

EXPERIENCIAS

Liderazgo escolar y desempeño de los estudiantes en escuelas primarias desafiantes

POR **MGTER. CORINA LUSQUIÑOS**

- Fundadora y Directora de la *Asociación Civil Estrategias Educativas*
- Ex Consultora *UNICEF, UNESCO, Ministerio de Educación de la Nación*
- Doctoranda de la *Universidad Autónoma de Madrid*
- Investigadora Invitada en el *Centro de Investigación Aplicada y Desarrollo en Educación (CIADE-ED), Universidad Blas Pascal.*

Jueves, 28 de octubre de 2021



Corina Lusquiños



“Las prácticas de liderazgo directivo inciden indirectamente en el aprendizaje de los estudiantes de escuelas primarias a través de la influencia que ejercen principalmente sobre la capacidad profesional, la motivación y las condiciones percibidas de trabajo de los docentes, todos ellos factores que hacen a su desempeño profesional, teniendo en cuenta las condiciones organizacionales existentes” (Lusquiños, 2021).

Esta es la hipótesis que la Mgter. Corina Lusquiños, investigadora del CIADE-ED de la Universidad Blas Pascal, puso a prueba en su tesis doctoral sobre ***liderazgo escolar y desempeño de los estudiantes de escuelas primarias; y de la que aquí presenta un resumen de sus principales resultados.***

Indagó sobre el liderazgo del director como uno de los factores intervinientes en la mejora de los logros del aprendizaje. Argumenta Lusquiños que se justifica continuar estudiando esta temática, no sólo por su importancia estratégica, sino por la contingencia y dinámica de los hallazgos, los aspectos pendientes de definición, y, en Latinoamérica, el escaso desarrollo de la investigación sobre el tema, especialmente desde una perspectiva cuantitativa (Flessa y Weinstein, 2018).

El abordaje metodológico fue estrictamente cuantitativo, de tipo no experimental ex post facto y participaron 34 escuelas argentinas de nivel primario, seleccionadas a partir de su desempeño medio en las pruebas estandarizadas nacionales de Lengua y Matemática (grado 6), del sector estatal y privado, con bajos valores en indicadores socioeconómicos. Los datos acerca del desempeño de los estudiantes (variable dependiente), así como sus antecedentes personales, tienen origen en la base de resultados de la evaluación nacional. Los de las variables explicativas se obtienen a partir de la adaptación y la aplicación de cuestionarios complementarios entre actores escolares (Datavoz, 2010).

Los resultados alcanzados permiten, por un lado, corroborar la influencia indirecta de las prácticas de liderazgo en el aprendizaje de los estudiantes con la intermediación del desempeño docente en ciertas condiciones organizacionales. Por otro, la proporción de la varianza explicada se considera suficiente para reflejar la fortaleza de los hallazgos, que además coincide con la de otros estudios (Leithwood, 2008; p.28; Murillo, 2007; p.160). Esto permite avanzar en la discusión teniendo en cuenta los elementos puestos en juego en la hipótesis.

Del conjunto total de prácticas de liderazgo del director, las que explican el desempeño de los estudiantes tanto en Matemática como en Lengua, corresponden al dominio de Gestión del proceso enseñanza-aprendizaje, específicamente aquellas a través de las cuales el director brinda Apoyo a la enseñanza. Subdominio que principalmente influye en la percepción de las condiciones de trabajo docente. En términos concretos, estos hallazgos indican que, en las escuelas con mejor desempeño de sus estudiantes, el director frecuentemente discute temas educativos con los docentes y brinda retroalimentación a su trabajo.

A su vez, estas prácticas de liderazgo que inciden positivamente en los estudiantes son llevadas a cabo por directores que tuvieron altos requerimien-

tos para acceder al cargo, que poseen antigüedad en la escuela, y, a la vez, son relativamente jóvenes. Si bien, no es información suficiente para definir un perfil asociado a buenos resultados, puede decirse que estos antecedentes internos se hallan distantes de la caracterización de aquel director administrador, o del heroico, de los primeros estudios sobre liderazgo.

En este estudio, en un modelo de escuela neutra que reúne características de escuelas de gestión estatal y privada, los directores que logran incidir en el aprendizaje de los estudiantes son los que, a pesar de las condiciones burocráticas del sistema, de la vulnerabilidad del contexto y de la escasa banda horaria de trabajo escolar, llevan adelante prácticas críticas propias de un liderazgo con foco en el aprendizaje. Estas prácticas alimentan y protegen la capacidad profesional docente no sólo en términos individuales, sino como fenómeno colectivo, a través del apoyo individual al docente y de condiciones organizacionales semejantes a las de una comunidad profesional.

Para profundizar en las características específicas de la investigación que la investigadora llevó a cabo, acceda al video presentado por Corina Lusquiños, en el marco del congreso COLMEE:

<https://www.youtube.com/watch?v=vvg57WmYOeQ>

