

# *“El liderazgo de directoras escolares: foco en el cuidado y las habilidades sociemocionales*”

Andrea Carrasco Sáez

Centro Estudios Saberes Docentes -  
Universidad de Chile

[ancarrasco@uchile.cl](mailto:ancarrasco@uchile.cl)

# ¿Por qué destacar el liderazgo de mujeres en dirección escolar?

Las mujeres mayormente vinculadas a cargos directivos de Jefatura Técnica por ejemplo: 75% Jefas de UTP y sólo 45% en Inspectoría general (Mineduc, 2019)

Actualmente en Chile tenemos un 64% de directoras en cargos de dirección escolar, sumando todos los niveles educativos (Mineduc, 2020)

Superar el orden simbólico del género, binario y significados asociados a el (débil v/s fuerte). (Buquet, 2021)

# Contexto actual para liderar...

Situación de crisis mundial producto de la pandemia: nuevo escenario resignificar el rol e importancia de de las **habilidades socioemocionales** a la hora de pensar y proyectar las posibilidades de acción de las comunidades educativas en contexto de crisis como el actual.

Nueva institucionalidad política - social en el país.

# Características del Liderazgo femenino:

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).

Ética del cuidado - Cuidado mutuo (función social)- (Noddings, 1984; Gilligan 2013; Tronto, 2018)

# Características o atributos de Liderazgo desde las voces de directoras escolares

# Liderazgo de directoras escolares



*“Lo central y lo fundamental es que la gente se sienta cuidada, que se sienta cobijada, y yo creo que eso lo he hecho, como, muy bien, eh, y desde ahí se adquieren compromisos e impulsar cambios en lo técnico”.*

*“(...) siendo directora una tiene que acoger, tiene que escuchar y tiene que mediar mucho más, cosa que antes yo no hacía”.*

# Liderazgo centrado en el cuidado – *caring leadership*

Foco del desarrollo cognitivo y socioemocional de los estudiantes depende de una serie de factores que se relacionan e interactúan al interior de las comunidades escolares (Louis & Murphy, 2019).

*“Como seres humanos queremos cuidar y ser cuidados”*

Noddings, 1984

## *El cuidado:*

“Se puede comprender desde dos dimensiones, “la subjetiva –como preocupación, responsabilidad, disposición (*care about*)–, y la material –el cuidado como acción, ocupación (*care for*)–”

*(Molinier & Lagarreta, 2016, p. 1).*



## *Prácticas de cuidado al interior de una comunidad educativa*

- ▶ Relación **recíproca** y no solo requiere de una condición de simetría, sino que puede darse entre posiciones asimétricas — entre directoras, docentes o estudiantes—, incluso entre aquellos que comparten una misma posición al interior de las comunidades escolares.
- ▶ La **mutualidad y la reciprocidad** puede darse en múltiples direcciones.

*(Smylie, Murphy & Louis, 2016)*

# *El cuidado al interior de una comunidad educativa*

Implica:

- ▶ Responsabilidades colectivas
- ▶ *Reconocimiento del otro*
- ▶ *Confianza*
- ▶ *Consciencia social*
  
- ▶ *\*Promover habilidades socioemocionales*

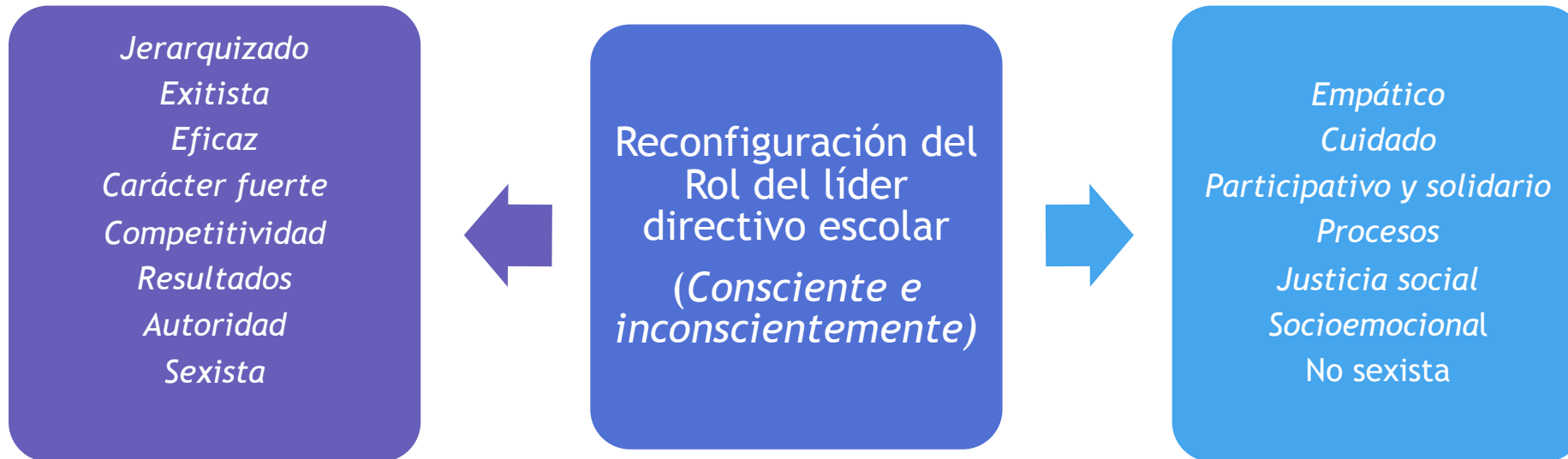
# Prácticas o acciones de cuidado desde la voz de las directoras:

- ▶ Establecer rutinas o conversaciones genuinas, de lo cotidiano que permita conocer que le pasa al “otro”. **Intersubjetivo**
- ▶ Conversaciones semestrales por persona: acuerdos en algún desafío para él o ella, se planifican acciones (compromiso y organización). **Intersubjetivo - reconocimiento**
- ▶ Abrir espacios de participación reales dentro del propio mecanismo que existe en la escuela, abrirlos y convertirlos en conversaciones reales de reflexión. Ejemplo: consejo de asistente de la educación con la misma rigurosidad y reflexión del de profesores. **Participación**
- ▶ Intentar no decir a la gente lo que tiene que hacer para solucionar un problema, sino que: ¿Cómo solucionamos esto?”. **Responsabilidad colectiva**
- ▶ Entregar la posibilidad si que una o un docente quiera descansar y llegar más tarde, mientras otro de la misma escuela cubran esos espacio de clase de manera excepcional. **Reconocimiento**

## Síntesis: prácticas o acciones de cuidado al interior de una comunidad educativa

- ▶ **Dimensión sujeto** : características del Líder - equipos / coherencia de sus prácticas. (lo subjetivo/ mutualidad)
- ▶ **Dimensión institucional:** plasmar en documentos institucionales. (lo material/reciprocidad)

# Desafíos del liderazgo...



Características relacionales que puede aprenderse  
No es exclusivo de mujeres

**¡GRACIAS!**