “otro legado muy importante para su época fue una gran gremialista a favor de la mujer presidenta de la Federación de educadores del Paraguay, presidenta de los Derechos de la Mujer, presidenta de la Asociación de las Mujeres Empresarias del Paraguay, fueron vínculos explícitos con la sociedad, y esto marcó su vida de educadora, mujer y empresaria”

Por su lado, (EV) enfatiza; “mi abuela fue la pionera en implementar y llevar a la práctica el paradigma de la educación inclusiva en el Ibero que en esa época ni se pensaban en los niños con discapacidad, otro aporte de mucha importancia fue la inclusión de la educación artística dentro del programa de estudio que no se tenía en cuenta, también fue la única institución que le daba espacio a los educandos despedidos de su colegio y no fueron aceptados en otras instituciones. Igualmente dice; “también demostró que se puede ser mujer y empresaria que en

esos tiempos las mujeres dependían del marido y no tenían coraje para romper con esa imposición, sin embargo, doña Nidia pudo hacer, no podemos dejar de mencionar su colaboración con el libro de su autoría Literatura Infanto Juvenil, que trata temas netamente de nuestro país las costumbres de tierra adentro y de la ciudad”.

Otra entrevistada (NB) refiere; “para mí los aportes muy importantes fueron la formación humana de los maestros y educandos, su aceptación en el Ibero a la educación inclusiva que hasta ese momento no tenían un espacio para la educación los niños que presentaban alguna discapacidad, su filosofía, la educación humanista el centro (es la persona) son aportes fundamentales para el crecimiento integral de niños y jóvenes”.

La profesora Nidia Sanabria de Romero, aportó a la educación paraguaya el comienzo de la inclusión, que en su época ni se pensaba en los niños con capacidades diferentes, también analizó y acepto a los niños y jóvenes que son rechazados de otras instituciones y que no se le daba derechos a ser escuchados, otro aporte a la educación inclusiva era la formación humana de los docentes para que puedan dar con amor la atención que requerían cada educando.

Como buena artista fusionó el arte en el Curriculum para estimular y sensibilizar a los infantes, y sobre todo a los niños con capacidades diferentes, que necesitaban de otra técnica para sobresalir en sus habilidades ocultas, fue una revelación para la familia que tenían hijos con esta situación. Según los autores: Amaiz, Azorin y García Sanz (2015) surge el interés por la puesta en marcha de procesos de mejora en el ámbito escolar, concepción desde que se aborda la inclusión como símbolo garante de la equidad, pero también de calidad.

4.2. Resultado de análisis de documentos

Tabla N° 2 Análisis documental - Categoría 3: subcategoría 1

Categoría 1	
Aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero	
Subcategoría 1: Motivaciones para crear institución educativa	
Biografía	Nidia Sanabria de Romero, escritora y mecenas de la cultura del Paraguay, siempre abierta a fomentar y difundir el arte y conocimiento en su ininterrumpido exitoso desempeño como educadora. Su vocación de maestra le llevo a crear una institución educativa. (p.173. 2006.)
Revista Iberoamericana	Dar esperanzas e ilusión por medio de una enseñanza basada en la verdad para que los jóvenes se preparen para seguir con optimismo el camino de la vida (p. 121. 1997).
Periódicos	Para la docente es muy importante el anonimato. Siente en su interior la fuerza le estimula hacer un bien, sin mirar la ostentación (1969 año)
Gracias a la enseñanza y la incursión del arte la Profesora transmitía conocimientos y motivaba a despertar en los educandos interés y esperanzas en prepararse para tener una vida con cultura, de esta manera conseguir seguridad, confianza y lograr el proyecto de vida que uno traza. Según Ospina (2006) La motivación se constituye en el motor del aprendizaje; es esa chispa que permite encenderlo e incentiva el desarrollo del proceso.	

Tabla N° 3 Análisis documental - Categoría 3: Subcategoría 2

Categoría 3	
Aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero	
Subcategoría 2: Aportes a la educación	
Biografía	Mensaje de una estudiante: En los años 60, mi primer paseo a la biblioteca de mi colegio que nunca visitamos y llegamos hasta allí, no imaginaba lo que los libros velaban para ofrecernos, nos regaló una llave mágica que abre todas las cerraduras. (p. 181. 2006).
Revista Iberoamericana	Al nacer el proyecto educativo de la docente fue que los niños y jóvenes desarrollen con iniciativa su capacidad de responsabilidad, el compromiso para consigo mismo, para con la sociedad, la patria y para con el mundo. (p. 5. 1997)
Periódicos	“En la educación no caben las diferencias. Todos tenemos derechos a ella Debemos compartir nuestros errores, defectos y virtudes. Todos los niños, cualquiera sea su problema, tiene derecho a la educación e instrucción, sin diferencia discriminatorias. (Diario ABC, 2009).
Se puede ver en los escritos de los diferentes documentos analizados que la Sra. Nidia siempre luchó a favor de la educación, rompiendo paradigma estructurada de la época, por ejemplo, una biblioteca equipada dentro de un colegio emblemático de la época, pero que estaba cerrada con candado, todos proyectos pensados y ejecutados eran a favor de la persona para alimentar con múltiples riquezas el conocimiento y lograr una vida acomodada, la enseñanza era igual para todos sin mirar ningún tipo de diferencias, para la educadora todos son iguales en derechos. Según los autores, Moreno Caro y Reyes-Alvarado (2023) el aprendizaje implica la adquisición de nuevos conocimientos, habilidades y estrategias que se integra en la estructura cognitiva existente.	

Tabla N° 4 Análisis documental – Categoría 1 – Subcategoría3: Educar a niños y jóvenes

Categoría 1	
Características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria	
Subcategoría 3: Educar a niños y jóvenes en la gestión de la Sra. Nidia	
Biografía	Iniciar la institución, fue un desafío con una clara intención en la educación. Introducir en el proceso de enseñanza el arte para despertar en los infantes las destrezas corporales (danzas), sensibilizándolos en la recreación literaria (cuentos, poesías, artes plásticas y dramatización). De esta manera, los pequeños lograban introducirse en el mundo de la fantasía, enriqueciendo la creatividad y la imaginación. (p.7, 2006)
Revista Iberoamericana	Que, el crecimiento de los educandos en su proceso de aprendizaje como persona sean sensibles y respetuosas, que sean interesados en metodología de estudio para elevar su nivel cultural e intelectual, así lograr a formar con personalidad segura con una amplia autovaloración y espíritu emprendedor. Con estos valores y principios puedan enfrentar la vida familiar, compañerismo, y en el futuro su profesionalismo. Pilares fundamentales para la vida. (p.9 1997)
Periódicos	Resalto que las cualidades de una docente de vocación se evidencian en su amor al prójimo, la paciencia y la voluntad puesta a su enseñanza, además de la capacidad profesional para que la lección sea aprendida. (ABC, 2009)
La vocación de maestra, demuestra en todo su trayecto laboral y profesional su cualidad de formadora, enseñando por medio de la pintura, danza, teatro la lectura y la escritura, que los educandos se descubran así mismo, introduciendo principios y valores para que construyan una personalidad basada en la seguridad por medio de conocimientos, defendiendo sus derechos y cumpliendo las obligaciones, teniendo así ciudadanos que puedan convivir y formar una comunidad de ayuda mutua. El aprendizaje es un proceso que implica cambios en el comportamiento o las habilidades como resultado de la experiencia Arancibia-Muñoz (2023).	

Tabla N° 5 Análisis documental – Categoría 2 – Subcategoría: Gestión como administradora docente

Categoría 2	
Características de La gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria de Romero	
Subcategoría 3: Gestión como administradora docente	
Biografía	Al acogerse a la jubilación, fundó su propia institución. Comenzó con la incursión del arte, así descubrir el talento y la capacidad de cada infante que asistía en el taller, rompiendo así con la estructura de la escuela tradicional. Luego se abrieron las primarias el nivel secundario, el instituto de formación docente y por último la universidad con el Curriculum. como lo establece el MEC. Otro aspecto muy importante que ofreció la Prof. Nidia, fue la inclusión de los infantes con capacidades diferentes que no tenían espacio en una institución con Curriculum regular. Así la institución creció en la sociedad paraguaya, con una filosofía humanista, con una pedagogía en el amor. (p. 20 1997)
Revista Iberoamericana	“El propósito esencial de la creación de la institución fue el de servir a la comunidad, a los niños y jóvenes”. Con la conjunción de la familia, el hogar con la sociedad y las instituciones educativas y todo aquello que envuelve el entorno del niño y joven con esto nexo debemos analizar lo que transmitiremos al grupo humano para cuando sean adultos y decidir un futuro conveniente. (p. 21 1997
Periódicos	La entrevistada responde al entrevistador “El maestro artista, tras las bambalinas, siente el aplauso en el latido de los corazones de esos que son un poco hijos de su vocación. Es natural por eso, que no todos los artistas tienen esa generosidad de olvidarse de sí mismo para ser docentes; podrán ser triunfadores, pero no sentirán la emoción de verse en los demás, No todo artista es maestro” (La Tribuna 1969)
La vocación de maestra está impregnada en el alma de la docente, no hay barrera que le pueda hacer claudicar en su gestión, usa diferente estrategia para llevar adelante esta tarea tan compleja, así demostrar con ejemplo a los niños y jóvenes que uno no debe renunciar a su proyecto. (Villalobos, 1999) el autor nos dice que, “la teoría que habla sobre la acción y liderazgo, centrándose en resaltar las cualidades de los grandes representantes de la historia como evidencia de la figura del líder capaz de sobreponerse a cualquier obstáculo.	

Tabla N° 6 Análisis documental – Categoría 2 – Subcategoría: Filosofía de gestión utilizada al frente del colegio

Categoría 2	
Características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria	
Subcategoría 4: Filosofía de gestión utilizada al frente del colegio	
Biografía	Desde la creación de la institución, la gestión de la docente se centró en el ser humano, su formación integral, no separar lo cognitivo de lo humano, así nació la filosofía humanista acompañado de la pedagogía del amor que rige hasta hoy día en la institución. (p. 70 2006)
Revista Iberoamericana	El carisma de educación preventiva y liberadora que usted defiende en su e imparte en su gestión, es ya patrimonio de la institución, que es una manera diferente y eficaz de llegar al alumno, vemos con gratitud que nuestros hijos han sido educados para la vida y no solo para pasar de curso. con gratitud que nuestros hijos han sido educados para la vida y no solo para pasar de curso. Agradecimiento de una familia a la educadora. (p.24 1997)
Periódicos	Poetisa, escritora, docente doña Nidia, y sobre todo una gran mujer que combina cada minuto de su vida con un relato, que se narra con fuerza, y estilo en su gestión, sin perder jamás su forma humana espiritual y muy sensible, que la llevaron de la mano, a los máspreciado no perder nunca su sencillez espontaneidad y amor a los demás. (Revistas Española Estrella” 1980)
Diferentes fuentes de opiniones analizados en este trabajo de investigación, nos enseña que la educadora siempre fue única en la forma de vida, y como transmitía lo que ella sentía y creía que todo es posible, y que el ser humano todo lo puede, solo hay que hacerle descubrir lo que posee internamente, educando por medio de valores y principios. Así ofrecer a la sociedad. “maravillosa siembra de promociones de estudiantes que salen de sus aulas armados con el resplandeciente casco de Minerva”. Mensaje del gran Premio Cervantes don Augusto Roa Bastos por la boda de Plata del colegio.	

Tabla N° 7 Análisis documental – Categoría 2 – Subcategoría: Seguridad en la enseñanza

Categoría 2	
Características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria	
Subcategoría 5: La seguridad en la enseñanza a los niños y jóvenes en la gestión de la Sra. Nidia	
Biografía	Dejó este mensaje la docente, que educar es una obra que se construye con entrega total, no se mide con el tiempo, se ofrece y se deja una obligación nueva. Se enseña para abrir ventanas en la mente de los educandos con los valores y principios que ayudará a ser una persona integra y totalmente segura de sí misma. (p. 143)
Revista Iberoamericana	Según la docente educar a personas sensibles y respetuosas, inculcando un ambiente de familiaridad, compañerismo y ayuda mutua en el lugar que le quepa estar, accionar con sencillez, cooperación, sinceridad y dialogo que son factores fundamentales y óptimos para formar una sociedad con visión de cambio intelectual y el desarrollo integral de un país. (p. 9)
Periódicos	Resalto que las cualidades de una docente de vocación se evidencian en su amor al prójimo, la paciencia y la voluntad puesta a su enseñanza, además de la capacidad profesional para que la lección sea aprendida. De esta forma tendremos personas fuertes en su profesión u oficio, formar una familia con seguridad, estar preparado para enfrentar adversidades y no claudicar. (ABC 2009)
La seguridad en la enseñanza que encontramos en este análisis documental de la maestra, consiste en la forma que transmite el conocimiento, la divulgación de valores y principios, por medio de ejemplo como profesional, descubrir a cada ser humano con sus características y hacer un trato personalizado, dar oportunidad a que se comuniquen con confianza, son claves para lograr un cambio significativo en el ser humano. Tunnermann (2011) nos habla de constructivismo y nos dice que “mantiene que el individuo, tanto en los aspectos cognitivos y sociales del comportamiento, como en los afectivos, no es un mero producto del ambiente ni secuelas de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va produciendo continuamente, es el resultado de la interacciones de los factores”.	

Tabla N° 8 Análisis documental – Categoría 2 – Subcategoría: Liderazgo al frente del colegio

Categoría 2	
Estilos de liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero	
Subcategoría 1: Liderazgo al frente del colegio Iberoamericano	
Biografía	La profesora no se preocupaba tanto por llenar de conocimientos, pero sí de transmitir valores con una misión de maestra que tenía como guía y que dentro de su humildad selló en tantas generaciones. (p.182 y 185)
Revista Iberoamericano	Opinión de un ex alumno en una entrevista: La directora nos dejó un gran ejemplo; gracias a ella somos y fuimos lo que hemos querido ser, y tomar con libertad y dedicación la carrera profesional elegida. (p. 52)
Periódicos	Fue creadora de las academias literarias de varias instituciones, así entusiasmar a los niños y jóvenes por el arte y la literatura, recorría colegios para invitar en las obras teatrales, fue pionera en conseguir las entradas de dos por una. Dos alumnos por una entrada esto se hizo tradición en esa época.
El análisis de los documentos demuestra el liderazgo de la profesora en todos los ambientes que orientaba a los que interactuaban que todo se puede lograr con esfuerzo, buena comunicación y seguridad. Chemers (2001) afirmó, con respecto al liderazgo, como un proceso de influencia social mediante el cual una persona es capaz de reunir y movilizar la ayuda de otros para alcanzar un objetivo en común, en beneficio de una empresa o institución.	

Tabla N° 9 Análisis documental – Categoría 3 – Subcategoría: Estilo que utilizó en el proceso de enseñanza en el colegio Iberoamericano

Categoría 3	
Estilo de liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero	
Subcategoría 2: Estilo de liderazgo que utilizó en el proceso de enseñanza en el colegio Iberoamericano	
Biografía	Marca las sendas de una gran mujer que utiliza como elementos el intelecto, la fe el afecto, el amor con estos cimientos la Profesora creo una escuela, un instituto de formación docente y una universidad que forja la idea de seguir creciendo en aras de la educación paraguaya (p. 10)
Revista Iberoamericana	Dentro del marco de enseñanza se encuentran el respeto, la comprensión, la empatía, la sensibilidad y el amor, los cuales son valores fundamentales para la formación de una sociedad más justa y humanitaria (p. 9)
Periódicos	En la educación no caben las diferencias. Todos tenemos derechos a ella. Debemos compartir nuestros errores, defectos y virtudes. Todos los niños, cualquiera sea su problema, tiene derecho a la educación e instrucción, sin diferencia discriminatorias, Filosofía Humanista de la fundadora (Diario ABC 2009)
El estilo de liderazgo en la enseñanza doña Nidia nos demuestra la fuerza que tienen los valores, los principios en cada tarea que uno pone en acción sin esperar grandes recompensas a corto plazo, pero si demuestra la satisfacción con que disfruta en silencio la cosecha de su siembra, viendo tantos ex alumnos con éxito personal y profesional formando así una familia con dignidad. El autor Zapata (2012) nos dice que” el aprendizaje es el proceso o conjuntos de procesos a través del cual o de los cuales, se adquieren o se modifican ideas, habilidades, destrezas, conductas o valores resultado o con el concurso de estudio, la experiencia, la instrucción, el razonamiento o la observación.	

Tabla N° 10 Análisis documental – Categoría 3 – Subcategoría: Inculcar y orientar en la educación

Categoría 3	
Estilo de liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero	
Subcategoría 3: Liderazgo para inculcar y orientar en la educación	
Biografía	Marcada fuertemente la enseñanza en el colegio Iberoamericano por una educación democrática y humana, propicia la participación familiar, que es lo fundamental para lograr una educación solida en los hijos. (p.11)
Revista Iberoamericana	La investigación es un elemento fundamental que fue inculcada en el desarrollo de la enseñanza, en donde niños y jóvenes encontraron nuevos conocimientos y ampliar así su interés por la educación y descubrir elementos nuevos que le ayuda en su progreso personal. (p.5)
Periódicos	Poetisa, Escritora, Docente, y sobre todo una gran mujer que combina cada minuto de su vida con un relato, que se narra con fuerza, y estilo sin perder jamás su forma humana espiritual y muy sensible, que la llevaron de la mano, a los máspreciado no perder nunca su sencillez espontaneidad y amor a los demás. (Revistas Estrella 1980)
La docente multifacética no se ha desviado en ningún momento de su faceta de educadora toda tarea y acciones que desarrollaba en su vida, no perdía el momento de enviar un mensaje de enseñanza humana basada en la sencillez y el amor para la vida que, llegaba profundamente a todas personas que la conocía. Santana (2003) expresa” la educación debe priorizar los valores y revelar los ideales, preparar al hombre para la vida, uno de los propósitos esenciales de la educación formar hombres con principios y valores, los cuales permitan enfrentar las situaciones Complejas, asimilar los cambios y buscar soluciones acertadas a los conflictos.	

Tabla N° 11 Análisis General

Categorías	Biografía	Revista Iberoamericana	Periódicos	Opinión, análisis	Referente teórico
Aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero	Estas “Memorias” están salpicadas de anécdotas que encierran, todas ellas, el profundo, apego a la familia, su amor por el magisterio cuya trascendencia la extiende al arte y la literatura se trata, en suma, de un libro para el deleite y la reflexión. Prologo por Alcibiades González Delvalle en la biografía, “Memoria de una Maestra”	“Dice la profesora, que su ilusión y la esperanza eran tener alumnos que crean en la verdad, que realmente consideren importante y necesario.” p. 20 Revista Iberoamericano. Boda de Plata.	“Para el docente es muy importante el anonimato. Siente en su interior la fuerza le estimula hacer un bien, sin mirar la ostentación y el lucimiento personal” Su conducta siempre estuvo sujeta a la rigidez y medida de la mencionada definición Diario La Tribuna,20, agosto, 1969	Se refleja el humanismo, su pedagogía en el amor, que enseña valores y principios y transmite seguridad, amor propio en el ser humano, para lograr los objetivos en la vida.	Como dice Freire (2006), sería desde la seriedad que se dedique a la enseñanza en forma rigurosa, y alegre desde la alegría que sea un espacio feliz en la búsqueda constante de aprender y enseñar
Características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria	Inmersa siempre en la literatura y en el teatro como alentadora de proyecto, la profesora Nidia Sanabria, desarrolló la función docente al frente del colegio Iberoamericano, que creó en la convicción de que la formación académica debe mantenerse apegada a la educación	La filosofía humanista, que responde a la expectativa del joven, el sistema educativo estaba en crisis y los estudiantes perdían la fe en la escuela. Había que cambiar la relación alumno-maestro, la forma de evaluación cambiar la comunicación, buscando un acercamiento sincero con los	En la educación no caben las diferencias. Todos tenemos derechos a ella. Debemos compartir nuestros errores, defectos y virtudes. Todos los niños, cualquiera sea su problema, tiene derecho a la educación e instrucción, sin diferencia discriminatorias” Diario ABC	Se evidencia su filosofía humana y la pedagogía del amor que posee la educadora	La Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) establece que los niños y niñas “son individuos con derecho de pleno desarrollo físico, mental y social, y con derecho a expresar libremente

	cultural y artística. “Memoria de una Maestra” p. 195 (2006)	estudiantes y enfrentar con esperanza esa rebeldía que naturalmente tiene el joven y aún el no comprendía. “Revista Iberoamericana” p. 4 (1997)	Domingo 10 de mayo de 2009 Entrevista: (por Elvira Olmedo Zorrilla.) Sesenta años de enseñanza de Nidia de los Ángeles Sanabria de Romero		sus opiniones” (Naciones Unidas, 1989, p. 6).
Estilo de liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero	La personalidad de N.S.R. sería convocar al tiempo y a la memoria, a la confianza en las posibilidades del ser humano y a la certeza de una vida mejor, a la constancia de la vocación y el trabajo incansable, a la modestia no obstante los resultados positivos y a la ilusión a contracorriente de cualquier escollo. Es una prueba de que la fortaleza del espíritu supera a la del cuerpo, con deliciosa sencillez, la docente nos comenta las peripecias de su oficio y los quilates de su apostolado, sin salirse un ápice		“Para el docente es muy importante el anonimato. Siente en su interior la fuerza le estimula hacer un bien, sin mirar la ostentación y el lucimiento personal” Su conducta siempre estuvo sujeta a la rigidez y mesura de la mencionada definición. Su labor silenciosa, de méritos callados, de dación plena y sincera a la enseñanza, es un motivo ya muy especial para una nota, pese a la modestia de esta educadora. Diario “La Tribuna 20 de agosto de 1969”		

	del sendero de la humildad que la distingue. La Voz de Hacedores Culturales del Paraguay). Renee Ferrer pag.171 (2006) “Memoria de una Maestra”				
--	--	--	--	--	--

CONCLUSIONES

En relación a las *características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria de Romero frente al Colegio Iberoamericano* se destaca la gestión colectiva, donde todos los funcionarios participaban en la toma de decisiones y la ejecución de proyectos, fomentando el trabajo en equipo. Además, se caracteriza por su dedicación íntegra a la labor educativa, siempre priorizando las necesidades de la institución y de su comunidad educativa. Su enfoque se basaba en el respeto hacia cada individuo, sin distinción de estratos sociales, reconociendo que la familia es fundamental para inculcar principios y valores que promuevan una vida digna.

La Sra. Sanabria fomentó el trabajo en equipo, integrando el arte como un elemento innovador en el proceso educativo y brindando atención personalizada a sus estudiantes. Su filosofía humanista centraba la educación en el ser humano, creando un ambiente de confianza que permitía a los educandos expresar sus necesidades.

Respecto al *estilo de liderazgo de la Profesora Nidia Sanabria de Romero frente al Colegio Iberoamericano* se identificó que su estilo de liderazgo se basaba en el respeto y la buena comunicación, priorizando siempre los principios familiares en el contexto laboral y centrando la educación en la persona.

El estilo de liderazgo de la Sra. Nidia Sanabria de Romero se caracteriza por su enfoque en la colaboración y la interacción, promoviendo el intercambio de conocimientos y experiencias entre todos los miembros de la institución. Su liderazgo innovador se fundamentaba en construir relaciones positivas y en fomentar un ambiente de empatía y apoyo mutuo.

Como educadora emprendedora, la Sra. Sanabria adoptó la pedagogía del amor, entendiendo que su misión era transformar a los educandos a través del desarrollo de su conocimiento interno. Su liderazgo participativo y cálido no solo motivaba a sus estudiantes, sino que también involucraba a toda la comunidad educativa en un proceso de aprendizaje conjunto.

Por ello, el Colegio Iberoamericano es conocido por su filosofía humanista y su pedagogía basada en el amor, que sigue vigente en la comunidad educativa.

Asimismo, en relación con *los aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero*, este estudio revela que uno de los más significativos fue la

incorporación del arte como elemento transversal en el proceso de enseñanza. Su enfoque buscaba desarrollar las capacidades ocultas de los educandos a través de la pintura, el teatro, el dibujo y la danza, en un contexto donde la enseñanza se limitaba a la teoría pura y el aprendizaje se centraba en la memorización, sin considerar si los estudiantes realmente comprendían lo que expresaban. Así también, fue la primera educadora en Paraguay en enfatizar la educación de niños con capacidades diferentes, un grupo que a menudo no contaba con el derecho a un aprendizaje adaptado a sus necesidades. Al no estar contemplados en el programa del Ministerio de Educación de la época, la docente fundó su propia institución para recibir a estos estudiantes y luchó por leyes que defendieran sus derechos.

También abogó por aquellos alumnos expulsados de su colegio, buscando que se les brindara una segunda oportunidad y se les permitiera ser escuchados. Esta inquietud la llevó a reuniones con directores y supervisores, y su lucha fue finalmente reconocida por el Ministerio de Educación, que recomendó a las instituciones dar a los estudiantes la oportunidad de defender su situación.

La Prof. Nidia Sanabria de Romero fue la primera educadora en Paraguay en enfatizar la educación de niños con capacidades diferentes, un grupo que a menudo no contaba con el derecho a un aprendizaje adaptado a sus necesidades. Al no estar contemplados en el programa del Ministerio de Educación de la época, la docente fundó su propia institución para recibir a estos estudiantes y luchó por leyes que defendieran sus derechos.

Finalmente, *la gestión y liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero* en el Colegio Iberoamericano se distinguen por su profundo compromiso con los más vulnerables y su visión inclusiva, que la hicieron destacar en cualquier contexto social. La Sra. Sanabria no solo educó, sino que transformó vidas, dejando un legado que sigue resonando en la comunidad educativa hasta hoy, gracias a las características de su gestión y su estilo de liderazgo.

RECOMENDACIONES

Recomendaciones para los miembros de la comunidad educativa del Colegio Iberoamericano:

1. Promover, en todo momento, un modelo de gestión educativa que involucre a todos los miembros de la comunidad escolar en la toma de decisiones, fortaleciendo el trabajo en equipo y la colaboración.
2. Seguir aportando a la educación del país mediante programas que permitan a los docentes ofrecer atención individualizada a los estudiantes, reconociendo sus necesidades particulares y potenciando su desarrollo integral.
3. Continuar la integración del arte como elemento transversal en la educación, utilizando disciplinas como la pintura, el teatro, el dibujo y la danza para desarrollar la creatividad y las capacidades ocultas de los educandos.
4. Enfatizar las políticas y prácticas que garanticen el acceso a una educación adaptada para todos los estudiantes, especialmente aquellos con capacidades diferentes, asegurando su derecho a una educación digna.
5. Ofrecer formación continua a los docentes en liderazgo participativo y empático, promoviendo la pedagogía del amor y el respeto hacia cada individuo.
6. Asegurar que la filosofía humanista que caracteriza al Colegio Iberoamericano se mantenga en el centro del currículo, promoviendo valores de respeto, empatía y apoyo mutuo en toda la comunidad educativa.

Estas recomendaciones buscan continuar y ampliar el legado de la profesora Nidia Sanabria, asegurando que su enfoque y visión sigan influyendo positivamente en la educación en Paraguay.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alegre Brítez, Miguel Ángel. Teorías del aprendizaje y su aplicación a la contabilidad. Revista Científica. Año 2023. Asunción-Paraguay
- Aranda, T. J. C., & Campoy. (2018). Metodología de la investigación científica. Marben Editora, Asunción: Paraguay.
- Ayarza Malqui, Jorge Eusebio. Teorías del aprendizaje. Año 2019. Piura- Perú
- Bareiro, L., & Otros. (1993). Alquimista. Centro de Documentos y Estudios (CDE), Asunción.
- Barreto Valinotti, A. M. (2012, abril). Voces de mujer en la historia paraguaya. Gráfica AGR, Asunción.
- Balsells, M., Coiduras, J. L., Alsinet, C., & Urrea, A. (2012). Derechos de la infancia y educación para el desarrollo: Análisis de necesidades del sistema educativo. Cátedra Educación y Adolescencia, Universitat de Lleida.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y revisiones. Granada: España.
- Carlevarino, J. (n.d.). Distintos enfoques del liderazgo. Revista Marina. <https://revistamarina.cl/revistas/jcarlevarinog>
- CEMHAL. (2013). Historia de las mujeres en América Latina. Centro de Estudios de la Mujer en América Latina.
- Cornejo, M., & Otros. (2017). El análisis de datos en enfoques biográficos-narrativos: Desde los métodos hacia una intencionalidad analítica. FQS, 18(1).
- De Beauvoir, S. (1949). El segundo sexo. ebookelo.com.
- El Surti. (n.d.). La historia de las mujeres paraguayas. <https://elsurti.com/soberanas/especial/la-historia-de-las-mujeres-paraguayas/>
- Escámez Sánchez, J. (n.d.). Las aportaciones de la teoría a la educación. Universidad de Valencia.
- Estrada, L. (n.d.). Teorías y métodos – Humanismo. Shutterstock. <https://www.shutterstock.com/g/humanismo>
- Flores G. de Zarza, I. (1987). La mujer paraguaya protagonista de la historia (1537-1870) (Tomo I).
- Gonzales Terreno, M. I., & Aguilera Morales, A. (2012). Ni profesor, ni maestro, educador: La figura emblemática en los procesos de educación alternativa de América Latina. Centro de Investigaciones de la Universidad Pedagógica Nacional (CIUP).

- Hernández Lemus, S. M. (n.d.). Liderazgo y empoderamiento de la mujer para el desarrollo económico y social en el departamento de Jalapa. *Revista Naturaleza, Soledad y Ambiente*, 9(1). <https://doi.org/10.37533/cunsurori.v9>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw Hill, México.
- Leal, Julián (2014) *Educación en valores en el contexto universitario desde una concepción humanista: Investigaciones Interactivas*, vol. 4 Barina-Venezuela.
- Lule Uriarte, M. N. (2023). *La gestión educativa: Factor clave en la calidad*. Universidad César Vallejo, Perú. <https://orcid.org/0000-0002-0043-44>
- Pernett, J. A. (2003, octubre). *Educación y gestión: Elementos formativos de gestión institucional*. Colombia.
- Ramos Soto, A. L. (2021, julio 1-2). *Evidencias educativas que mejoran el mundo*. CIME 21, Barcelona.
- Revista del Colegio Iberoamericano: Bodas de Plata 1972-1997*. (1997). Ediciones y Artes, Asunción: Paraguay
- Revistas Paraguaya de educación*. (2016). *Revista Paraguaya de Educación*, (6). Grupo Santillana.
- Rojas Duno, Robin (2024). *Teorías acerca de cómo aprendemos. Gestión de cambios*. Lions-EEUU.
- Sanabria de Romero, N. de los Á. (2006). *Memorias de una maestra: Biografía*. Servilibro, Asunción: Paraguay.
- Sosa, O. (n.d.). *Estilo de liderazgo y nivel de desempeño en la gestión escolar* (Tesis doctoral). *Revista Científica, Universidad Iberoamericana*.
- Trejo Martínez, F. (2012). Fenomenología como método de investigación: Una opción para el profesional de enfermería. *Enfermería Neurológica (Mex)*, 11(2), 98-101. <https://www.medigraphic.com/enfermerianeurologica>
- Universidad Nacional de Asunción. (n.d.). Webinar: Exploro el rol de la mujer paraguaya a lo largo de la historia nacional. <https://www.una.py/webinar-exploro-el-rol-de-la-mujer-paraguaya-a-lo-largo-de-la-historia-nacional>
- Useche, M. C., & Otros. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativa*. Edición Perozo, Colombia.

Vallejos, J. (n.d.). Adela Speratti. Ministerio de Educación y Ciencias de Paraguay.
https://www.mec.gov.py/cms_v2/recursos/5101-adela-speratti.

Rojas Duno, Robin. Teorías acerca de cómo aprendemos. Gestión de cambios. Lions- EEUU.
Año 2024

ANEXO

Matriz de análisis de documento

Categorías	subcategorías	¿Expresiones? De quién/es? De qué documento	Comparaciones
Aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero	1. Aportes a la educación	El colegio “Iberoamericano” fue creado por la profesora Nidia Sanabria de Romero por una necesidad que a ella la tenía preocupada, el de los niños con capacidades diferentes, que en la época que fundó el colegio (1971) no había instituciones públicas ni privadas que ofrecía un espacio para recibir una educación acorde con las características, y quedaban rezagado en los hogares, fue una de las razones por la que la docente fundo el colegio con una educación inclusiva, luego fue reglamentándose con el acompañamiento del Ministerio de Educación. Otro aporte es la educación por medio del arte, como profesora de literatura y declamadora buscaba la manera de despertar el interés de los estudiantes por la buena lectura, leyendo libros de autores	

		nacionales e internacionales, y la importancia que transmitía para el crecimiento personal e intelectual el buen análisis de una información, la profesora en su larga trayectoria como docente y siempre buscando la innovación fundó las Academias Literarias, que recorrió varias instituciones del país creándose en los colegios, así surgieron los primeros escritores que hasta hoy perduran y son muy reconocidos. También fue fundadora conjunta con otras escritoras del Teatro Infantil y Juvenil, en donde se dio la oportunidad para descubrir las habilidades para diferentes papeles de niños, jóvenes y adultos. Son motivaciones que le llevo a la profesora a crear el centro educativo, doña Nidia vivió una situación muy fuerte en su vida el nacimiento de una niña con parálisis cerebral, y que no tenía espacio para su formación académica, ni para una socialización con otros niños, en esa época la persona con	
	2. Motivaciones para crear institución educativa.		

		capacidades diferentes no tenía cabida en el sistema educativo, en el Curriculum o programa de estudio no se incluía a los niños con estas características. Otro desafío que doña Nidia llevó a la acción fue la de aceptar a los estudiantes con problemas de conductas que fueron expulsados de sus instituciones y fuertemente marcado por los que eran imposible un cambio en ellos, en el Ibero fueron aceptados sin ninguna condición, esto llamó la atención de padres y estudiantes que fueron recibidos sin exigirles un certificado de conducta dándole una nueva oportunidad y a ser escuchados con sus diferentes historias en su corta edad, la docente buscaba estrategias para encaminar la vida de cada uno de ellos y que fue logrado la mayor parte con éxito y como agradecimiento por los estudiantes y padres difundieron en la sociedad el testimonio del cambio y gracias a la bondad de la docente que supo descubrir la belleza, habilidad, sentimiento	“En la educación no caben las diferencias. Todos tenemos derechos a ella. Debemos compartir nuestros errores, defectos y virtudes. Todos los niños, cualquiera sea su problema, tiene derecho a la educación e instrucción, sin diferencia discriminatorias” Diario ABC Domingo 10 de mayo de 2009 Entrevista: (por Elvira Olmedo Zorrilla.) Sesenta años de enseñanza de Nidia de los
--	--	--	---

	3. Educar a niños y jóvenes	y porque no, el amor que poseía cada estudiante que no fueron descubiertos por nadie quienes le trataron. Doña Nidia educadora con predisposición natural, siempre tuvo una fe incondicional en el ser humano, así se dedicaba a educar a niños, jóvenes y adultos con sinceridad no crear ilusiones, educar con la realidad factible, ayuda a fortalecer los valores que posee, y hacer que cada persona está segura de su capacidad para el proceso en el crecimiento integral de su vida, y así elevar su nivel cultural e intelectual.	Ángeles Sanabria de Romero
Características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria	1. Gestión como administradora docente	Doña Nidia siempre fue una mujer emprendedora e innovadora para la época tomar determinaciones en llevar adelante un sueño no hacía cualquier persona, menos una mujer que tenía diferentes papeles que cumplir como mujer, madre, esposa y casi no quedaba tiempo para ejecutar su profesión, pero la docente supo acomodar todos sus compromisos y llevar adelante su sueño el de crear una institución educativa.	Autores

	1. Filosofía de gestión utilizada al frente del colegio 2. Seguridad en la enseñanza	Para la ejecución del proyecto, intercambiaba pensamientos con su familia cuando va tomar una decisión y escuchar otra opinión después sorteaba y llevaba a cabo su propósito, así fue para la creación de la filosofía del colegio cuya característica es la “humanista” de confiar en el ser humano, aunque sea sobre sus errores, y que esa misma dificultad con que se tropieza sirva para corregir y sea un aprendizaje que le ayude a cimentar su destino y lograr una vida con calidad, la docente siempre creyó y confió en lo que podía hacer el niño, el joven o el adulto, no pensaba en lo que no podía hacer, tenía fe decía que al ser humano hay que dar oportunidad en la vida, y con una educación integral, asegura la fortaleza necesaria para luchar por su ideal, educación, familia, salud y de esta manera tendría una seguridad con base sólida, si en un momento dado hay crisis pueda levantarse sin tantas dificultades, es la enseñanza de la	
--	--	--	--

		filosofía del centro educativo.	
Estilo de liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero	1. Liderazgo al frente del colegio 2. Estilo que utilizó en el proceso de enseñanza en el colegio Iberoamericano	La docente El trabajo en equipo, era lo que aplicaba doña Nidia en su trayectoria como docente, artista, escritora, y con este elemento lideraba la institución creada, resulto muy positivo porque el aprendizaje era mutuo, y no se creaba conflictos en su entorno, todos colaboraban con lo que sabía hacer y si habría que corregir algunas imperfecciones se corregía siempre dejando un aprendizaje, enseñar con el ejemplo era otro elemento en su liderazgo, ella hacía e invitaba a hacer y tenía un poder de convencimiento para que sea imitada, lo que ofrecía nacía de su interior con amor, con alegría, con respeto y le daba una seguridad al otro. Crear en el ser humano según la educadora es lo primordial, educar les para lograr sus objetivos, que tomen conciencia de que se puede, que descubran las habilidades que poseen, darles seguridad por medio de una educación acorde a las	

	3. Inculcar y orientar en la educación	necesidades requeridas en el entorno personal, y familiar que son los primeros pilares que se debe fortalecer. La docente siempre manifestaba que educar no es tarea fácil, pero daba orientaciones sencillas, para lograr que la mochila no sea tan pesada, primero deben querer ser maestro, estar fortalecido con amor, mantenerse siempre actualizados en conocimientos, no mezquinar lo que uno sabe, compartir, solidarizar, si estos valores y elementos no se poseen no se puede llevar a cabo una verdadera enseñanza, en educación se trata con “sujetos” por eso es compleja hay que ofrecer cosa que sea alcanzable, que sea real, para lograr una vida acomodada que es el objetivo del ser humano.	
--	---	--	--

Preguntas para la entrevista

1. Aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero

- 1.1. ¿Cuál fue el motivo principal para crear una institución?
- 1.2. ¿Qué aporte deja la profesora N.S.R. a la educación inclusiva en nuestro país?
- 1.3. ¿Qué encierra la palabra educar en la tarea de la docente?
- 1.4. ¿Puede mencionar otros aportes a la educación y a la sociedad paraguaya de la Profesora Nidia Sanabria de Romero?

2. Características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria

- 2.1. ¿Qué estilo de enseñanza aplicó la docente en la institución?
- 2.2. ¿Cómo consiguió la seguridad y protección dentro de la institución?
- 2.3. ¿Cómo logro su objetivo en su gestión como administradora docente?
- 2.3. ¿Cuáles fueron los elementos que utilizó la maestra para lograr los desafíos planteados?

3. Estilo de liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero

- 3.1. ¿Cómo logró el seguimiento de su liderazgo en el centro educativo?
- 3.2. ¿La influencia de su liderazgo continua hasta hoy día en el plantel de colaboradores en el colegio Iberoamericano?
- 3.3. ¿Fue difícil asimilar el estilo de liderazgo de la Profesora N.S.R. en la comunidad educativa?
- 3.4. ¿Fue efectivo el estilo de liderazgo de la docente en el proceso de enseñanza de los educandos del colegio Iberoamericano?

Instrumento de recolección de datos

Resultado de Análisis de Documentos

Categoría	Expresiones de los entrevistados	Análisis
Aportes a la educación desde el rol docente de la Prof. Nidia Sanabria de Romero	Respecto a la creación del Colegio Iberoamericano, la entrevistada refiere; “Su proyecto fue la de educar. Se sentía con fuerza y ganas de formar mentes creativas, para que puedan vivir una vida digna...” (S.R) Otro entrevistado menciona; “con la situación que le tocó en la vida; tener una hija con parálisis cerebral, querer darle una educación y no obtener un espacio para ella, fue su principal motivación emprendedora para la creación de una institución inclusiva...” (E.V) Igualmente, N. B. expresa “La profesora creó la institución con el propósito de potenciar la capacidad de los infantes utilizando su amplio conocimiento sobre el arte incursionando como una técnica y romper así una educación tradicional...” (N.B.)	Como dice Freire (2006), sería desde la seriedad que se dedique a la enseñanza en forma rigurosa, y alegre desde la alegría que sea un espacio feliz en la búsqueda constante de aprender y enseñar. Ni profesor, ni maestro, educador la figura emblemática en los procesos de educación alternativa de América Latina.
	Fue “una persona emprendedora, empática todo por igual, educar a los infantes con capacidades diferentes, utilizando metodologías basadas en el arte, así lograr el desarrollo de mentes creativas e innovadoras y lograr la satisfacción, rompiendo con la educación tradicional”.	
	La “Pedagogía del amor, el centro de la educación es el sujeto, con sus diferentes	

	capacidades cuidando su dignidad” (S.R.)	
	Fue “la precursora en analizar la situación de los estudiantes rechazados en diferentes colegios y no tenía cabida para continuar su estudio y descubrió que los niños y jóvenes se transforman cuando uno escucha sus razones”. (E.V.)	
	“Que las personas deben tener una oportunidad en la vida, nadie es más que el otro, no mezquinar lo que uno sabe hay que compartir”. (N.B.)	
	“Con sus acciones fue demostrando, que posee conocimiento, es humana educa con una herramienta que en este ámbito y para la vida es fundamental “El amor”	La Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) establece que los niños y niñas “son individuos con derecho de pleno desarrollo físico, mental y social, y con derecho a expresar libremente sus opiniones” (Naciones Unidas, 1989, p. 6). Derecho Del niño.
Características de la gestión educadora de la Profesora Nidia Sanabria Pilares en los cuales se basó la gestión educativa de la Prof. Nidia Sanabria de Romero	“Nada pensaba en lo personal todo lo mejor para la institución (infraestructura, libros.) y no claudicar a sus ideas como el respeto a la docencia, al ser humano.” (S.R.)	
	“Aprendí de la maestra el respeto hacia la persona no importa la clase social, su responsabilidad con la institución para asegurar que perduró en la sociedad...” (E.V.)	
	“Su testimonio, la familia es fundamental, mantener la armonía, la solidaridad, la	

	buena comunicación, el respeto, el amor, son principios y valores que inculcaba”. (N.B.)	
	“Fue una persona con convicción bien definida nada para sí, siempre pensando en el otro, no importa la clase social, inculcando el respeto a la familia conocerse a sí mismo, infunde con fuerza el amor y la solidaridad, y no retroceder antes las adversidades.”	Que el ser humano sea constructor de su persona. Marcel “invita al ser humano a ser protagonista de su vida y no solo espectador de la realidad “(Martínez, 2010) Teorías y Métodos- Laura Fuente 44444

Estrategias utilizadas por Doña Nidia en su gestión, al frente del Colegio Iberoamericano	<i>“Los pies en la tierra y los ojos en la estrella” estrategia de doña Nidia se debe administrar con humildad los recursos...(S.R.)</i>	
	<i>“Atención personalizada, descubrir las características del educando, el cuidado en lo personal y pedagógico aplicando su filosofía humanista el centro es el sujeto”. (E.V.)</i>	
	<i>“Seguridad en sí misma, que convertía en una disciplina y transmitía a los docentes y educandos y era una regla estos elementos de la convivencia diaria”. (N.B.)</i>	
	<i>“Respeto, seguridad y humildad, estrategias que ha utilizado la maestra para llevar adelante su propósito y dejar como legado. en la sociedad, “Que el ser humano sea constructor de su persona”</i>	<i>Marcel “invita al ser humano a ser protagonista de su vida y no solo espectador de la realidad “(Martínez, 2010) Teorías y Métodos- Laura Fuente 44444</i>

Motivo que impulsó a la profesora Nidia a la inclusión de estudiantes con capacidades diferentes en su institución	<i>“Tuvo una niña con parálisis cerebral, no había espacio para ella, sin perspectiva como derecho humano fundamental en la educación diferenciada, ese rechazo lo llevo a pensar en los sin derechos...”. (S.R.)</i>	
	<i>“Según la historia familiar la docente tuvo una hija con enfermedades congénita, que no tuvo un espacio en la etapa escolar y ese rechazo.”. (E.V.)</i>	
	<i>“Un motivo fuerte que lo marco fue una hija con dificultad congénita y fundo la institución pensando en esos niños que no son aceptado en ninguna institución”. (N.B.)</i>	
	<i>“Evidentemente la pedagogía del amor es el elemento fundamental que profesa la educadora, su misión la de transformar al educando por medio de conocimiento interno (El YO)”</i>	<i>Roger (1996) sostiene “si puedo crear un cierto tipo de relación, la otra persona descubrirá en sí misma la capacidad de utilizarla para su propia maduración y de esta manera se producirá el cambio y el desarrollo individual”</i> TEORÍAS Y MÉTODOS – HUMANISMO Laura Estrada Fuente: Shutterstock/405006106
Estilo de liderazgo de la profesora Nidia Sanabria de Romero	<i>“Siempre fue marcado por un liderazgo participativo, nunca trabajo sola, compartía su idea y escuchaba diferentes experiencias...” (S.R.)</i>	
	<i>“Un liderazgo positivo cálido y de muchos involucramientos...” (E.V.)</i>	
	<i>“Mantuvo un liderazgo en la enseñanza en valores y principios para motivar a</i>	

	tener una vida digna, respetada, y no claudicar antes las adversidades”. (N.B.)	
	“Su liderazgo se manifestaba en el trabajo en conjunto, participativo y positivo, su enseñanza se basaba en los valores, y así lograr a tener una vida digna”.	Aurora Bernal Martínez de Soria y Sara Ibarrola García (2014), “numerosos informes evidencian la relación entre la gestión, los procesos de liderazgo educativo y los logros en la calidad de la educación” (p. 56).
Hasta hoy se comparte sus ideas.	“Si se sigue compartiendo la interacción de los conocimientos que es muy constructivo ella compartía totalmente su pensamiento...” (S.R)	
	“Tiene en gran parte la continuidad del liderazgo que es el trabajo en equipo compartiendo experiencias...” (E.V.)	
	“Hasta hoy día se aplica su estilo de trabajo, que se basa (en el trabajo en equipo), todos por igual nadie es más que el otro”. (N.B.)	
	“El legado de compartir el conocimiento con otro, “Trabajo en equipo” fue su estilo, demostrando su parte humana, el respeto, la humildad, “Este legado continuo intacto en la institución”	Rogers, (1991:253.) “Creo que quizá lo más importante no es que el docente cumpla con el programa o emplee las técnicas audiovisuales más modernas, sino que sea coherente y auténtico en su relación con los estudiantes y docentes.
Acciones o características del estilo de gestión que perduran hasta hoy día	“La acción que marco el estilo de liderazgo de doña Nidia fue la creación de una institución educativa	

	<i>inclusiva que en los años 70.” (S.R.)</i>	
	<i>“La atención personalizada, la calidez las actividades artísticas que se sigue conservando...” (E.V.)</i>	
	<i>“Trabajo en equipo, la institución, la fusión del arte como elemento innovador, la atención personalizada el respeto a la persona”. (N.B.)</i>	
	<i>“El trabajo que realizó la docente siempre fue caracterizado, el centro es el sujeto, la inclusión, el trabajo en equipo sin distinción de ninguna clase todo por igual”.</i>	<i>Aguerrondo (1996), el problema fundamental de las sociedades y de las instituciones radica en su incapacidad para hacer frente a las transformaciones sin sufrir una crisis. Revista Paraguaya de Educación pág. 11</i>
Algunas características que marcan el estilo a en la gestión institucional actualmente	<i>“Su filosofía (Humanista) que el centro es el ser humano, trabajo en equipo”. (S.R.)</i>	
	<i>“En esa época la mayoría de las instituciones eran religiosas muy verticalistas, ella rompió con su filosofía humanista”. (E.V.)</i>	
	<i>“Tener una formación integral, que mediante la educación basada en valores por el camino correcto.” (N.B.)</i>	
	<i>Resalta su formación humana valores y principios para seguir un camino sin tantas equivocaciones.</i>	<i>La buena educación consiste en la capacitación para la práctica de la vida buena” (Vázquez, 2001, XI). Fuente Las aportaciones de la teoría la educación por Juan ESCÁMEZ</i>

		SÁNCHEZ Universidad de Valencia
¿Resultó innovadora para el colegio Iberoamericano, por qué?	<i>“Fue una persona muy adelantada al tiempo, su estilo fue muy innovadora para la época, artista que fue interactuaba con la poesía, el teatro, como método de enseñanza y despertaba su talento oculto... ”. (S.R.)</i>	
	<i>“Tenía muchas aperturas con los educandos eso generaba una confianza, para expresar sus necesidades... ” (E.V.)</i>	
	<i>“Con la educación inclusiva en su institución que en su época fue única, abrió un espacio a los niños con capacidades diferentes que no fueron aceptados en ninguna institución... ” (N.B.)</i>	
	<i>“Pensando en la necesidad del ser humano, dar oportunidad a los que menos pueden, esto le hace resaltar a la profesora en cualquier estrato social”.</i>	<i>Evidentemente, la retórica que acompaña a estos cambios, por parte de quien los patrocina, es que suponen una ganancia en la libertad social y personal, una recuperación en la capacidad de iniciativa y de actuación libre (Contreras, 1999, p. 4).</i>

