



**SABERES
DOCENTES**

CENTRO DE ESTUDIOS
Y DESARROLLO DE
EDUCACIÓN CONTINUA
PARA EL MAGISTERIO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES · UNIVERSIDAD DE CHILE



El liderazgo de directoras escolares como un proceso de responsabilidad colectiva



*Andrea Carrasco – Ignacia Palma
Centro Estudios Saberes Docentes
Universidad de Chile*



LIDERAZGO EDUCATIVO **udp**
FACULTAD DE EDUCACIÓN

CiAE
CENTRO DE INVESTIGACIÓN
AVANZADA EN EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD DE CHILE

arauco | Fundación
Educativa

 **SABERES
DOCENTES** CENTRO DE ESTUDIOS
Y DESARROLLO DE
EDUCACIÓN CONTINUA
PARA EL MAGISTERIO
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES · UNIVERSIDAD DE CHILE





Trayectorias de directoras escolares desde una perspectiva de género



Objetivos investigación

Analizar las trayectorias de mujeres directoras de establecimientos educacionales en Chile, desde un enfoque de género.

Identificar los hitos de sus trayectorias formativas, profesionales y personales considerados relevantes para alcanzar el cargo de dirección escolar

Identificar las barreras de entrada y los obstáculos que enfrentan las mujeres directoras en su posicionamiento en el cargo

Caracterizar las identidad de liderazgo de las directoras escolares

Investigación exploratoria a desarrollar durante 4 años mediante métodos mixtos

Deductivas

Dimensión	Sub dimensiones
Trayectoria Directiva	Caracterización directoras
	Trayectoria Formativa
	Trayectoria Profesional
	Trayectoria Personal
Obstáculos o facilitadores para la construcción de la trayectoria directiva desde perspectiva de género	Barreras/obstáculo de entrada al cargo de dirección escolar
	Barreras/obstáculos durante el ejercicio del cargo de dirección escolar
	Conciliación trabajo - familia
	Efectos de la pandemia en la conciliación y en el liderazgo escolar
Identidad de liderazgo (caracterización del liderazgo)	Identidad para si
	Identidad para otros



- ✓ Investigación exploratoria.
- ✓ Métodos mixtos.

Técnicas:

- ✓ **Entrevistas en profundidad a 12 directoras de la RM. Año 1**
- ✓ En base al análisis de relatos de las entrevistas se construyó **Cuestionario de percepciones**: validado, piloteado con 30 directoras y aplicado a una muestra de 313 directoras de la RM.
- ✓ **Año 2**
- ✓ *Se iniciará análisis de resultados de cuestionario. **Año 3**



El liderazgo de directoras escolares como un proceso de responsabilidad compartida

- ✓ Liderazgo de mujeres altamente efectivo (Weinstein et al., 2021).
- ✓ Características personales como la pasión por la educación y la experiencia y capacidades profesionales como facilitadores del ejercicio de liderazgos femenino en el ámbito escolar (Arroyo & Bush, 2021).
- ✓ El liderazgo femenino avanza hacia una distribución más justa del poder, los recursos y la representación en la toma de decisiones (Blackmore, 2020)
- ✓ Ser mujer es un factor determinante en el desempeño profesional de las directoras (González et al., 2021).

¿Cuáles son las percepciones de directoras escolares sobre sus prácticas de liderazgo escolar?



Referentes teóricos



**SABERES
DOCENTES**

CENTRO DE ESTUDIOS
Y DESARROLLO DE
EDUCACIÓN CONTINUA
PARA EL MAGISTERIO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES · UNIVERSIDAD DE CHILE



Liderazgo Femenino

- **Desarrollan capacidades colectivamente** (Blackmore, 2020).
- **Empatía y escuchar a otros** (Esser et al. 2018; Frankel, 2014).
- **Toma de decisiones compartidas** (Eagly y Karau, 2002); Relaciones democráticas (Eagly et.al, 2003).
- **Colaboración social y profesional** (Blackmore, 2003).
- **Transformacional y justicia social** (Blackmore, 2006; 2013).
- **Cuidado** desde una moral social (Tronto, 2018).

Lo distribuido

- **Carácter transversal y pone su énfasis en prácticas colectivas** (Maureira, 2017; Maureira et al., 2013).
- **Perspectiva colectiva y la toma de decisiones compartida** por los diferentes actores de la comunidad educativa (Gronn, 2013; Harris, 2012; Spillane, 2005).
- **Empoderamiento de la comunidad educativa** (Azorín et al., 2019).
- **Confianza, un valor** que potencian la distribución del liderazgo, (Ahumada et al., 2019).

La confianza y la justicia social

.Confianza, esta se entiende como la expectativa de que realizará un esfuerzo para cumplir con los compromisos adquiridos (Smylie et al., 2007).

. **Redistribución** de bienes materiales primarios, el **reconocimiento y valoración** de la diversidad, (Murillo & Hernández-Castilla, 2014; Sarasola Bonetti & Costa, 2016).

Comunidad justa que no discrimine y tome en cuenta la diversidad de sus estudiantes (Liasidou & Antoniou, 2015)

. **Transformar y resignificar el espacio escolar**, superando la exclusión y las desigualdades sociales (García Garnica & Moral Santaella, 2015; León et al., 2018)



- ✓ Estudio de caso.
- ✓ Metodología cualitativa, que permitiera indagar en las voces de las protagonistas y aprehender de los sentidos construidos en su cotidianeidad por las mismas directoras.
- ✓ Entrevistas en profundidad a 12 directoras de la RM.
- ✓ Análisis: se trabajó desde una codificación abierta y de manera posterior se relacionó con el conocimiento deductivo asociado a la temática estudiada, dando paso a codificación axial.
- ✓ A partir de lo anterior se generaron las siguientes categorías.



Categoría de análisis

Categoría	Definición
La escucha y la promoción de la participación	Dice relación con el valor que le dan las directoras a la práctica abrir espacios reales de participación basados en la escucha activa y el diálogo entre los diferentes actores de la comunidad educativa.
Los acuerdos colectivos y la promoción del trabajo en equipo para el logro de metas.	Dice relación con el valor que le dan las directoras a la práctica de acuerdos colectivos y del trabajo en equipo, que permiten comprender: los propósitos, las acciones y metas de la comunidad como responsabilidades compartidas tanto en lo que se quiere como en lo que se logra.
La construcción de confianza y la corresponsabilidad	Dice relación con la capacidad de generar y entregar confianza a otros, comprendiendo esa confianza como un acto de acompañamiento sobre quién confío, que implica ser parte de la toma de decisiones y de los resultados colectivamente.

Caracterización de las directoras

*Tipo de establecimientos educativo

Nombre	Edad	Tipo de Establecimiento
Directora 1	38	De enseñanza básica
Directora 2	47	De enseñanza básica
Directora 3	56	De enseñanza básica
Directora 4	58	De enseñanza media
Directora 5	40	De enseñanza básica y media
Directora 6	54	De enseñanza básica y media
Directora 7	49	De enseñanza básica
Directora 8	57	De enseñanza básica
Directora 9	46	De enseñanza básica
Directora 10	42	De enseñanza básica y media
Directora 11	52	De enseñanza básica
Directora 12	60	De enseñanza básica y media



1. La escucha y la promoción de la participación.

“Abrir espacios de participación reales, no hay que tenerle miedo a eso”.

“Si tú tienes un equipo tienes que escucharlo también, independiente que no estés de acuerdo a veces o que termines tomando una decisión por sobre otra, pero sí dar ese espacio que le asegura al otro que al menos tú sí consideraste su punto.... **Que no estás enceguecida o sorda.** Eso me ha permitido tomar decisiones acertadas también porque bueno, dos cabezas piensan mejor que una” (Directora 1).

2. Los acuerdos colectivos y la promoción del trabajo en equipo para el logro de metas.

“Somos responsables todos en lo que queremos, pero también responsables todos en lo que logramos”

“Si bien, es cierto, nos reunimos con el equipo de gestión, cuando queremos hacer algo tiramos líneas, pero siempre lo presentamos a los profes y a las personas involucradas, consultando. Entonces, siempre se presenta algo y ahí el resto contribuye, aporta. A veces, hemos tenido que destruir cosas para hacer algo nuevo, pero como que está la condición o está la disposición para hacer eso” (Directora 2).

3. La construcción de confianza y la corresponsabilidad

“Haciéndome cargo a quién le doy la confianza”

“Mira, la confianza y haciéndome cargo a quién le doy la confianza. Que una cosa es dar confianza y la otra cosa es hacerme cargo. La subdirectora siempre me decía "estás dando mucha confianza (...) No. No te va a resultar. Esa profesora es aquí, esa profesora es irresponsable, esa profesora...". Tengo que darle confianza y yo me tengo que hacer cargo de la persona a la que le di la confianza. Si esa persona a la cuál yo le di la confianza se equivoca primero es porque yo no la acompañé lo suficiente; también tengo que hacerme cargo yo de cuándo le di y en qué momento le di la confianza. Pero tengo que dársela (...) Va en una confianza que es más integral: una confianza que va desde la toma de decisiones hasta los resultados (Directora 9).



“Liderazgo como un *proceso de responsabilidad colectiva*”



búsqueda de transformación de la comunidad



Liderazgo femenino

“Liderazgo como un *proceso de responsabilidad colectiva*”





¡GRACIAS!