



TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER  
PROFESIONAL EN EDUCACIÓN, MENCIÓN CURRÍCULO Y EVALUACION  
BASADO EN COMPETENCIAS

**Tesina: EL ESTADO ARTE DEL LIDERAZGO  
EDUCATIVO EN LA PRIMERA INFANCIA EN CHILE  
2018-2022**

**Nombre de la candidata a magíster:** Carolina del Carmen Romero Sandoval

**Nombre del tutor disciplinar:** Rocío Riffo

**Nombre del tutor metodológico:** Amely Vivas

**Marzo 2023**

## **INDICE DE CONTENIDOS**

<b>1.INDICE</b>	<b>2</b>
<b>2.RESUMEN.....</b>	<b>3</b>
<b>3. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>4. MARCO JUSTIFICATIVO .....</b>	<b>6</b>
4.1. Problematización y Justificación de la investigación	6
4.2. Preguntas de investigación	10
4.2.1. Pregunta General	10
4.2.2. Preguntas Especificas	10
4.3 Objetivos de Investigacion	10
4.3.1. Objetivo General	10
4.3.2. Objetvos Especificos	10
<b>5. MARCO METODOLOGICO .....</b>	<b>11</b>
5.1. Enfoque y Diseño de Investigación. ....	11
5.2. Criterios de inclusión y exclusión.....	12
5.3. Recolección y análisis de los datos .....	12
5.4. Criterios de calidad de la Investigación .....	14
<b>6. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>14</b>
6.1. El contexto de la Educación Parvularia en Chile	14
6.2. Resultados dimensión: Cuánto, quien y dónde se indexo	18
6.3. Resultados dimensión: Cómo y que se investigó .....	20
<b>7. MARCO CONCLUSIVO</b>	<b>32</b>
7.1. Discusiones y conclusiones .....	32
7.2. Principales dificultades para la realización del estudio .....	36
7.3. Propuestas de mejora y futuras líneas de Investigación ....	37
<b>8.BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>39</b>
<b>9.ANEXOS .....</b>	<b>41</b>

## 2.Resumen

La presente tesina tuvo como objetivo principal, describir el estado arte del liderazgo educativo en primera infancia en Chile dentro del periodo 2018-2022, desde un enfoque cualitativo exploratorio, a través una revisión documental sistemática de documentos indexados (artículos, estudios, tesis, informes u otros), en base de datos digitales utilizando criterios de búsqueda con palabras claves. Donde el procedimiento de recolección de datos de datos fue; Fase 1 Identificación y búsqueda por medio de palabras o frases claves en las bases de datos Dialnet, SciELO y Google Academy; Fase 2 Visualización: revisión de los resúmenes de los documentos obtenidas en fase 1. Fase 3 Elección: los documentos seleccionados fueron leídos completos para su elegibilidad. Fase 4 Análisis: Finalmente, fueron incluidos en el análisis 15 documentos, para una lectura exhaustiva de cada documento, con fin de construir y organizar vía análisis documental ocupando en programa ATLAS.ti. para el vaciado de las categorías creadas. Las principales conclusiones fueron hay un corpus incipiente de investigación en primera infancia con un aumento progresivo desde el 2018 de textos indexados a bases de datos como Dialnet, SciELO, Google Academy. El nivel epistemólogo de los textos es aún básico con un 54% del nivel descriptivo, un 20% con un nivel exploratorio y 0% investigaciones del tipo correlacional o explicativo. El 67% de los textos ocupó una metodología cualitativa, un 27% una cuantitativa y un 6% utilizó una metodología mixta. En relación al alcance de los objetivos en los textos el 100% fue de carácter descriptivo. Según el tipo de Liderazgo que guio los textos un 33% se orienta por un liderazgo pedagógico, un 27% por un liderazgo transformacional. Un 20% por el liderazgo distribuido. Pero un 13% no declara una adhesión a un enfoque específico del liderazgo, ocupando de manera genérica dicho concepto.

**Palabras Claves:** Liderazgo educativo, educadora de párvulos, educación parvularia, primera infancia.

### 3. Introducción

Esta tesina corresponde a una mirada descriptiva- exploratoria con enfoque cualitativo de investigación social, donde el objetivo principal a lograr fue describir el estado arte del liderazgo educativo en la primera infancia en Chile dentro del período 2018-2022.

Donde la **primera parte**, correspondió al planteamiento del problema, donde se desarrollaron los antecedentes, justificación y las preguntas de la tesina en el marco disciplinar del magister cuya pregunta rectora fue ¿Cuál es el estado de arte del liderazgo educativo en la primera infancia en Chile dentro del período 2018-2022?

**En la segunda parte**, al ser esta una tesina de investigación bibliográfica no se realizó el marco teórico tradicional, pero si se investigó sobre que es un análisis bibliográfico para adaptar nuestros resultados a lo exigido.

**Tercera parte** se especificó la metodología de investigación ocupada que fue cualitativa, del tipo descriptiva-exploratoria cuyo diseño de investigación fue no-experimental de corte transaccional. Donde se ejecutó un procedimiento de recolección de datos por fases con la siguiente secuencia lógica. **Fase 1** Identificación: se procedió la búsqueda por medio de palabras o frases claves y sus diferentes combinaciones posibles en las bases de datos Dialnet, SciELO y Google Academy. **Fase 2** Visualización: En esta base se revisaron los resúmenes de las investigaciones obtenidas en fase 1 donde fueron excluidas de acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión predefinidos en metodología. **Fase 3** Elección: En esta fase los 20 documentos seleccionados fueron leídos completos para su elegibilidad se eliminaron otros 5, que tras analizar sus textos completos y confirmar que el abordaje del liderazgo resultaba meramente secundario. **Fase 4** Análisis: Finalmente, fueron incluidos en el análisis 15 documentos. Para esta fase se procedió a una lectura exhaustiva de cada documento, con fin de construir y organizar vía análisis documental ocupando en programa ATLAS.ti. para el vaciado en las categorías creadas.

Esta revisión temática profundizo en los textos poniendo especial atención en estado de arte de liderazgo educativo en primera infancia, través del tiempo estudiado donde “emergieron” distintos tipos de liderazgo educativo.

Este análisis cualitativo de los datos permitió responder a los objetivos de la tesina ocupando el análisis documental que a su vez se triangulo con la información secundaria en relación al tema estudiado, **Quinta parte y final** contiene las conclusiones y las propuestas de mejora y algunas futuras líneas de investigación con esto se espera contribuir de manera empírica, a comprender, conocer y describir la situación actual del liderazgo en educación inicial en cuanto a su dinámica de acción y que elementos debiesen cambiarse o sumarse a la hora de mejorar su acción. Además, también se dio cuenta de las principales dificultades que se encontraron lo largo de esta investigación.

## **4. Marco Justificativo**

### **4.1. Problematicación y Justificación de la Investigación**

En la actualidad existe un consenso general sobre la importancia e impacto de la educación inicial para el desarrollo cognitivo, social y personal de los niños y niñas. Esto se debe a que diversos estudios nacionales como internacionales han demostrado que las diferencias en las capacidades y en el desarrollo neuronal de las personas tienen su origen en los primeros seis años de vida, por lo que es trascendental prevenir esta brecha, antes que intentar remediarla con el paso del tiempo (Heckman 2008 & 2011). Entre los variados factores que influyen en lograr prodigar una educación de calidad, se ha identificado al liderazgo educativo como uno de los ejes cruciales para el desarrollo de proyectos formativos con sentido, capaces de potenciar identidad colectiva y generar cohesión entre los miembros de la comunidad educativa. (Weinstein, 2017).

En Chile, en los últimos años, se ha establecido una institucionalidad especializada de la educación inicial. Con este fin, el año 2011 con la Ley 20.529 se crea la Superintendencia de la Educación Parvularia, y una unidad especializada en la Agencia de la Calidad, luego en el año 2015, con la Ley 20.835 se crea la Subsecretaría de Educación Parvularia, junto con ello, en el año 2019 se actualizan las Bases Curriculares de la educación Parvularia, y se define el Marco para la Buena Enseñanza de la Educación Parvularia, los Estándares Indicativos de Desempeño y, más recientemente el año 2021 se establece el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de Educación Parvularia.

Por ejemplo, la Agencia de Calidad de la Educación declara que el liderazgo, a nivel de la dirección de un establecimiento educacional, posee un rol fundamental y clave para movilizar mejoras en las instituciones en los distintos niveles, así como también permite promover el desarrollo de los/as niños/as y la comunidad (Agencia de Calidad de la Educación, 2016).

Por otro lado, el concepto general de liderazgo hace alusión primordialmente a la influencia que se puede ejercer sobre otros/as y sus acciones para alcanzar un propósito compartido o un objetivo para una institución (Bush, 2013; Douglass, 2019; Leithwood, 2011). En particular, respecto del liderazgo educativo en Chile ha evolucionado desde el liderazgo transaccional y jerárquico (Bush, 2013; Earley, 2013), que caracteriza al sujeto líder con capacidades innatas para dirigir y ser seguido por otros, hacia un mayor énfasis y rol de los líderes transformacionales (Leithwood, 2011) y cómo estos pueden volverse eficaces en su ejercicio para que contribuyan a una educación de calidad, con sello en la inclusión y justicia educativa (Murillo, Krichesky, Castro y Hernández 2010 & Rojas, Guerrero, Falabella y Salas, 2018).

Hasta lo que actualmente se está tratando aplicar en la primera infancia el denominado liderazgo distribuido. Esto significa que ese tipo de liderazgo es ejecutado por la unidad educativa en su conjunto quien se hace responsable de incitar cambios, reinstalar prácticas activas, lúdicas que los niños del hoy y del mañana puedan lograr aprendizajes de calidad sin dejar de lado a todos los integrantes de la comunidad educativa para que éstos sean capaces de trabajar para un fin común que son los párvulos.

Porque el liderazgo distribuido plantea como paradigma principal, que la realización de las tareas propias del liderazgo se extiende a muchas más personas que se ven impulsadas a liderar al mismo tiempo, que realizan sus actividades profesionales ordinarias. Esto significa como Longo los recuerda (2008): “que las organizaciones y grupos sociales tienden a convertirse en constelaciones de liderazgos múltiples, cuya vitalidad está, en buena medida, vinculada a decisiones descentralizadas de ejercicio y aceptación de liderazgos de diverso tipo” (p.86).

Entonces las políticas educativas orientadas a la función directiva en Chile, al parecer han ido evolucionado, dándole peso más específico al liderazgo educativo poniéndolo a la par de la evidencia y prácticas internacionales. No obstante, en materia de política pública el liderazgo no ha sido abordado con la misma fuerza en educación

parvularia, que, en otros niveles de la educación, a pesar de que las evidencias indican que, el liderazgo permitiría efectuar cambios en las prácticas de los docentes y que para mejorar la calidad de la educación parvularia se requiere, justamente, intervenir en aquellos factores que impactan en el desempeño docente para promover el desarrollo de los niños. Y es desde esta encrucijada que surge el problema de investigación, porque en Chile las investigaciones en el campo del liderazgo educativo han predominado en el ámbito escolar, mientras existe escaso conocimiento al respecto en la educación parvularia. Y aun menos se ha investigado el liderazgo educativo en primera infancia, su estado de arte en estos últimos años y de qué manera esta influye en el desarrollo de un servicio de calidad para el nivel.

Porque en Chile, solo a partir del 2005 como los plantea Ahumada, González, Pino-Yancovic & Maureira (2017): “se formalizado disímiles iniciativas para contribuir a la formación de líderes y al desarrollo de capacidades de liderazgo directivo escolar en el sistema” (p 22). Y a partir del 2014, como los recuerda Figueroa, Valenzuela & Vanni (2019): “el Ministerio de Educación formalizó este conjunto de medidas en la Política de fortalecimiento del liderazgo directivo escolar, que establece propósitos, ámbitos de acción, atribuciones y responsabilidades de los directivos” (p.11).

Sin embargo, esta política de mejora del liderazgo directivo ha estado centrada mayoritariamente en el sistema escolar, así como las investigaciones del tema, sin hacer evocación a los diversos aspectos específicos del nivel de educación inicial. Un ejemplo paradigmático es la creación del “Marco para la Buena Gestión y Liderazgo Escolar”, el año 2015, en el cual a pesar de identificar las capacidades necesarias y orientar las acciones directivas escolares, pero no se da cuenta de las particularidades del liderazgo en educación inicial. Recién en 2021 se lanza el “Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de la Educación Parvularia”, que viene a reconocer sus aspectos distintivos en el nivel, para orientar su ejercicio en los diversos contextos en que éste se imparte en Chile, este solo echo teórico/práctico justificaría con creces hacer una revisión documental para observar el estado de arte y su evolución de estos últimos cinco años 2018 al 2022.

Porque hay que recordar por ejemplo, que las dos instituciones públicas más importantes para la primera infancia INTEGRA y JUNJI, como nos plantea CIAE (2018):“se inclinan más hacia la gestión administrativa y en menor medida hacia el liderazgo” (p, 27), lo que da otra poderosa justificación para escudriñar entre las investigaciones empíricas y algunos documentos oficiales para conocer como abordan este dilema, esto también se manifiesta en el estudio elaborado por la Agencia de Calidad de la Educación en el 2015, donde nos dice el CIAE (2018);“Las dimensiones de interacciones entre adultos, el liderazgo efectivo y los aspectos pedagógicos, son considerados en menor medida como indicadores de calidad entre diferentes actores pertenecientes a la comunidad de la educación parvularia” (p 39).

Por lo tanto es de suma relevancia en la actualidad conocer y describir el estado del liderazgo educativo, como determinante clave para el desarrollo de un servicio de calidad de la primera infancia, porque hasta ahora no ha sido abordado con el mismo ímpetu investigativo en la educación parvularia, a pesar de que las evidencias indican que el liderazgo permite impactar en el desempeño docente y mejorar la calidad de la educación parvularia, se requiere, justamente, intervenir en lo relacionado a las prácticas docentes para promover enseñanza - aprendizaje en donde el niño y la niña es protagonista.

Y por último otro punto importante de esta investigación radicó en su objetivo, el cual investigó y conoció por primera vez y de manera sistemática el estado de arte del liderazgo educativo en la primera infancia en Chile, pero desde documentos bibliográficos indexados. Esto es importante porque al identificar los estudios publicados y analizar sus contenidos, se sistematiza y pone a disposición de futuras investigaciones el conjunto de materiales existentes. Al hacerlo, se permite que las nuevas investigaciones en liderazgo educativo puedan realizarse de manera acumulativa. Porque al visibilizar el conjunto de materiales publicados en documentos indexados, se fomenta el uso de evidencia producida localmente en la formulación de políticas educativas nacionales en esta temática, apoyando así la mejora en su pertinencia y contextualización.

## **4.2. Preguntas de la investigación**

### **4.2.1. Pregunta General**

¿Cuál es el estado de arte del liderazgo educativo en la primera infancia en Chile dentro del período 2018-2022?

### **4.2.2. Preguntas Específicas**

¿Cuáles son los tipos del liderazgo educativos manifestados en los documentos en primera infancia en Chile dentro del período 2018-2022?

¿Cómo ha sido la evolución del liderazgo educativo en primera infancia en Chile dentro del período 2018 -2022?

## **4.3. Objetivos de investigación**

### **4.3.1. Objetivo general**

Describir el estado arte del liderazgo educativo en la primera infancia en Chile dentro del período 2018-2022.

### **4.3.2. Objetivos específicos**

Conocer los tipos del liderazgo educativo manifestados en los documentos en primera infancia en Chile dentro del período 2018-2022.

Observar la evolución del concepto de liderazgo educativo en primera infancia en Chile dentro del período 2018 -2022.

## 5. Marco Metodológico

### 5.1. Enfoque y Diseño de Investigación

Esta investigación tuvo un enfoque cualitativo exploratorio donde a través una revisión documental sistemática de documentos bibliográficos indexados (artículos, estudios, informes, tesis u otros) en base de datos digitales utilizando criterios de búsqueda con palabras claves, se ejecutó una revisión exhaustiva de diversos textos entre 2018 al 2022, cuyos escritos hacen referencia central al liderazgo educativo en primera infancia en Chile. Como los recuerda Gough, Oliver & Thomas, (2017):

Las revisiones sistemáticas aportan significativamente en la caracterización de un campo de investigación, pues informan qué es lo que se conoce, cómo se ha accedido a dicho conocimiento y cómo varían las investigaciones tanto en los resultados obtenidos como en las metodologías aplicadas (p.7).

Esto se inició con una recolección de información, su exploración y revisión sistemática de documentos sobre liderazgo en educación de primera infancia en Chile, con el objeto de realizar un análisis descriptivo del tema dentro de los últimos cinco años. Para lo anterior se hizo necesario orientar la búsqueda a través de una planificación que guiará esta investigación, lo que implicó como nos dice Esquivel (2013):

Delimitar con precisión las palabras descriptoras que condujeron a la base de datos, seleccionar los estudios a utilizar y realizar una lectura exhaustiva de los documentos seleccionados, Además, se caracterizan y agrupan las investigaciones en tablas y gráficos, al levantar categorías para analizar y organizar la información y, posteriormente, exponer el estado de la cuestión (p 73).

## 5.2. Criterios de inclusión y exclusión

Para establecer y definir las publicaciones indexadas que se utilizaron, se levantó un conjunto de criterios de exclusión e inclusión que se presenta en la siguiente matriz de doble entrada, que sirvieron básicamente como un *filtro* para delimitar y seleccionar los diferentes documentos en la fase de visualización del proceso de recolección de datos.

**Tabla 1**  
**Criterios de inclusión y exclusión**

<b>Criterio</b>	<b>De Inclusión</b>	<b>De Exclusión</b>
	Documentos que hablen sobre liderazgo educativo de todos los niveles de educación parvularia de Chile.	Documentos que no contribuyan con evidencia empírica y/o artículos solo teóricos. O estudios realizados para la validación de escalas.
	Documentos digitales presentes en bases de datos de acceso general en español.	Trabajos escritos en otros idiomas que no fuera el español.
	Solo se consideraron los documentos que fueron publicados entre el período de 2018 a 2022.	Documentos que este fuera de periodo fijado.

**Fuente:** Elaboración propia 2023.

## 5.3. Recolección y Análisis de los datos

El procedimiento de recolección de datos de datos siguió la siguiente secuencia lógica **Fase 1 Identificación:** se procedió la búsqueda por medio de palabras o frases claves que fueron: liderazgo educativo, liderazgo en educación en Chile. Se incluyó también la palabra director/ra, educadora de párvulos, educación parvularia, o primera infancia; luego se procedió a la búsqueda de las diferentes palabras o frase claves y sus diferentes combinaciones posibles en las siguientes bases de datos Dialnet, SciELO y Google Academy. Se identificaron 98 documentos indexados iniciales donde 49 documentos duplicados entre base de datos fueron eliminados.

**Fase 2 Visualización:** En esta base se revisaron los resúmenes de las 49 investigaciones obtenidas en fase 1 donde 29 fueron excluidas de acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión predefinidos.

**Fase 3 Elección:** En esta fase los 20 documentos seleccionados fueron leídos completos para su elegibilidad se eliminaron otros 5, que tras analizar sus textos completos y confirmar que el abordaje del liderazgo resultaba meramente secundario o correspondían a investigaciones por ejemplo de distintos sistemas escolares en América Latina, que no entregaron resultados específicos respecto de la primera infancia chilena, sino solo conclusiones generales ergo fueron excluidos, debido a que no se adecuaban a los objetivos de la revisión.

**Fase 4 Análisis:** Finalmente, fueron incluidos en el análisis 15 documentos (los que se describen en el Anexo 1). Para esta fase se procedió a una lectura exhaustiva de cada documento, con fin de construir y organizar el análisis ocupando en programa ATLAS.ti. para el vaciado en las categorías creadas. Esta revisión temática profundizó en los documentos, poniendo especial atención en el estado de arte del liderazgo educativo en primera infancia, los tipos de liderazgo y su evolución que emergieron de los documentos analizados.

Para realizar este análisis temático se definieron previamente las variables de las dos dimensiones trabajadas, esto permitió en el trabajo de gabinete agregar variables que no habían sido incluidas inicialmente y corregir categorías de respuesta que no se adecuaban a la evidencia encontrada en los artículos revisados.

Esta revisión, en particular, concentró su atención en dos dimensiones y ámbitos de las publicaciones de liderazgo educativo en primera infancia que se han producido en Chile en el período 2018-2022. La Tabla 2 presenta sintéticamente las dimensiones y variables principales que se han considerado en esta revisión.

**Tabla 2 Matriz de dimensiones y variables revisadas**

<b>Dimensión</b>	<b>Descripción</b>	<b>Variables analizadas</b>
Cuánto, quién y dónde se indexo.	Son los aspectos bibliográficos formales de los documentos que permiten caracterizar su volumen, autoría y origen institucional, entre otros factores relevantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del documento</li> <li>• Autores del documento</li> <li>• Año de publicación</li> <li>• Tipo de documento</li> <li>• Base de datos indexadas</li> </ul>
Cómo y que se investigó.	Es el nivel epistemológico, metodológico y teórico que han ocupado los documentos  Son las características principales de los distintos tipos de liderazgos analizados en el período de tiempo propuesto por esta investigación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel epistemológico de los documentos (descriptivos, relacionales, explicativo correlacionales, etc.).</li> <li>• Teoría ocupada en el documento</li> <li>• Metodología ocupada en el documento</li> </ul>
		Foco u objetivo de los documentos
		Tipos y características de los liderazgos presentes en los documentos
		Evolución del liderazgo en los documentos para el periodo analizado

**Fuente:** Elaboración propia 2023.

#### **5.4. Criterios de calidad de la Investigación**

Para asegurar que la investigación fuera de calidad, se cumplieron con los siguientes criterios, los cuales estuvieron presentes en todo el proceso investigativo.

- Los documentos fueron ser extraídos de páginas confiables, es decir de bases de datos o sitios web oficiales.
- Los libros citados, pueden datar de años anteriores, siempre que contribuyeran a la investigación.
- Las fuentes bibliográficas deben contener las palabras claves de la investigación.
- La información debe responder a los objetivos planteados, sin divagar en áreas ajenas.

## **6.Análisis de Resultados**

### **6.1. El contexto de la Educación Parvularia en Chile**

Antes dar respuesta concreta a nuestras preguntas es necesario hacer un pequeño contexto; sobre la Educación Parvularia en Chile, esta es considerada como el primer nivel del sistema educativo, y tiene el objetivo favorecer una educación de calidad, oportuna y permanente, que propicie aprendizajes relevantes y significativos en función del bienestar, el desarrollo y la trascendencia de los niños como personas singulares, ciudadanas en su calidad de sujetos con derechos. Este nivel como lo dice la Ley N.º 20.370 General de educación, art.18 (2010):

La Educación Parvularia es el nivel educativo que atiende integralmente a niños desde su nacimiento hasta su ingreso a la educación básica, sin constituir antecedente obligatorio para ésta. Su propósito es favorecer de manera sistemática, oportuna y pertinente el desarrollo integral y aprendizajes relevantes y significativos en los párvulos, de acuerdo a las bases curriculares que se determinen en conformidad a esta ley, apoyando a la familia en su rol insustituible de primera educadora. (p.8)

Es desde este año 2010 aproximadamente que se comienza a definir de manera más clara el “Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar”, conocido como SACGE, esto influye y afecta a la Educación Parvularia sobre todo con nuevas iniciativas en el sistema público, por ejemplo, tanto INTEGRA como JUNJI implementan sus propios sistemas de aseguramiento, lo cual se hace necesario debido al aumento de la cobertura.

En 2013 la Ley N° 20.710 establece la obligatoriedad de la Educación Preescolar desde el segundo nivel de transición y crea un sistema de financiamiento gratuito desde el nivel medio menor (optativo, no obligatorio), aumentándose de este modo a 13 años la educación obligatoria en Chile.

Posteriormente y como parte de los procesos de modernización se desarrollaron entre los años 2014 y 2015 diversas iniciativas junto a la participación del sector, que dieron lugar a las definiciones a considerar frente al eje de la Educación Parvularia, con mesas de trabajo interinstitucionales, diálogos técnicos, investigaciones, entre otros, en contenidos referidos a su renovación. A su vez se contó con asesoría experta nacional en temas como inclusión, currículum, evaluación y *liderazgo*. Donde el tema del liderazgo educativo es visto como una de las prioridades a trabajar por el Estado.

Luego, la Ley 20.835 del año 2015 crea la Subsecretaría de Educación Parvularia, la Intendencia de Educación Parvularia y modifica diversos cuerpos legales. En su Artículo 3° indica que este organismo deberá: c) Elaborar y proponer al Ministerio de Educación un Plan Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, que contemple estándares de calidad y un sistema de acreditación para establecimientos que impartan enseñanza en dicho nivel, el cual será ejecutado por la Agencia de Calidad de la Educación, de conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 20.529.

Esta Agencia de la Calidad, está a cargo de evaluar y orientar los establecimientos educativos del nivel parvularia y escolar, creada a partir de la Ley del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (2011). Esta Ley introdujo un nuevo enfoque de “aseguramiento de la calidad” con rendición de cuentas según desempeño.

Esta agencia considera como primera dimensión en los estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus Sostenedor el *liderazgo* que, para la Agencia de la Calidad, son (2020):

Las prácticas, los procesos de gestión y las responsabilidades que corresponden a los encargados de la conducción de los establecimientos que imparten Educación Parvularia, especialmente del sostenedor y el director o la directora. Incluye, en términos generales, las acciones realizadas con el fin de articular e implicar a la comunidad educativa con la orientación y las metas institucionales, así como también de planificar y evaluar los principales procesos de gestión. Para

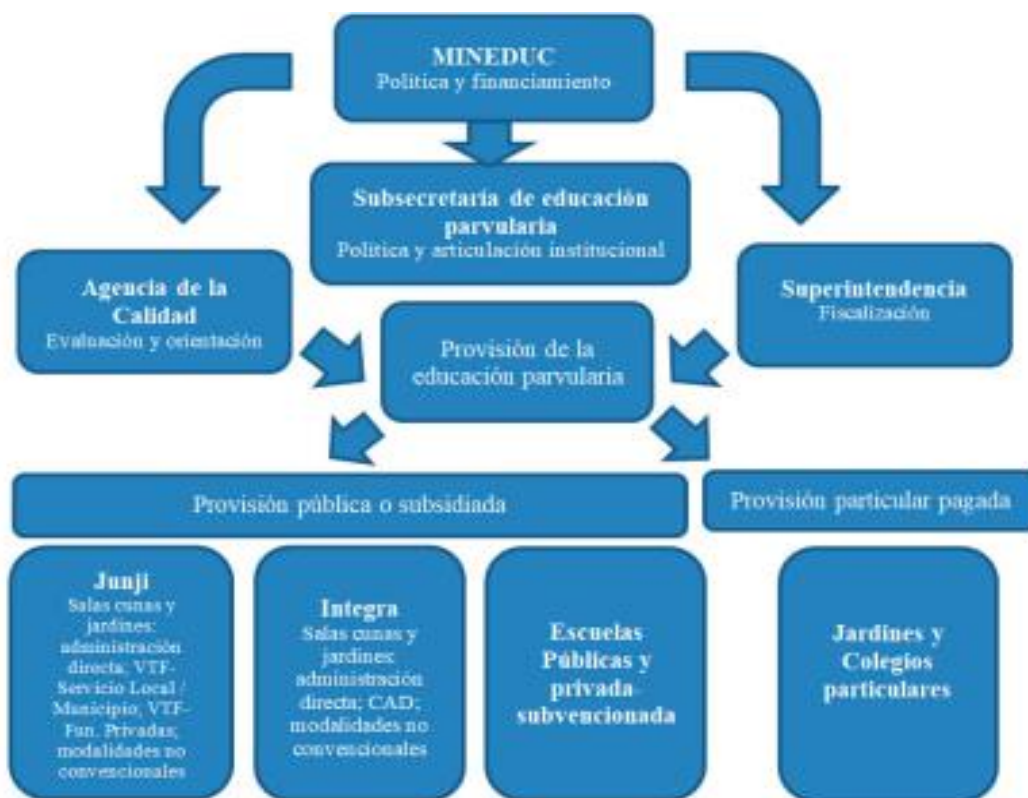
esto, es fundamental construir una visión compartida que se plasme en el Proyecto Educativo Institucional y lograr la adhesión y el compromiso de los distintos integrantes de la comunidad educativa para llevarlo a la práctica (p.9).

Estos estándares de esta dimensión apuntan a las acciones que el director o la directora y el sostenedor realizan para facilitar la mejora continua del proceso educativo. También se identifican las prácticas que permiten construir una cultura organizacional que estimula los aprendizajes de cada niño y niña a través del trabajo colaborativo y una comunidad educativa comprometida. Lo anterior requiere de condiciones organizacionales que faciliten canales de comunicación fluidos, así como espacios establecidos para el diálogo, la reflexión e intercambio colaborativo entre las docentes y entre las docentes y los directivos, así como instancias de capacitación y actualización del saber pedagógico.

Además, es propio del liderazgo directivo gestionar con transparencia y tomar decisiones en base a resultados, considerando los aspectos contextuales, para planificar nuevas acciones que contribuyan al mejoramiento continuo del proceso educativo. Esto requiere, por una parte, un conocimiento profundo de la comunidad educativa y su entorno, y por otra, saber utilizar e interpretar los datos y la información para planificar y diseñar estrategias apropiadas de mejora. Por último, la dimensión liderazgo se organiza en tres subdimensiones: Visión estratégica (3 estándares), Conducción (3 estándares), Planificación y gestión por resultados (3 estándares).

Adicionalmente, en este período se actualizaron las Bases Curriculares del nivel (2018), así como se crearon nuevos documentos orientadores como el “Marco para la Buena Enseñanza en Educación Parvularia” (2019) y el “Marco para la Buena Dirección y el liderazgo en Educación Parvularia” (2021). Quedando finalmente hasta el día de hoy el siguiente esquema general de la educación parvularia en Chile.

**Figura 1**  
**Sistema de Educación Parvularia.**



**Fuente:** Correa, C., & Falabella, A. 2022

## 6.2. Resultados dimensión: Cuánto, quien y dónde se indexo.

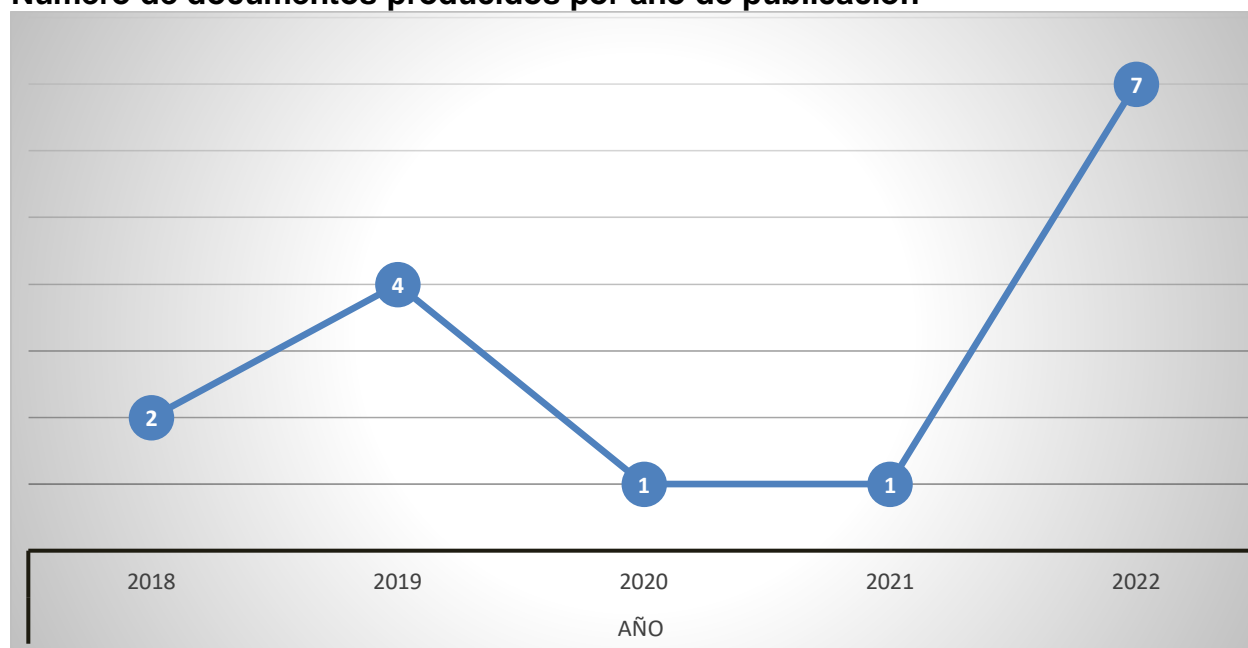
Los resultados se obtuvieron de la siguiente forma, una vez obtenido el corpus de los 15 documentos dentro del período 2018-2022 estudiado, se elaboró en primer lugar una lista de los documentos seleccionados que considero, los nombre del documento, autores, el año de producción, tipo de documento, base de datos indexada y link del documento para su revisión posterior (Anexo 1), esto con fin de generar una pequeña descripción inicial de los documentos analizados con el fin de ir dando un enmarque general de estos que se reflejó en gráficos y comentarios en esta sección.

Luego se creó una matriz de variables que es un conjunto de categorías creadas en proceso para alcanzar dar respuesta los objetivos propuestos. Se procedió a “vaciar”

lo leído de los documentos. Cabe señalar esta matriz fue validada a partir del vaciado simultáneo del conjunto de los documentos por parte de la investigadora, lo que permitió agregar variables que no habían sido incluidas inicialmente y/o corregir categorías de respuesta que no se adecuaban a la evidencia encontrada en los documentos revisados.

Finalmente, respecto del análisis de la información obtenida, luego de la revisión y fichado de cada uno de los 15 documentos, se generó una base de datos en programa ATLAS.Ti. con información sistematizada. Se realizó en primer término un análisis descriptivo cualitativo de cada una de las variables consideradas en la revisión. Dicho análisis tuvo un componente unicausal, orientado a caracterizar el cuerpo de documentos según las distintas variables generadas, y otro componente bivariado, a través del cual se logró develar las características de cada tipo de liderazgo presentes en los textos y su evolución temporal. Por lo tanto los resultados presentados corresponden a una síntesis de los hallazgos más relevantes asociados directamente a las preguntas de esta tesina.

**Gráfico N° 1**  
**Numero de documentos producidos por año de publicación**

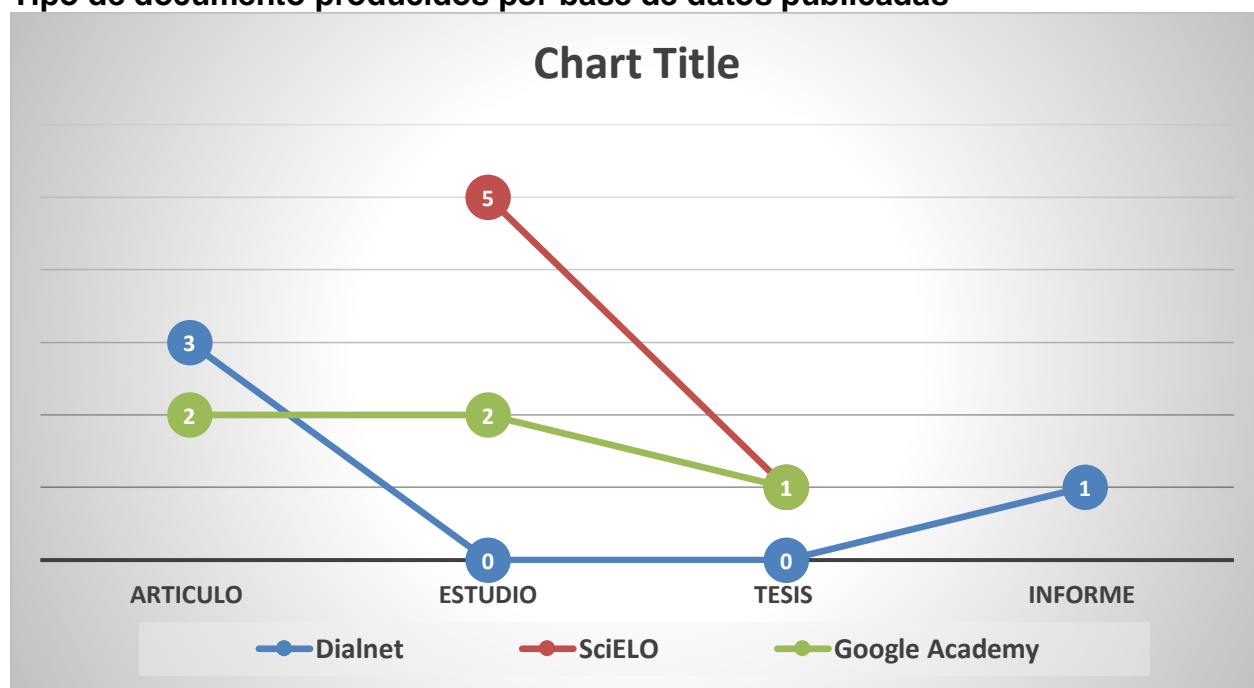


**Fuente.** Elaboración propia 2023

Fueron 15 documentos producidos de liderazgo educativo que se refieren directamente sobre el tema, publicados en el período considerado 2018 a 2022 en base de datos indexados Dialnet, SciELO, Google Academy.

Estos artículos siguen una distribución temporal en la que se produce un salto del patrón de producción anual en el año 2022. Como puede verse en la grafico N°1, se pasa de una exigua publicación anual de no más de 4 documentos o 1 por año, al alrededor de 07, que significó un crecimiento de más del 50%. La tendencia de 04 o menos artículos es sostenida en el tiempo (durante 4 años) para pasar a nuevo patrón de aumento considerable el año 2022.

**Gráfico N° 2**  
**Tipo de documento producidos por base de datos publicadas**



**Fuente.** Elaboración propia 2023

El gráfico N°2, refleja el tipo de documento encontrado según su localización en las bases de datos trabajadas, Dialnet, SciELO, Google Academy. Los registros obtenidos totales sin practicar ningún criterio establecido fueron 98 para finalmente obtener 15

documentos indexados, tras la combinación de las diferentes palabras claves y aplicar los criterios de selección.

Se observa una mayor indexación de documentos tipo estudio (5) y solo una tesis es en base de datos SciELO, lo que da un total de seis textos indexados en esta base de datos mientras. Los sigue con cinco documentos indexados en la base de datos Google Academy con dos artículos, dos estudios y una tesis respectivamente. Por último, base de datos Diahet se observa publicaciones del tipo artículo (3) y un informe, lo que da un total de cuatro documentos indexados.

### 6.3. Resultados dimensión: Cómo y que se investigó

Para estos resultados en el programa ATLAS.Ti se realizó un cruce de toda la información obtenida por las diferentes fuentes (primarias y secundarias) utilizadas en la investigación, que en esencia constituye el corpus de los resultados de la investigación. Los resultados de esta dimensión para su mejor visualización y orden se presentarán en forma de gráficos con su respectivo comentario.

**Gráfico N° 3**  
**Nivel epistemológico del documento.**



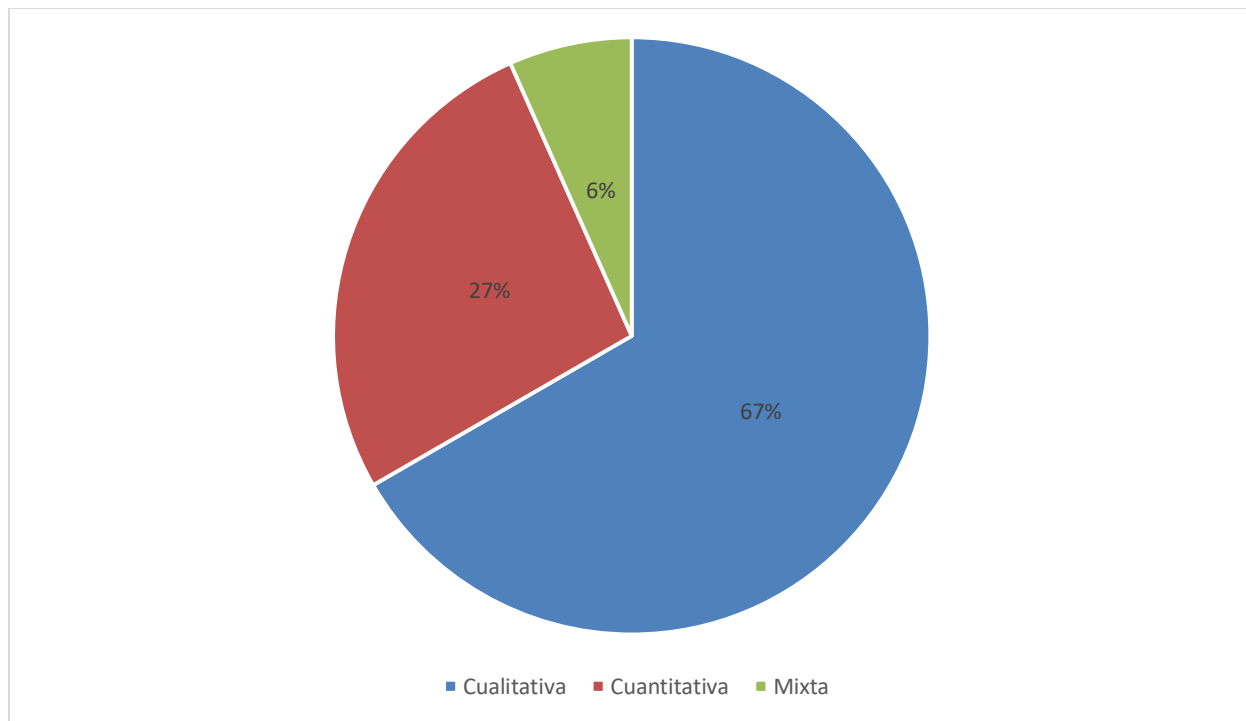
**Fuente.** Elaboración propia 2023

Se refiere a como los autores/ras del documento declaran explícitamente el nivel epistemológico de su obra, se refiere como lo manifiesta De Berríos, G. & de Gómez, B (2009) “mostrar la orientación o expresión epistemológica de un trabajo científico, expresa el compromiso de dilucidar entre los caminos del tratamiento de la teoría y de la relación con la práctica” (p.48). Esto implica exaltar la fuente del conocimiento que da sustento a la investigación que se trate.

En este sentido la revisión realizada arroja como primer resultado relevante, que el 54% de las publicaciones manifiestan un nivel de carácter descriptivo, que son investigaciones que no pretenden establecer ni relación ni causalidad con otras variables determinantes, esto se manifestaría en los documentos analizados que buscan solo algunas características básicas del liderazgo escolar, sin pretensión de establecer una relación de causalidad con otras variables determinantes o por ejemplo con los efectos del trabajo asociado a las funciones directivas.

Lo sigue con un 20% los documentos con un nivel exploratorio que es nivel epistemológico más básico de la investigación científica. Luego lo siguen las sistematizaciones y las de investigación- acción con un 13% respectivamente, para terminar con 0% las investigaciones del tipo correlacional y explicativo que son niveles más avanzados en ciencias donde lo correlacional, se orienta a develar o establecer la existencia de una relación, asociación o interdependencia entre dos o más aspectos o variables de una situación; y lo explicativo o causal, es explicar por qué y cómo se produce la relación entre dos aspectos o variables de una situación o fenómeno.

**Gráfico N°4**  
**Metodología ocupada en el documento**



**Fuente.** Elaboración propia 2023

En el gráfico N° 4 podemos observar que 67% de los documentos estudiados manifiesta que ocupa una metodología cualitativa y un 27% dice a ver ejecutado una metodología cuantitativa y solo un documento nos manifiesta que utilizó una metodología mixta que representa el 6% de los documentos analizados. Esto tiene relación con la teoría, la base que los documentos explicitan ocupar, siendo la Teoría Fundamentada la más ocupada.

Otro punto digno de destacar fue saber el alcance de los objetivos de los documentos analizados, aquí seguimos a Hernández-Sampieri, Collado & Baptista (2010) que nos dicen que los objetivos pueden clasificarse de manera grossa en tres tipos:

- 1) Descriptivo, orientado a describir de manera sistemática una situación, problema, fenómeno o programa, o proveer información sobre las condiciones en las que vive una comunidad, o dar cuenta de las actitudes en torno a un

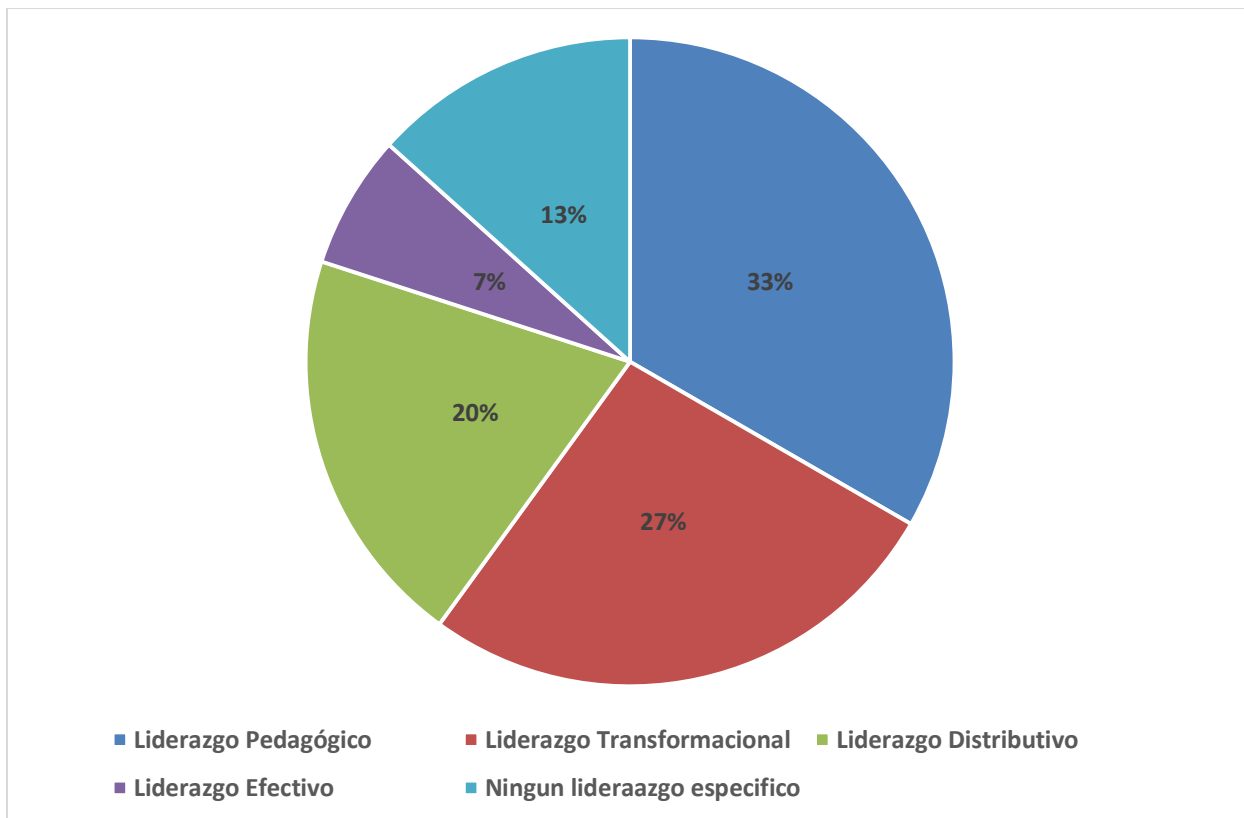
determinado tema; 2) Correlacional, orientado a descubrir o establecer la existencia de una relación, asociación o interdependencia entre dos o más aspectos de una situación; y 3) Explicativo o causal, orientado a explicar por qué y cómo se produce la relación entre dos aspectos de una situación o fenómeno (p.137)

La revisión realizada arroja en relación a los objetivos que el 100% fue de carácter descriptivo como por ejemplo, el documento denominado *Caracterización del liderazgo y el rol de los/as directores/as en establecimientos de educación para la primera infancia*. (2018), es un estudio donde “El objetivo general de este estudio fue caracterizar las prácticas de liderazgo en Educación para la Primera Infancia en Iberoamérica, poniendo especial énfasis en el trabajo que se desarrolla en jardines infantiles chilenos” (p 2) que es claro y manifiesto el alcance del objetivo.

Pero no todos fueron tan explícitos y claros al declarar sus objetivos generales y específicos esto es coherente porque más de un 60% ocupó una metodología cualitativa que es más laxa en los planteamientos de estos, por ejemplo, el documento denominado *La gestión de los centros de educación parvularia en la región del Maule (Chile): visiones desde la práctica educativa*, nunca nombra un objetivo explícito, solo en el resumen nos dice “ Atendiendo esta situación, se busca precisar aquellos obstáculos que directoras y educadoras de párvulos estiman como las más importantes, con la finalidad de proponer políticas para su mejoramiento. En este contexto, se desarrolló el estudio (exploratorio-cualitativo), ¡a partir de un cuestionario de respuesta abierta! (p 881).

Y para finalizar el capítulo de resultados se presentan los tipos y la evolución de los liderazgos educativos manifestados en los documentos en primera infancia en Chile dentro del período 2018-2022.

**Gráfico N° 5**  
**Tipo de Liderazgo presente en los documentos**



**Fuente.** Elaboración propia 2023

Para poder disgregar las características particulares de cada liderazgo citado, ocupado y/o definido en los documentos analizados se ejecutó una clasificación simple a media que el corpus de información “emergía”. Se refiere principalmente sobre qué tipo de liderazgo educativo orientó o manifestó el texto analizado.

Lo que nos arroja los siguientes resultados, un 33% nos manifiesta que su documento se orienta y/o subyace un **liderazgo pedagógico**, que según el estudio denominado *Caracterización del liderazgo y el rol de los/as directores/as en establecimientos de educación para la primera infancia*. (2018) nos dice:

Un liderazgo pedagógico en educación inicial es aquel que logra desarrollar de manera armónica el ámbito del bienestar y cuidado de los niños/as –que en

educación inicial es clave y ocupa buena parte de la gestión de los centros- y el ámbito pedagógico, entendiendo que ambos aspectos están íntimamente relacionados, en la medida en que las acciones de cuidado, protección y bienestar posibilitan el desarrollo y aprendizaje pleno de los niños/as. Por ejemplo, una práctica de liderazgo pedagógico consiste en respetar la importancia de establecer procesos de continuidad en los aprendizajes de los/as niños/as evitando la excesiva rotación de sus educadores (p. 36).

De esta cita podemos visualizar que este tipo de liderazgo enfatiza que es a través de las prácticas, pero *con intención* de los equipos que trabajan directamente con los niños y niñas los que deben buscar una finalidad pedagógica en cada acción que realizan con ellos/as, pero dentro del aula.

En cambio, otro estudio del año subsiguiente denominado *La gestión de los centros de educación parvularia en la región del maule (Chile): visiones desde la práctica educativa*. (2019) menciona y entiende un liderazgo pedagógico más amplio como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr los objetivos y metas compartidas” (p.6) que es citado de Lleithwood de un artículo de 2006: Es interesante observar cómo nota aparte que Kenneth Leithwood sigue siendo el referente académico más citado en los documentos analizados con 58% pero que disminuye si lo comparamos con el artículo de Weinstein, Muñoz, Sembler & Marfán, de 2019 que lo ubica con el 79% de los artículos citados.

Luego sigue con un 27% los documentos que manifiestan en sus publicaciones un **liderazgo transformacional** que debemos recordar según el artículo *El liderazgo como eje de calidad en la formación inicial de las educadoras de párvulos* (2018):

El liderazgo transformacional fue un movimiento que nació entre los años 70 y 80, sobre la base del intercambio, fundado en las escuelas eficaces, aquí el líder genera un compromiso de los distintos actores educativos, con motivo de conseguir el premio o incentivo, más que por un compromiso real con el proceso

de enseñanza y aprendizaje de los niños y niñas, aquí el director o directora hace evidentes las expectativas a los docentes (p.65).

En este sentido los documentos expresan una idea de poder y como ejercerlo dentro del jardín infantil y la mayoría nos manifiesta que el rol formal de líder lo posee y ejecuta la director/a, estos deberían recoger las inquietudes, necesidades e ideas, frente a cualquier situación de la comunidad educativa, además deben representar los valores del grupo y ser un mediador entre los conflictos que puedan darse dentro del párvulo.

Esto lo reafirma la tesis *Liderazgo en el ámbito de la educación parvularia: desarrollando un plan de mejora para una institución educativa rural (2019)* que nos dice que el liderazgo produce una transformación “en la que los líderes influyen en sus seguidores, dando sentido al comportamiento de las personas que son parte de una comunidad, los cuales aumentan su capacidad respecto a sus niveles de motivación y compromiso a partir de un liderazgo transformacional” (p23).

Lo sigue con un 20% el, denominado **liderazgo distribuido** que en el texto *Un liderazgo de doble filo: directoras en establecimientos de educación inicial. (2022)* resume bastante bien las características generales del liderazgo distribuido del período analizado donde el “liderazgo distributivo promueve la participación descentralizada de la comunidad educativa en las instancias de toma de decisiones, en la medida que empodera a quienes la componen a partir de un vínculo de cercanía y confianza” (p. 261).

Esto significa que en los centros educativos deberían establecer relaciones más horizontales, que la Directora debería desenvolverse tanto como jefatura, ente asesor, contenedor y mediador de conflictos. Ósea como un facilitador, en términos organizacionales, para contribuir a la mejora escolar.

Por lo tanto, en el ejercicio cotidiano del liderazgo distributivo debería ser capaz de movilizar dialécticamente a la comunidad educativa en torno a metas comunes

compartidas vía el establecimiento de principios y valores que logren identificar a sus miembros y poner al centro de la gestión los fines pedagógicos.

O como nos, plantea el estudio *Implementación del modelo de gestión de calidad en la educación parvularia chilena (2022)* el liderazgo distribuido “Es una gestión multinivel que exige un “liderazgo holístico”, como explica Hujala (2004), en la que se debe ligar la dinámica del cuidado y desarrollo infantil a lo pedagógico-curricular, el trabajo con la familia y comunidad y lo administrativo” (p.85)

También es mencionado el **liderazgo efectivo** como referente conceptual y/o empírico) que representa el 7% de total, esto lo realiza la tesis *Directores efectivos; Prácticas necesarias para una educación parvularia de calidad. (2019)* donde se plantea:

El liderazgo efectivo es posible conceptualizarlo, a partir, de un conjunto de prácticas que reflejan las capacidades de adaptarse a desafíos y resolución de problemas que debe tener un líder. De acuerdo a Leithwood (2011) en Mineduc (2015a), las prácticas, se definen como un conjunto de actividades ejercidas por una persona o grupo de personas, en función de las circunstancias particulares en que se encuentran y con expectativas de resultados compartidas y se constituyen, a partir de una interacción entre las personas que trabajan en una organización, por ello su definición también está influida por el entorno, lo que la distingue de la simple descripción de un saber o un hacer descontextualizado (Spilane, 2005 en Mineduc, 2015a) (p 31).

Entonces una práctica efectiva para un centro educativo debería tener un alto nivel de efectividad y utilidad, además de ser reconocidas por quienes las implementan y sus pares.

Esta tesis plantea que estas prácticas de liderazgo efectivo actuarían de manera indirecta sobre los aprendizajes de los estudiantes, en la medida que logran impactar de manera directa en el desempeño de las educadoras en el aula. Como también las directoras efectivas realizarían prácticas que influyen sobre las condiciones de trabajo

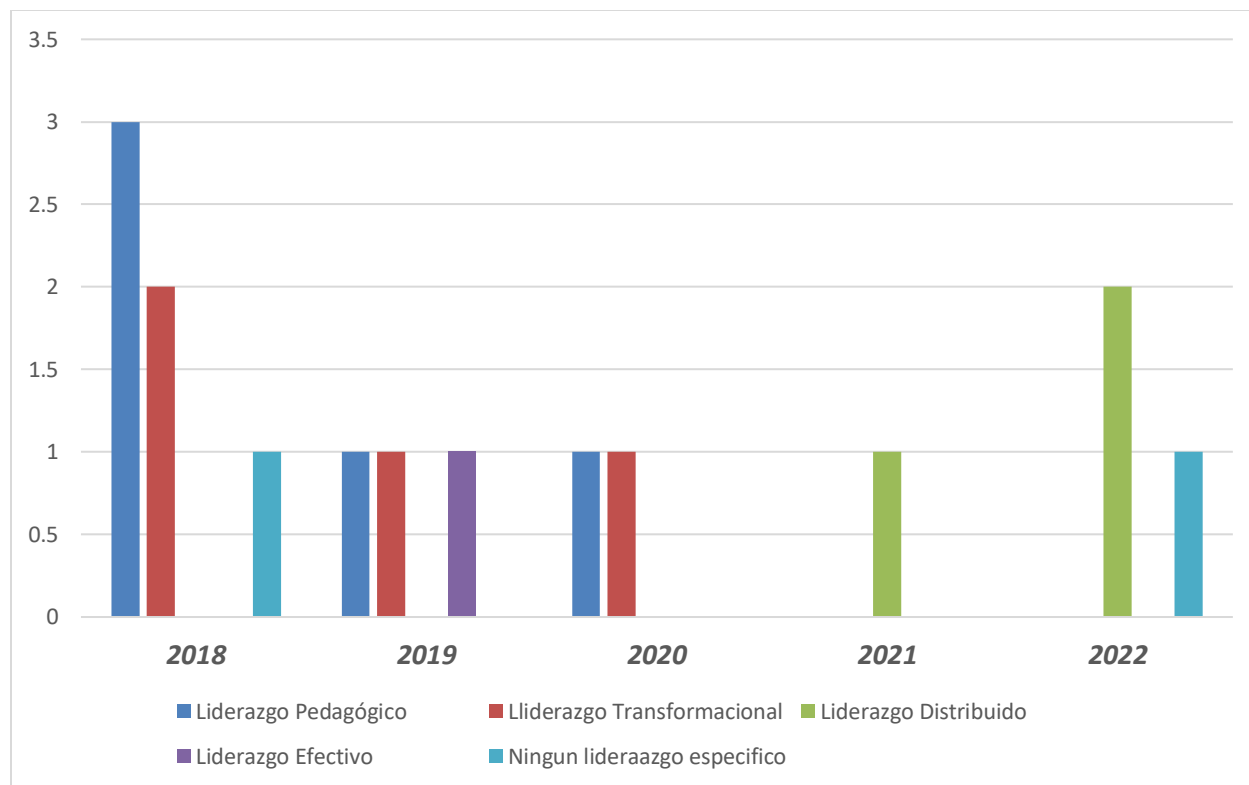
de las educadoras, sobre todo en sus habilidades pedagógicas a nivel de aula y establecimiento, más específicamente, sobre su motivación. De este modo, las directoras de párvulos pueden afectar positivamente el desempeño de otros y, consecuentemente, el logro de aprendizajes en niños/as.

Otra tesis denomina *Liderazgo en el ámbito de la educación parvularia: desarrollando un plan de mejora para una institución educativa rural (2022)*; nos plantea que el “escuchar, la empatía, el trabajo en equipo y la conversación, en definitiva, emergen como herramientas cruciales para lograr un liderazgo efectivo en educación inicial (p. 21), aquí se definen ciertas características personales que debería tener el líder eficaz.

Por último, el análisis arroja que el 13% de los documentos investigados no declara una adhesión a un enfoque específico del liderazgo, ocupando de manera genérica dicho concepto, este dato si los comparamos con en estudio del 2019 ya mencionado *Una década de investigación empírica sobre el liderazgo educativo en Chile. Una revisión sistemática de los artículos publicados en revistas indexadas (2008-2019)*, que nos dice que el 50% de los artículos no manifiesta un apego a un enfoque específico del liderazgo, podemos inferir que esto ha disminuido considerablemente en los últimos cinco años.

Con respecto a la evolución del concepto de liderazgo en educación inicial en los 5 años considerados, esta variable graficada el año de aparición en el texto del tipo de liderazgo mencionados antes, podemos ver el grafico N°6.

**Gráfico N°6**  
**Año de aparición del tipo de liderazgo expresa en el Texto**



**Fuente.** Elaboración propia 2023

El año 2018 de los 15 textos analizados, tres inclinaron su peso bibliográfico al liderazgo pedagógico, y para el 2019 y 2020 solo hay un texto por año que manifiesta esta tendencia, desapareciendo en los últimos dos años del período analizado.

También el 2018, dos documentos analizados manifestaron su inclinación teórica por el liderazgo transformacional tendencia que se reitera el año 2019 y 2020 con un texto respectivamente por año, desapareciendo en los últimos dos años del período investigado.

Luego también ese año emerge el primer documento que no declara o revela explícitamente una adscripción a un enfoque específico del liderazgo lo que se repite en el año 2022 con un caso.

El 2019 lo que más destaca es que aflora el único texto que es un estudio que se guio y mencionó el liderazgo efectivo.

Por último, el liderazgo distribuido “emerge” como categoría de análisis en un texto del año 2021, para aumentar a dos casos el año 2022.

## 7. Marco Conclusivo

### 7.1. Discusiones y conclusiones

Esta revisión documental analizó de manera sistemática documentos y textos indexados (artículos, estudios, tesis, informes u otros) en base de datos digitales utilizando criterios de búsqueda con palabras claves acerca de liderazgo educativo en Chile dentro del periodo 2018-2022. Sus principales conclusiones pueden sintetizarse del siguiente modo:

- El total de textos y documentos indexados sobre liderazgo educativo en base de datos revisadas fueron 15 durante el periodo 2018 al 2022 con un aumento exponencial el año 2022, esto es así porque los años anteriores (2020 y 2021) tuvimos una pandemia mundial y particularmente Chile un estallido político-social, esto sin duda afectó la producción científica y las publicaciones del período anterior al 2022.
- Los documentos o textos indexados a bases de datos trabajadas (Dialnet, SciELO, Google Academy) en orden de decreciente fueron en base de datos SciELO seis textos, en base de datos Google Academy, cinco documentos indexados, por último, en base de datos Dialnet de cuatro documentos indexados. Los documentos tipos estudio siete fueron los mayoritariamente indexados donde los temas tratados son de investigación educativa en general, seguidos por artículos cinco especializados en temáticas de liderazgo y gestión en primera infancia, terminado en dos tesis y un informe indexado.
- Según el nivel epistemológico de los textos. El 54% de los documentos manifiestan un nivel de carácter descriptivo. Lo sigue con un 20% los documentos con un nivel exploratorio. Le siguen las sistematizaciones y las de investigación- acción con un 13% respectivamente, para terminar con 0% las investigaciones del tipo correlacional o explicativo.

- Según la Metodología ocupada, 67% de los documentos estudiados ocupó una metodología cualitativa, un 27% ejecuto una metodología cuantitativa y un 6% utilizó una metodología mixta. Por tanto, los textos han empleado, en orden de importancia, metodologías cualitativas, cuantitativas y mixtas.
- En relación al alcance de los objetivos de los documentos analizados, aquí seguimos a Hernández-Sampieri, Collado & Baptista (2010) el 100% fue de carácter descriptivo

Estos tres últimos puntos que tiene que ver con nivel teórico/metodológico de los textos analizados hasta ahora estaríamos en un nivel básico o de poca densidad epistemológica y ontológica, esto significa que actualmente el estado de arte en relación al cómo se investiga -su nivel científico - tiene un escaso desarrollo como campo especializado de investigación, presentando debilidades y desafíos múltiples en términos de la producción científica que se ha llevado a cabo, es un campo investigativo que también está en pleno desarrollo, y cuyos resultados reflejan una tendencia reciente, desde el año 2022 en adelante, a una mayor producción de documentos.

Ya que para continuar su consolidación como campo de investigación no basta con que se multipliquen los estudios y las consiguientes textos y revistas indexadas. Se requiere también avanzar en cuanto a cubrir la complejidad y diversidad del fenómeno del liderazgo educativo en primera infancia de Chile. Y esto significa avanzar en los alcances y tipos de investigación que se ha tendido a desarrollar, darles mayor densidad teórica y metodológica a las investigaciones pasar de lo descriptivo a lo explicativo.

Se trata no solo de ampliar la investigación hacia objetos de estudio poco abordados, sino que también de profundizarla (Gumus, Beliban, Essen & Gumus, 2018). Porque un campo de estudio más afianzado debe ir más allá de las descripciones de las prácticas de los sujetos estudiados, para buscar realizar estudios que busquen relacionar dichas prácticas de liderazgo con los antecedentes individuales o de contexto en los que estas se llevan a cabo (Hallinger, 2011).

Este cambio sugerido en los tipos de investigación, pasando desde una investigación principalmente descriptiva hacia una con preponderancia relacional y causal, tiene también un correlato en materia de las metodologías de estudio requeridas. De esta forma, se necesita avanzar hacia una mayor sofisticación metodológica, en la que se empleen técnicas de investigación, tanto cuantitativas como cualitativas, más complejas y variadas que las que suelen utilizarse mayoritariamente en la actualidad.

Obviamente para hacer esta evolución desde un campo emergente hacia un campo consolidado de investigación, se requerirá de condiciones de base e institucionales que lo posibiliten. como por ejemplo contar con un grupo mayor de investigadores e investigadoras especializados en la temática; consolidar varios núcleos académicos dedicados en diferentes Universidades y centros de estudio (especialmente entre las instituciones que hacen formación de posgrado sobre liderazgo educativo); obtener un financiamiento adecuado y constante para desarrollar investigación; o avanzar hacia relaciones de cooperación académica de mediano y largo plazo con académicos de universidades extranjeras dedicados al tema, están entre las condiciones requeridas para ir generando la base de conocimiento necesaria para informar, de manera contextualizada, las políticas y las prácticas de liderazgo educativo.

- Según el tipo de Liderazgo presente en los documentos esto se refiere principalmente sobre qué tipo de liderazgo educativo orientó o manifestó el texto analizado. Un 33% se orienta por un liderazgo pedagógico, lo sigue con un 27% los documentos que manifiestan en sus publicaciones un liderazgo transformacional. Luego con un 20% el, denominado liderazgo distribuido. Por último con el 7% de textos hacen referencia al liderazgo efectivo como referente (conceptual y/o empírico).
- Cabe destacar que un 13% de los documentos investigados no declara una adhesión a un enfoque específico del liderazgo, ocupando de manera genérica dicho concepto.

- Para finalizar es importante observar cómo fue la evolución del concepto de liderazgo educativo en primera infancia en Chile dentro del período 2018 -2022, donde el primero tipo que emerge en el 2018 es el liderazgo pedagógico, pero también está presente liderazgo transformacional tendencias que se reiteran en los años subsiguiente 2019 y 2020 pero que van diluyendo en el tiempo en los años subsiguientes. Y solo el año 2019 un texto se guio por el liderazgo efectivo. Por último, el liderazgo distributivo “emerge” el año 2021, para aumentar a dos casos el año 2022.

Como vemos está surgiendo un corpus investigativo en Chile, aun poco sistemático y bastante disperso que deberá que enfrentar el difícil desafío de “observar” adecuadamente el contexto socioeducativo y cultural que le es propio, sin excluir todo lo acumulado por la investigación internacionales de hace mas 30 años. Aquí debemos distinguir según Bush (2016), “lo universal que puede encontrarse en dichas teorías de liderazgo y la gestión educativa de lo idiosincrático” (p 23).

Porque se deben crear las categorías y conceptos pertinentes para dar cuenta de una realidad socioeducativa y cultural de Chile, porque hay que evitar a toda costa confundir marco y conceptos teóricos y sobre todo no evitar la mirada “no critica” a la realidad de la educación en primera infancia que nos llevaría a un abismo de irreflexiva muy perjudicial para la investigación.

Lo que sin duda traería consecuencias indeseadas para las políticas destinadas a fomentar el liderazgo educativo dado que justamente una de las funciones de la investigación es informar adecuadamente a las políticas públicas de los Estados, para que diseñen e implementen planes, programas y proyectos de acción pertinentes y contextualizados al sistema educativo.

Este aumento exponencial de investigaciones en Chile sobre el tema en estos últimos cinco años, es concordante con lo que se observa en el mundo, donde el desarrollo teórico del liderazgo educativo apunta a una fuerte vinculación con los procesos de enseñanza-aprendizaje (Lleithwood 2011). Es de esperar entonces que con “Marco para la Buena Dirección y el liderazgo en Educación Parvularia” (2021) se ordene

la investigación y sirva de verdadero marco orientador – una guía verdadera- para la primera infancia. Porque por ahora los textos analizados presentan una variopinta orientación y diferentes concepciones del liderazgo educativo que debería reordenarse por el liderazgo distribuido, paradigma del Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo en Educación Parvularia. Líder motiva y empodera a su equipo, principalmente a través de la delegación de tareas y generación de capacidades en el personal.

## **7.2. Principales dificultades para la realización del estudio**

Las principales dificultades que se presentaron en el desarrollo de la investigación fueron las siguientes:

- La principal obstáculo que tuvo la tesista fue el poco tiempo para organizarse y ejecutar la tesina en un tiempo acotado para realizar todas las tareas planificadas, debido a que a medida que el corpus de los datos emergía y se volvía dialécticamente más denso surgían nuevas preguntas y datos muy interesante para ser investigados, fue difícil objetivar el punto de saturación teórica de los datos.
- Lo segundo fue la dificultad al principio de la tesina una vez seleccionados y ordenados los 15 textos de tener el “tiempo objetivo” para poder leer todos los textos en forma y fondo, debido a los variados inponderantes que se presentaban donde los más comunes fueron salidas a terreno por el trabajo y otros múltiples y pequeñas dificultades que se presenta cotidianamente que impiden sentarse a leer, pero críticamente los textos.

### 7.3. Propuestas de mejora y Futuras líneas de investigación

En base a los principales hallazgos detectados en la presente investigación, se establecen a continuación, propuestas de mejora que tienen como norte a la política de educación parvularia -específicamente al ámbito de la gestión y el liderazgo educativo- las cuales constituyen estrategias para desarrollar capacidades en los procesos de mejoramiento educativo y en la calidad de la educación parvularia del país. Algunas de estas recomendaciones, abren espacios para el desarrollo de futuras líneas de investigación.

- Generar estrategias que permitan sensibilizar a las Universidades en especial las que ofrecen la carrera de Educación de Párvulos o posgrado vinculantes y Centros de investigación para que desde el nuevo “Marco para la Buena Dirección y el liderazgo en Educación Parvularia” (2021) sea la guía que genere un corpus de investigaciones con más densidad científica se pase de lo meramente descriptivo a la investigación relacional para ir construyendo una “caja de herramientas” en el liderazgo en educación parvularia, en el sentido que por ejemplo las directoras que lideran establecimientos educacionales de primera infancia tengan un instrumental práctico para identificar prácticas, competencias y conocimientos para el desarrollo del liderazgo, que permita orientar: (i) la acción de los directivos, (ii) los procesos de autodesarrollo y (iii) formación especializada, permitiendo afrontar los actuales desafíos y tendencias de los procesos educativos e institucionales, tomando en cuenta todos los niveles parvularia, considerando que cada uno poseen particularidades propias. Particularmente, estas futuras investigaciones debiesen servir para orientar a las directoras en cuanto a prácticas y recursos a desarrollar en al menos las siguientes dimensiones: (i) dirección de futuro, (ii) desarrollo profesional y formación continua, (iii) liderazgo distribuido, (iv) gestión y liderazgo pedagógico (v) líneas estratégicas de trabajo con familia, trabajo colaborativo y salud, seguridad y bienestar), con especial énfasis en los objetivos de aprendizajes de la educación parvularia .

- Potenciar el desarrollo de una agenda nacional (por agencia de Calidad) de estudios orientados a indagar distintas materias y áreas del liderazgo con el propósito de contar con evidencias empíricas para la toma de decisiones tanto a nivel de política pública como en aula. Importante sería analizar el cómo se distribuye el liderazgo en este nivel de enseñanza y cómo se dan los procesos participativos a nivel institucional y pedagógico, contemplando especialmente el rol de las familias: madres, padres y/o cuidadores. Esto a fin de levantar información sobre aquello que es crítico de potenciar en términos de liderazgo distribuido y participación, con el propósito de impactar positivamente en los logros de los niños y niñas. Por otra parte, se considera importante analizar cómo las directoras logran impactar, en la motivación de las educadoras, capacidades profesionales y condiciones de trabajo, en las cuales se desempeñan.
- Finalmente, y en consideración que en gran parte la educación parvularia es liderada por mujeres, sería interesante investigar y prever por qué la educación parvularia es una carrera femenina y si el liderazgo educativo difiere por sexo y si esto relaciona con resultados de logros en los párvulos. Esta futura línea de Investigación surge debido a lo planteado por el texto *Un liderazgo de doble filo: directoras en establecimientos de educación inicial*. (2002 / que nos planteó:

Este Marco es un buen punto de inicio, pues da cuenta de la materialización del cargo directivo en educación parvularia y menciona que la naturalización de estereotipos del rol, junto con la predominancia de mujeres en el campo laboral, “ha ido en desmedro de la visibilización de la labor educativa y profesional que se realiza en los centros educativos (...) teniendo consecuencias en el estilo de liderazgo que se ejerce en el nivel” (SubEP, 2021, pp. 13-14). No obstante, tras estas afirmaciones, el Marco se sitúa en un nivel descriptivo de estilos de liderazgo ligados a lo femenino, sin problematizarlos mayormente” (p.11)

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Agencia de Calidad de la Educación (2016). *El liderazgo del equipo directivo en enseñanza básica y su relación con indicadores de desarrollo personal y social de su establecimiento*. Recuperado de: [http://www.agenciaeducacion.cl/wp-content/uploads/2016/02/Liderazgo\\_directivo\\_](http://www.agenciaeducacion.cl/wp-content/uploads/2016/02/Liderazgo_directivo_)

Ahumada, L., González, Á., Pino-Yancovic, M. y Maureira, O. (2017). *Liderazgo distribuido en establecimientos educacionales: Recurso clave para el mejoramiento escolar*. Informe Técnico N.º 7. Líderes Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.

Bush, T. (2013). *Leadership in Childhood Education*. Rev. Educational Management Administration & Leadership, 41(1), p.p. 3-4.

Bush, T. (2016). *Mejora escolar y modelos de liderazgo: hacia la comprensión de un liderazgo efectivo*. En J. Weinstein (Ed.), *Liderazgo educativo en la escuela. Nueve miradas* (pp. 19-44). Santiago de Chile: Ediciones UDP.

Congreso Nacional de Chile. (2010). *Ley N.º 20.370 General de educación*. Biblioteca del Congreso Nacional

Correa, C., & Falabella, A. (2022). Una historia de idas y vueltas: los cambios en el rol del Estado y la fragmentación institucional en la educación parvularia en Chile (1960-2020). CUHSO (Temuco), (ahead), 0-0.

CIAE. (2018). *Caracterización del liderazgo y el rol de los/as directores/as en establecimientos de educación para la primera infancia*. Informe de investigación

De Berríos, G., & Gómez, B. (2009). *Enfoques epistemológicos que orientan la investigación de 4to. nivel*. Visión Gerencial, p.p. 47-54.

Douglass, A. (2019). *Leadership for Quality Early Childhood Education and Care*. OECD Education Working Papers, (211).

Earley, P. (2013). *Exploring the school leadership landscape: changing demands, changing realities*. Bloomsbury.

Esquivel, F. (2013). *Lineamientos para diseñar un estado de la cuestión en investigación educativa*. Educación, 37(1), 65-87. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44028564004>

Figueroa, D., Valenzuela, J. P. y Vanni, X. (2019). *Coherencia entre los distintos marcos regulatorios y políticas hacia los líderes escolares*. Nota Técnica N° 5. Líderes educativos. Valparaíso, Chile: Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.

Gough, D., Oliver, S., & Thomas, J. (Eds.). (2017). *An introduction to systematic reviews*. London: Sage.

Gumus, S., Bellibas, M. S., Esen, M., & Gumus, E. (2018). *A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014*. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 25-48. Recuperado de: <https://doi.org/10.1177/174114321665929>

Hallinger, P. (2011). *Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research*. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142. Recuperado de: <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>

Heckman, J. (2011). *The Economics of Inequality. The Value of early Childhood Education*. Recuperado de: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ920516.pdf>

Heckman, J. (2008). *Return on Investment: Cost and Benefits Center for Child and Family Policy, Duke*. Recuperado de: [https://childandfamilypolicy.duke.edu/pdfs/10yranniversary\\_Heckmanhandout.pdf](https://childandfamilypolicy.duke.edu/pdfs/10yranniversary_Heckmanhandout.pdf)

Ibáñez, A., (2018). *Liderazgo y compromiso social*, Edit.; Universidad Autónoma de Puebla. México.

Leithwood, K. (2011). *The Ontario Leadership Framework with a Discussion of the Research Foundations*. OISE.

Longo, F. (2008). *Liderazgo Distribuido, un elemento crítico para promover la innovación*. Capital humano, 1, 84.

Ministerio de Educación de Chile. (2020). *Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos que imparten Educación Parvularia y sus sostenedores (Síntesis)* Decreto Supremo de Educación N°68 Unidad de Currículum y Evaluación [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl) bSantiago de Chile

Murillo J., Krichesky, G., Castro A. y Hernández R. (2010). *Liderazgo para la inclusión escolar y la justicia social. Aportaciones de la investigación*. Revista Latinoamericana de Inclusión Educativa, 4(1), 169-186.

Rojas, M. T, Guerrero, P., Falabella, A. y Salas, N. (2018). *Liderar una escuela inclusiva: Oportunidades en torno a la Ley de Inclusión*. Cuadernos de Educación, (79).

Weinstein, J. (Ed.). (2017). *Liderazgo educativo en la escuela, nueve miradas*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Diego Portales: Centro de Desarrollo del Liderazgo Educativo (Cedle)

## ANEXOS

### Anexo N°1

#### Listado de documentos seleccionados Periodo 2018-2022

N <sup>a</sup>	Nombre del documento	Autor(es)	Año Publicación	Tipo de documento	Base de datos indexadas	Link del documento
01	Caracterización del liderazgo y el rol de los/as directores/as en establecimientos de educación para la primera infancia.	DE EDUCACIÓN PARVULARIA, Subsecretaría, et al.	2018 ESTUDIO	Estudio encargado por MINEDC a U de CHILE  ESTUDIO	Google Academy.	chrome-extension://efaidnbnmnibpc-ajpcgkclefndmkaj/https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/4523/caracteriz%20rol%20directores%20parv.pdf?sequence=1
02	El liderazgo como eje de calidad en la formación inicial de las educadoras de párvulos. .	Cifra, L., Contreras, E., & María	2018 ARTICULO	<i>Boletín de Políticas y Gestión Educativa</i> , 2018, vol. 4, no 4, p. 60-74 artículo  ARTICULO	Dialnet	<a href="http://revistas.umce.cl/index.php/boletin/article/view/2397">http://revistas.umce.cl/index.php/boletin/article/view/2397</a>
03	Directores efectivos: Prácticas necesarias para una educación parvularia de calidad.	Martínez Giménez, P. A.	2019 TESIS	Tesis	Google Academy.	<a href="https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/170570">https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/170570</a>
04	La gestión de los centros de educación parvularia en la región del Maule (Chile): visiones desde la práctica educativa.	Benavides-Moreno, N., Donoso-Díaz, S., Reyes Araya, D., & Neira Iturrieta, T.	2019 ESTUDIO	(Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, 27(105), 881-903. <a href="https://doi.org/10.1590/S0104-40362019002702009">https://doi.org/10.1590/S0104-40362019002702009</a> ativa	SciELO	<a href="https://www.scielo.br/j/ensaio/a/7G8NGvCcGYSCQs37FXjwLXS/?lang=es&amp;format=pdf">https://www.scielo.br/j/ensaio/a/7G8NGvCcGYSCQs37FXjwLXS/?lang=es&amp;format=pdf</a>

05	Una década de investigación empírica sobre el liderazgo educativo en Chile. Una revisión sistemática de los artículos publicados en revistas indexadas (2008-2019)	Weinstein, José, Muñoz, Gonzalo, Sembler, Matías, & Marfán, Javiera.	2019 ARTICULO	Calidad en la educación, (51), 15-52.	Google Academy.	<a href="https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.671">https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.671</a>
06	¿Cómo se concibe el liderazgo en la Educación Parvularia? Evidencias desde las voces de equipos pedagógicos de jardines infantiles en la Región Metropolitana.	Cabrera-Murcia, P., M. Yáñez, and M. Alegría.	2019 ESTUDIO	Estudio	Google Academy.	<a href="chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://educacion.uahurtado.cl/wpsite/wp-content/uploads/2019/12/liderazgo-parvulos-LR.pdf">chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://educacion.uahurtado.cl/wpsite/wp-content/uploads/2019/12/liderazgo-parvulos-LR.pdf</a>
07	Informe de Caracterización de la Educación Parvularia, preliminar 2020. Descripción estadística del sistema educativo asociado al nivel de educación Parvularia	S de Educación Parvularia...	2020 INFORME	bibliotecadigital.mineduc.cl	Dialnet	<a href="chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/15030/disenoinforme-de-caracterizacion-2020.pdf?sequence=1">chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/15030/disenoinforme-de-caracterizacion-2020.pdf?sequence=1</a>
08	Política de liderazgo escolar y cambio en las prácticas de los directores. Evidencia tras una década de reformas en Chile (2009-2019).	Marfán, J., Muñoz, G., Weinstein, J., & Sembler, M.	2021 ARTICULO	Artículo publicado en la revista Leadership and Policy in Schools (diciembre, 2021)	Google Academy	<a href="chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.researchgate.net/profile/Javiera-Marfan/publication/360033658_Politica_de_liderazgo_escolar_y_cambio_en_las_practicas_de_los_directores/links/625e79949be52845a90eb2b2/Politica-de-liderazgo-escolar-y-cambio-en-las-practicas-de-los-directores.pdf">chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.researchgate.net/profile/Javiera-Marfan/publication/360033658_Politica_de_liderazgo_escolar_y_cambio_en_las_practicas_de_los_directores/links/625e79949be52845a90eb2b2/Politica-de-liderazgo-escolar-y-cambio-en-las-practicas-de-los-directores.pdf</a>
09	Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres	Gutiérrez, K. M., & Roa, M. R	2022 ARTICULO	Revista Educación, vol. 46, núm. 1, pp. 1-28,	Dialnet	<a href="https://www.redalyc.org/journal/440/44068165028/html/">https://www.redalyc.org/journal/440/44068165028/html/</a>

	niveles del sistema educacional chileno.					
10	Liderazgo en el ámbito de la educación parvularia: desarrollando un plan de mejora para una institución educativa rural	Torres Gasc, Paulina	2022 TESIS	Tesis	SciELO	<a href="https://repositorio.uc.cl/handle/11534/64483">https://repositorio.uc.cl/handle/11534/64483</a>
11	Un liderazgo de doble filo: directoras en establecimientos de educación inicial.	Falabella, Alejandra, Barco, Blanca, Fernández, Loreto, Figueroa, Daniela, & Poblete Núñez, Ximena. (2022)	2022 ESTUDIO	Estudio	SciELO	<a href="https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-45652022000100255&amp;script=sci_arttext&amp;tIng=en">https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-45652022000100255&amp;script=sci_arttext&amp;tIng=en</a>
12	Implementación del modelo de gestión de calidad en la educación parvularia chilena.	Poblete Díaz, Viviana Andrea & Boelken Schieber, Marianne Cristin	2022 ESTUDIO	Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 18 (1), 79-90. Epub 00 de junio de 2022. <a href="https://doi.org/10.18004/riics.2022.junio.79">https://doi.org/10.18004/riics.2022.junio.79</a>	SciELO	<a href="http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S2226-40002022000100079">http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S2226-40002022000100079</a>
13	Estudio comparado de carreras de Educación Parvularia en Chile en el escenario de actualización curricular.	Calzadilla Pérez, O. O., Erices Quezada, A. E., & Carvajal Donari, C. A.	2022 ESTUDIO	Artículo en Revista Transformación, 18(3), 515-535.	SciELO	<a href="http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S2077-29552022000300515">http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S2077-29552022000300515</a>
14	Criterios teóricos que sustentan la formación docente continua en Educación Parvularia chilena en y para la diversidad.	Mujica-Stach, Ana Milena, Jacqueline A. Casas-Ernst, and Cecilia C. Peña-Rojas	2022 ARTICULO	<i>Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior</i> 13.1 (2022): 18-44.	Dialnet	<a href="https://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad/article/view/3014">https://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad/article/view/3014</a>
15	Una historia de idas y vueltas: los cambios en el rol del Estado y la fragmentación institucional en la educación parvularia en Chile (1960-2020).	Correa, C., & Falabella, A. (2022).	2022 ESTUDIO	Artículo de investigación de <i>CUHSO (Temuco) ahead</i> (2022): 0-0.	SciELO	<a href="https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S2452-610X2022005000401&amp;script=sci_abstract&amp;tIng=en">https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S2452-610X2022005000401&amp;script=sci_abstract&amp;tIng=en</a>