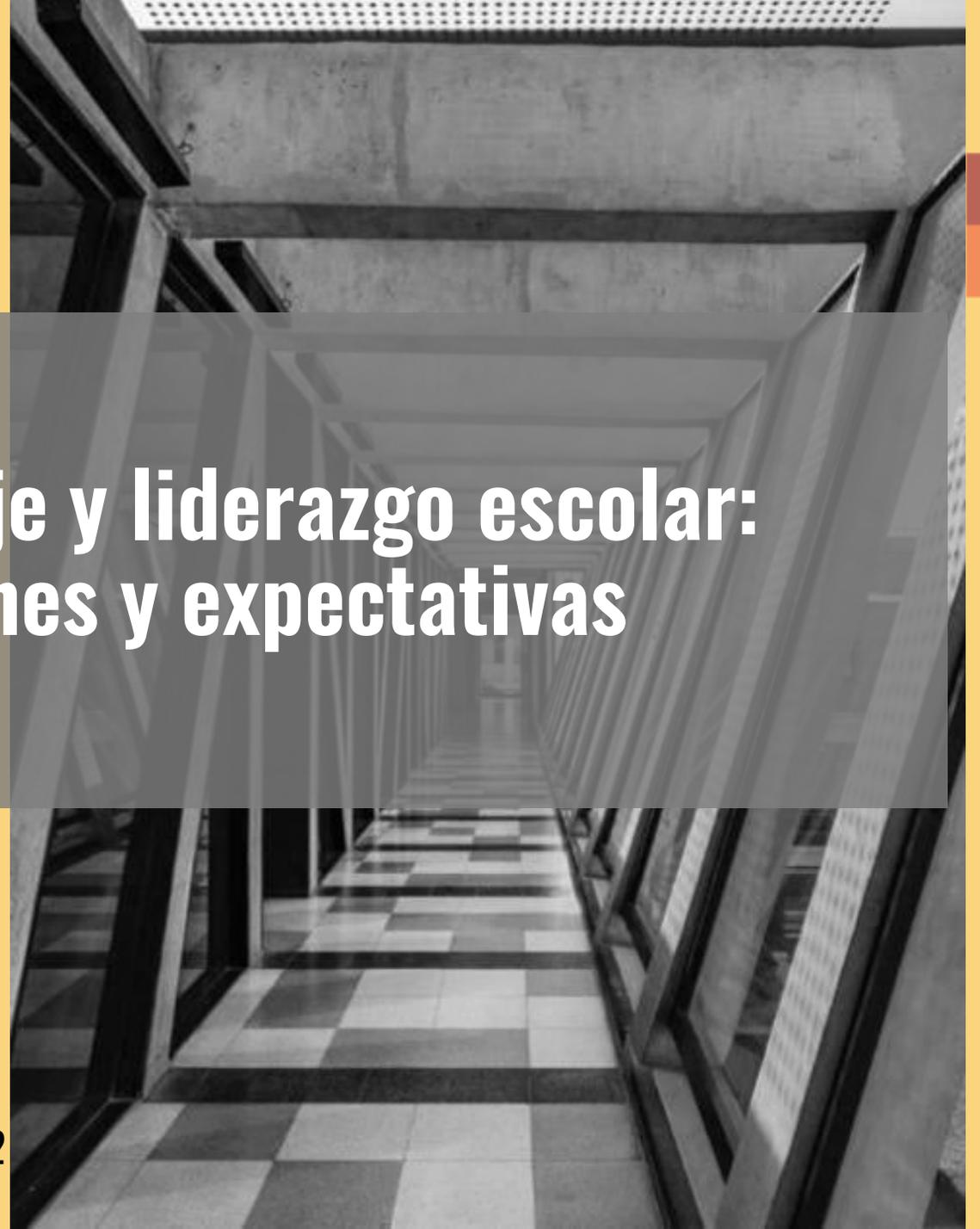


Procesos de aprendizaje y liderazgo escolar: razones, motivaciones y expectativas

Camila Jara, Javiera Peña
Universidad Diego Portales

VI Jornada de Investigación en Liderazgo Escolar - noviembre 2022





**Proyecto mayor (2021-2024):
Procesos de aprendizaje y liderazgo escolar:
un estudio longitudinal sobre creencias, conocimientos y
prácticas directivas**

OBJETIVO

Generar evidencia sistemática, exhaustiva e inédita respecto a la manera en que los directivos escolares llevan a cabo sus procesos de aprendizaje, formal (en instancias de formación) e informal (de sus experiencias de aprendizaje y adquisición de conocimiento nuevo desde otras fuentes)

MÉTODO

Carácter longitudinal; Construcción de un panel cualitativo (Martínez & Rodríguez, 2008) (n= 6 directores) que permita dar continuidad a la observación en un proceso de investigación multietápico (cada año, una fase).

Fases del estudio

- Fase 1 (año 1, 2022): **Observación de momento previo a la formación**
- Fase 2 (año 2, 2022): seguimiento a la muestra de directivos cuando comiencen a ser parte o a ser formados en una instancia de capacitación. Observar el proceso de aprendizaje en el corto plazo.
- Fase 3 (año 3, 2023): seguimiento y observación de impactos del aprendizaje en el mediano plazo.
- Fase 4 (año 4, 2024): cierre al trabajo con los directivos y escuelas, consolidación y procesamiento de la información en términos del ciclo completo. Principales conclusiones respecto al conocimiento del proceso de aprendizaje de adultos y liderazgo educativo.

Antecedentes

- Desarrollo del liderazgo escolar: Formación pre-servicio y en servicio (inducción y continua)
- Normativa nacional ha avanzado en establecer requerimientos de entrada al cargo (formación pre-servicio), pero no exigencias respecto a la formación en-servicio.



Contexto de la formación en- servicio: “Voluntariedad” y falta de incentivos



Contexto del quehacer de los directores: Altas demandas, gran carga laboral y escasez de tiempo



Fase 1 (2022) Observación de momento previo a la formación

Pregunta de investigación

¿Por qué los directores quieren aprender? ¿Cuáles son las principales motivaciones, necesidades y expectativas para embarcarse en programas de formación continua? ¿Qué características tiene el momento previo a participar en una instancia de formación en términos del proceso de toma de decisión?

Objetivo General

Indagar, desde el discurso de líderes escolares que participarán en programas de formación, en las razones por las que deciden participar en dichas instancias.

Objetivos Específicos

Identificar las principales motivaciones de directores para participar en procesos de formación “en servicio”.

Caracterizar el proceso de toma de decisión de los líderes escolares en el momento previo a participar en un programa de formación.

Caracterizar las necesidades de formación de los directores, tanto a nivel individual como a nivel escuela, previas a participar en una instancia de formación.

Retratar las expectativas que tienen los líderes escolares respecto a las instancias de formación y su participación en el momento previo al inicio de las mismas.

- Enfoque cualitativo: **Entrevista semi-estructurada**
- **Participantes: 10 directores** de establecimientos escolares ubicados en las regiones de Tarapacá, Antofagasta, Atacama y Metropolitana próximos a iniciar un programa de formación continua.

7 Mujeres y 3 Hombres

5 directores → Curso de inducción dirigido a directores noveles (10 meses)

5 directores → Curso sobre liderazgo para el desarrollo profesional docente (3 meses)

- Las entrevistas fueron realizadas virtualmente entre los meses de agosto y septiembre de 2022 y tuvieron una duración promedio de 60 minutos.
- Análisis de contenido en base a categorías definidas y emergentes

Categorías de análisis

- **Proceso de toma de decisión**
- **Motivaciones**
- **Necesidades**
- **Expectativas**

● Proceso de toma de decisión

- Las decisiones se toman cuando se cumplen **tres condiciones**: **hay alternativas**, hay recursos finitos que impiden que se puedan tomar todas las opciones o alternativas de forma simultánea y, **hay un objetivo** que alcanzar (Wang, 2010).
- Es necesario considerar el proceso en que esta decisión es tomada, así como la **ubicación de esta decisión dentro de un sistema de toma de decisiones mayor** (Herrmann, 2017).
- Una decisión es considerada **racional** cuando se ajusta a un conjunto de principios que rigen las preferencias o a un conjunto de reglas que rigen el comportamiento (Herrmann, 2017). **Racionalidad limitada**: el decisor acepta como buena la solución que resuelve su problema de forma correcta, aunque no necesariamente sea la mejor opción de las muchas posibles.

Supuesto de la **andragogía**:

- Para tomar la decisión de aprender, el adulto necesita información en tres áreas: cómo va a llevar a cabo el aprendizaje, qué es lo que va a aprender y por qué ese aprendizaje es importante

● Proceso de toma de decisión

Se trata de un proceso poco sistemático, supeditado a las posibilidades de formación, guiado por una racionalidad limitada y objetivos generales y difusos, pero en el que destaca la agencia del líder.

Lo que te decía, a mí gusta estudiar, me gusta prepararme, y encontré... el nombre me llegó, que era "Liderazgo para...", no me acuerdo cuál es el apellido que tiene (Directora 9)

Esta inducción, el curso de inducción para directores noveles, todavía no me dan la institución que se va a hacer cargo de este curso... solamente recibí la aceptación (...) hay una reunión online, donde probablemente, ahí nos van a dar mayor información con respecto al tema (Director 7)

Lo que vamos a abordar ahora puntualmente no lo tengo... no lo sé, no he recibido un correo con el programa, hasta ahora, no... puede ser que lo hayan enviado y no lo he visto, pero, en este momento, no sabría decirte puntualmente cuál es el programa que vamos a tener (Directora 8)

● Motivaciones

Querer aprender... disposición “abierta al aprendizaje” (Robinson et al., 2009) u orientada al aprendizaje (Sánchez, 2015)

Yo sigo, sigo creyendo que en todas las formaciones uno siempre algo aprende. Hay veces que uno puede ir a cosas como muy fomes, pero igual siempre algo te llevas (Directora 3)

He tenido la oportunidad de estudiar mucho, y, cada vez que se da esto, como hoy, que me inviten, yo feliz voy a estudiar, porque siento que siempre hay algo que aprender (Directora 8)

Yo siempre me entusiasmo en todo lo que sea capacitación, porque creo que siempre es una oportunidad para uno, si todo te va a servir para crecer (Directora 10)

Desde el discursos de los directivos, es posible reconocer la formación continua como un imperativo moral interiorizado.

● Motivaciones

- **Adquirir experiencia y conocimientos para mejorar en el rol que se ejerce**
- **Actualizar conocimientos**
- **El conformar redes de apoyo y resolución de problemas (formal o informal)**
- **Poder compartir experiencias de trabajo (y desafíos) con otros directores**
- **Poder contar con el apoyo de un director mentor – aprender de su experiencia (directores noveles)**

- **La motivación por participar en instancias de formación está muy relacionada con generar redes y con adquirir conocimiento que permita “solucionar problemas” ... formación como una salida: “sink or swim” (Bush, 2018) .**

¡Gracias!



LIDERAZGO EDUCATIVO **udp**

FACULTAD DE EDUCACIÓN