



“ROTACIÓN DOCENTE: CASO ESCUELA BÁSICA BLAS CAÑAS”

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE PERSONAS Y DINÁMICA ORGANIZACIONAL**

PARTE I

Alumno: Claudio Andrés Guenante Pozo

Profesor Guía: Matías Sanfuentes Astaburuaga

Santiago, agosto 2023

RESUMEN EJECUTIVO

La Escuela Básica Blas Cañas experimenta un alza en el ausentismo y la rotación docente. Por lo que, a través de la metodología de Investigación-Acción, el estudio se enfoca en describir los factores que influyen en estos fenómenos e impactan en el compromiso de el/la docente con el establecimiento. Asimismo, se señala el impacto que este fenómeno genera en el proceso enseñanza-aprendizaje de los/las estudiantes y como este influye en la calidad de enseñanza del establecimiento.

La rotación docente se refiere al fenómeno en el cual los docentes abandonan su puesto de trabajo en una institución educativa, ya sea para cambiar de empleador, dejar la profesión docente o asumir un rol o cargo de gestión dentro de la escuela. En cambio, el ausentismo docente se refiere a la ausencia de los/las docentes a su puesto de trabajo, ya sea por motivos de enfermedad, permiso, entre otros. En ambos casos existen efectos negativos, ya que puede afectar a estabilidad, coherencia y continuidad del proyecto educativo. Por lo tanto, es importante preguntar: ¿Cuáles son las variables que impactan y/o afectan en la rotación y ausentismo de los/las docentes de la Escuela Básica Blas Cañas?

En este estudio se utilizó una metodología cualitativa, con enfoque participativo, exploratorio e inductivo. La muestra consistió de 30 personas, donde la información se recopiló a través de 9 entrevistas individuales a cargos directivos de casa central y equipo directivo de la escuela y 3 grupos focales donde participaron solo docentes. Para el análisis de datos se utilizó el análisis de contenido, donde se identificaron y codificaron patrones y conceptos, generando una interpretación de la información entregada por los/las entrevistados/as.

Como resultado, El estudio revela que los/las docentes valoran positivamente el ambiente de cercanía y tranquilidad en la Escuela Básica Blas Cañas, lo cual contribuye a su motivación y satisfacción laboral. Sin embargo, se identifican desafíos como la falta de estrategias para manejar contingencias y necesidades educativas diversas, así como problemas de infraestructura y ausentismo docente. Estos factores afectan el proceso enseñanza-aprendizaje y la retención de personal, ya que la escuela carece de una planificación adecuada para abordar estos problemas.

Se le plantea al Equipo Directivo de la Escuela una serie de propuestas que podrían ayudar al abordaje sistémico de la problemática, de las cuales, les parecieron factibles las siguientes: implementar un modelo de participación docente, modelo de capacitación docente, crear el cargo jefe de área, desarrollar perfiles de cargo, y diseñar e implementar un programa de inducción institucional. Respecto de mejorar factores higiénicos del entorno laboral, se verificará con el Administrador los cambios que se pueden generar en estas instalaciones a corto y mediano plazo.

INTRODUCCIÓN

Durante el año 2022 la Escuela Básica Blas Cañas de la comuna de Santiago, Región Metropolitana de Chile, la cual es parte de la red de Colegios Hijas de Nuestra Señora de la

Misericordia, ha experimentado un grave problema de rotación y ausentismo de sus Docentes, lo que ha afectado al resto del Equipo y Directiva, también la calidad de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes. Dado que esta problemática no se ha presentado en otros establecimientos educativos de la red, se busca conocer los factores que lo generan mediante la Investigación – Acción, con enfoque participativo, exploratorio e inductivo, para motivar y comprometer a los/as integrantes de la escuela en la co-construcción del problema, consensuar las variables intervinientes, y construir colectivamente soluciones y/o acciones mitigadoras para una problemática que los/as afecta a todos/as.

La investigación tendrá por objeto detectar las variables que afectan y/o influyen en la rotación y ausentismo docente, el impacto que este fenómeno genera en el proceso enseñanza-aprendizaje de los/las estudiantes y en la comunidad educativa. Como resultado, se entregará un diagnóstico y análisis del contexto actual que vive la escuela, estableciendo aquellos aspectos que inciden en la problemática. Además, se propondrá una propuesta de acciones que permitan orientar a la organización en la toma de decisiones organizacionales respecto al fenómeno de la rotación y el ausentismo laboral de sus Docentes.

CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Colegios Hijas de Nuestra Señora de la Misericordia

La fundación Educacional Misericordia es una institución cuyo proyecto educativo se fundamenta en la misericordia como parte central del modelo educativo y pedagógico y por el cual deben regirse las acciones de los participantes de la comunidad educativa. *“Hablamos de Misericordia cuando vemos un honesto esfuerzo por crear un modelo de escuela de excelencia, que resalta los valores humanos y la formación integral, cuando se propician la comunión y el diálogo, cuando se honra el buen trato y se busca orientar todo en beneficio de los y las estudiantes”* (Escuela Básica Blas Cañas, 2021). Por lo tanto, la congregación sostenedora espera que, a partir del sello carismático declarado, todos/as los/as docentes, profesionales y asistentes de la educación que trabajan en la escuela desarrollen un perfil de personas cercanas, contenedoras y acogedoras, tanto en la relación con los/las estudiantes, como en el trabajo colaborativo que efectúen con sus pares.

La Fundación Educacional Misericordia, institución cuyo proyecto educativo está basado en las enseñanzas de Santa María Josefa Rossello (Italia, 1811-1880) y el sacerdote Blas Cañas Calvo (Chile, 1827-1886) con más de 160 años de presencia en Chile. Se encuentra ubicada en la ciudad de Santiago, específicamente en calle Blas Cañas N° 458 y tiene a su cargo la dirección y administración de tres establecimientos educativos: Instituto Comercial Blas Cañas, Escuela Básica Blas Cañas y Colegio de Nuestra Señora de la Misericordia.

Objetivos Institucionales

Objetivo General:

Aplicar el modelo educativo Rossellano para fortalecer la gestión de los procesos formativos, con una visión cristiana católica de la vida, ofreciendo una alternativa de desarrollo personal y profesional.

Objetivos específicos:

1. Fortalecer la gestión a través de un crecimiento sostenido y sustentable.
2. Dar respuesta a la Ley General de Educación.
3. Fortalecer los sistemas de Enseñanza - Aprendizaje de los/las alumnos/as según los criterios de logros académicos dictaminados por el Ministerio de Educación y la Pastoral Rossellana.
4. Construir e implementar herramientas y estrategias para fortalecer la comunicación del personal.
5. Posicionar la oferta educativa de la Fundación Misericordia.
6. Fortalecer el Sentido de Pertenencia y evidenciar la Identidad Rossellana.

Diseño Propuesta Curricular En Contexto Al PEI

Lineamientos estratégicos institucionales:

Misión: Fundación educacional, heredera de la mística y la misión del sacerdote chileno, Don Blas Cañas Calvo y la religiosa italiana Santa María Josefa Rossello, que propicia la formación de personas al estilo de Jesús-misericordioso favoreciendo el diálogo entre fe-cultura-vida en los Centros educacionales de la Misericordia.

Visión: Ser una alternativa educacional reconocida por sus valores, que promueva y desarrolle la formación integral de niños, niñas y jóvenes a través del crecimiento armónico en la dimensión espiritual, cognitiva, social-afectiva junto a su entorno familiar, asumiendo un liderazgo protagónico en la sociedad.

Valores: La Fundación Educacional Misericordia adopta para su funcionamiento, los siguientes valores y principios que regirán su conducta y su diario accionar

- **Liderazgo:** Ser líderes al estilo de Jesús Misericordioso. Trabajar para convertirse en la mejor institución académica e inculcar de manera vehemente en los destinatarios el ideal del Padre Blas Cañas y la Madre Rossello convirtiéndose en gestores del cambio y líderes del futuro.
- **Trabajo de Equipo y convergencia de esfuerzos:** Trabajar en coordinación interna permanente. Religiosas, personal docente y no docente, destinatarios, participan activamente en el desarrollo de las actividades.
- **Búsqueda permanente de la excelencia:** innovar como estrategia para competir en el área de la educación. Actualizando el deseo del presbítero Blas Cañas y Santa María Josefa Rossello en cuanto a favorecer la formación integral del personal, según su dignidad como hijos e hijas de Dios.

- **Solidaridad, Misericordia y Compromiso:** Desarrollar un ambiente de solidaridad, responsabilidad y empatía con los problemas y necesidades de todos cultivando un corazón misericordioso.

Organigrama:

La organización de los Colegios Hijas De Nuestra Señora De La Misericordia se expresa de la siguiente manera.



Imagen 1. Colegios Hijas De Nuestra Señora De La Misericordia

La línea de la gerencia es conocida coloquialmente por los/las colaboradores/as como “Casa Central”, la cual está ubicada fuera de los tres colegios. Acá, la Hermana Sostenedora también es parte del equipo de Casa Central.

Dotación de personal: Cuantitativa y cualitativa.

Los Colegios Hijas De Nuestra Señora De La Misericordia cuentan con una dotación de 168 trabajadores divididos en docentes y asistentes de la educación, estos últimos entendidos como aquellos cargos administrativos o de apoyo a los aprendizajes de los/las estudiantes que no cuentan con el título de docentes.

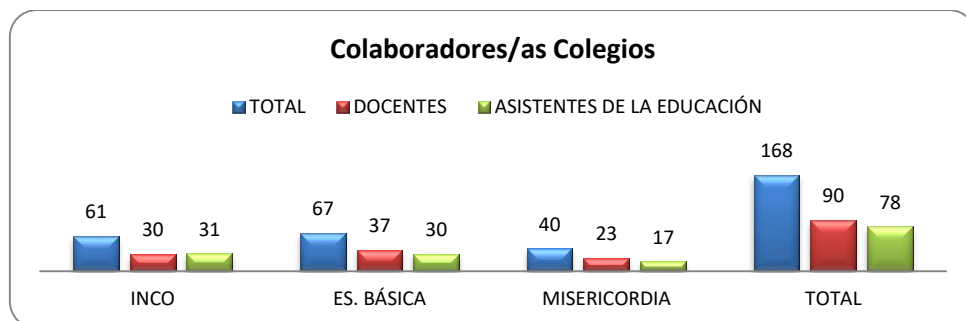


Gráfico 1. Colaboradores/a Colegios

El rango de edad promedio de los/las trabajadores/as de los Colegios Hijas De Nuestra Señora De La Misericordia, el que se grafica a continuación:

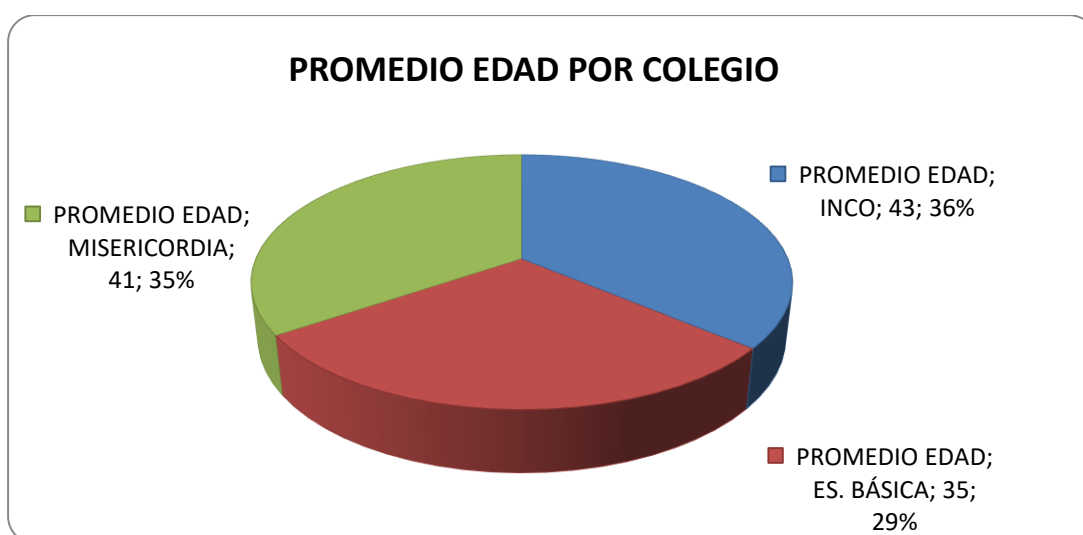


Gráfico 2. Promedio Edad Por Colegio

A pesar de la gráfica, existe una población joven en cuanto a experiencia, lo que se traduce en profesionales recién titulados o con una o máximo dos experiencias de trabajo. El promedio alto se debe a aquellos profesionales que han comenzado en los colegios de la Congregación y se han quedado ejerciendo por más de 15 años promedio a la fecha, de acuerdo a lo que sus contratos indican.

La proporción de género de los trabajadores es mayoritariamente femenina:

Distribución Mujeres/Hombres

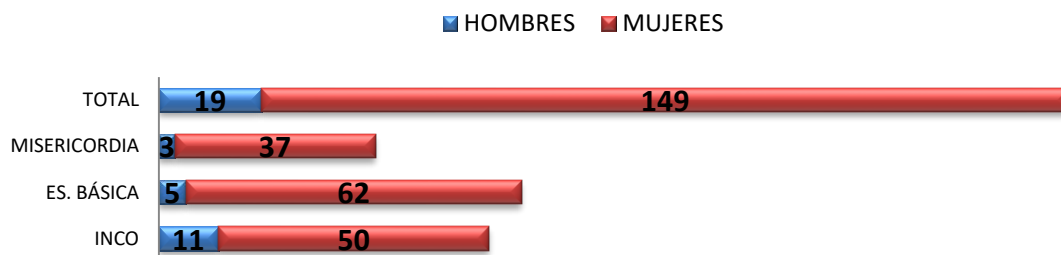


Gráfico 3. Proporción Mujeres/Hombres

Con respecto a la gestión pedagógica, esta no solo implica el acto educativo en sí, en una sala de clase entre el/la docente y el/la alumno/a, sino más bien en una articulación de componentes del Plan de Mejoramiento de cada establecimiento: liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y gestión de recursos. A raíz de que se evidenció que, para lograr cambios significativos, no solo enfocados en recursos materiales, los establecimientos deben articular su Proyecto Educativo Institucional con el Plan de mejoramiento del establecimiento, esto con el fin de lograr el desarrollo integral de los/las participantes y/o miembros de la comunidad educativa.

A través de las *Orientaciones para el mejoramiento Educativo*, el (Ministerio de Educación de Chile, 2021) establece que la Gestión Escolar es un conjunto de decisiones estratégicas que buscan mejorar la propuesta educativa, fortaleciendo el desempeño de la escuela y consolidando el desarrollo académico de los/las alumnos/as. Estas decisiones diarias no son exclusivas de dirección, ya que, para alcanzar los objetivos de aprendizaje, deben estar incluidas las visiones de los/las docentes, asistentes de la educación, estudiantes, familias y, por supuesto, sostenedor/a y dirección. Un trabajo bien articulado permitirá a la comunidad una formación actitudinal alineada con el currículum, incorporación de acciones que mejoren la inclusión educativa y una buena convivencia escolar.

En lo que respecta a remuneración, la escuela cancela el valor hora en \$20.460.- a todo/a docente, el cual, si bien está arriba del mínimo nacional (\$17.577.-), está por debajo de lo que cancelan varios colegios del sector. Por ejemplo, el Colegio de los Sagrados Corazones de Alameda, y de acuerdo la encargada de Recursos Humanos, cancela su valor hora desde \$22.000.- para un recién egresado a \$33.000.- como valor tope. Por otro lado, el Colegio Salesiano de Alameda, y de acuerdo a dirección, cancela un valor hora de \$22.000.- a todo/a profesor/a. Por último, en el caso de los colegios que está carrera docente, los cuales cancelan el valor mínimo nacional, el bono mensual de reconocimiento de reconocimiento profesional (BRP), dispuesto en la ley 20.158 (Establece diversos beneficios para profesionales de la educación y modifica distintos cuerpos legales, 2007), es más alto.

En el caso de establecimientos con carrera docente el BRP por título es de \$308.855.- y el BRP por mención es de \$102.954.- En el caso de establecimientos sin carrera docente el bono BRP por título es de \$87.992.- y el BRP por mención es de \$29.332.- Por último, bajo la modalidad de carrera docente, los/las profesores/as tienen la posibilidad de aumentar sus ingresos de acuerdo

a su asignación de tramo, la cual se establece previa evaluación y solo pueden acceder aquellos que estén ejerciendo funciones en este tipo de colegios, y bienes cumplidos, los cuales son declarados por el sostenedor y corresponden al ejercicio docente por dos años.

Por último, al momento de consultar cuáles son los beneficios con los que cuenta el establecimiento, nos comenta que existe un bono de \$20.000 por conceptos de movilización y otro monto similar para colación. Asimismo, destaca que existe un grato ambiente laboral. Sin embargo, al momento de conocer en detalle las acciones, no se logra vislumbrar algún plan que genere un ambiente laboral grato. Por lo tanto, y de acuerdo a lo expuesto por (Batista, 2021), dentro de la Recompensa Total, no tendría un plan para las Recompensas Intrínsecas, sobre todo en aquellas referidas, por un lado, a la calidad de vida del profesional en el lugar de trabajo, sobre todo en estos momentos donde la convivencia escolar no está generando un ambiente agradable, y, por otro, el balance entre el trabajo y su vida personal, ya que, al existir varias licencias, las horas destinadas de colaboración deben ser ocupadas para la cobertura de cursos, tomando horas de descanso en el hogar para la revisión de pruebas y planificación.

PROBLEMATIZACIÓN

Durante el presente año la Escuela Básica Blas Cañas ubicada en la comuna de Santiago ha experimentado un alza en el ausentismo laboral y un aumento en la rotación de docentes en el periodo posterior al inicio de clases, generando una situación crítica en su dinámica organizacional, ya que este comportamiento impacta en el proceso de enseñanza-aprendizaje y genera estrés en toda la comunidad (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Como contexto, el establecimiento tiene una matrícula actual de 980 alumnos/as y un universo laboral de 67 personas. Es una escuela básica que cuenta con 3 cursos por nivel, desde pre básica (pre-kínder y kínder) a sexto básico, mixto, con cuarenta alumnos/as promedio por sala y un 53% de estudiantes extranjeros/as, en su gran mayoría venezolanos/as. Por otro lado, la escuela tiene un índice de vulnerabilidad (IVE) de un 52%.

La encargada de Recursos Humanos de la congregación de Colegios Hijas De La Misericordia, Carolina González, manifiesta su preocupación ante esta problemática, ya que de los tres establecimientos con la que cuenta la congregación, la Escuela Básica Blas Cañas es la única que presenta este problema de ausentismo y rotación docente. Por ejemplo, señala que ha habido un aumento en las licencias y rotación laboral con respecto a los años 2020 y 2021, la cual se da solo en esta escuela. Y, de la misma manera, durante el año pasado solo hubo 3 solicitudes de reemplazo de licencias, en cambio este año han aumentado a 9 solicitudes, donde 5 se deben a reemplazos por renunciaciones.

Con respecto al ausentismo, y de acuerdo a lo expuesto por la sostenedora, es un problema que ha persistido durante al menos una década, siendo parte de la cultura organizacional y que se ha visto agravado durante los últimos dos años. Diversos factores podrían estar contribuyendo a dicha situación: En primer lugar, se considera el perfil generacional de los/las docentes, donde la generación más joven, debido a su incapacidad de comprometerse con los proyectos educativos, es más propensa a faltar y, por lo tanto, a tomar licencias cortas. En segundo lugar, se establece

que no existen consecuencias significativas por faltar, lo cual puede propiciar una mayor tendencia a la ausencia entre ciertos individuos. Y, en tercer lugar, se destaca la falta de reconocimiento y remuneración adecuada, las cuales pueden generar una sensación de poco valor entre los/las docentes, contribuyendo a la insatisfacción laboral, a la falta de motivación y poco compromiso con el establecimiento.

El equipo directivo menciona que la escuela no cuenta con la capacidad de reaccionar de manera efectiva ante un alto número de licencias, perjudicando la continuidad de los procesos curriculares, generando interrupciones en la enseñanza y el aprendizaje de los/las estudiantes. De acuerdo con la directora, Elizabeth Pastén, el ausentismo impacta de manera negativa, ya que, ante la imposibilidad de cobertura expedita o inmediata, el equipo de gestión (directora, jefe/a de UTP, orientadora, inspector general y encargada de pastoral) debe designar gran parte del día en cubrir cursos, limitando sus tiempos para ver temas estratégicos de la institución, generando estrés en estos/as. Es decir, se requiere redistribuir constantemente las horas de trabajo de otros/as docentes o sacar a otros/as profesionales de sus labores cotidianas para reemplazar las faltas, generando desequilibrios en la distribución de los recursos humanos. Por lo tanto, las consecuencias del ausentismo docente recaen directamente en la formación académica de los/las estudiantes, ya que este fenómeno impacta en la operatividad, la gestión y servicio educativo, debido a que las ausencias pueden generar una sensación de abandono por parte del estudiante, lo que afecta su desarrollo y bienestar. Asimismo, se destaca que esta práctica afecta la disciplina, la convivencia y los aprendizajes de los/las niños/as, ya que se ve perturbada la atención y cuidado de estos/as.

En lo que concierne a la rotación docente, la principal razón sería la económica. Los/las profesionales de la educación cambiarían de establecimiento por búsqueda de mejores salarios y mejores beneficios. Por otro lado, también se menciona que los/las docentes prefieren escuelas o colegios cercanos a su hogar.

La rotación docente puede afectar la calidad de la enseñanza y el cumplimiento de los objetivos educativos. En primer lugar, la fuga de profesores/as altamente competentes, capacitados y eficientes puede tener un impacto negativo en el proceso enseñanza-aprendizaje al ser reemplazados por profesionales no alineados con el perfil requerido por la escuela. De la misma manera, la comparación entre profesores/as anteriores y actuales puede generar insatisfacción y dificultades en la inducción de los/las nuevos/as docente, comprometiendo el involucramiento y el vínculo entre docente y estudiante, docente y familias y, por último, docente y escuela, afectando todo el proceso de enseñanza. La estabilidad laboral es fundamental para generar un ambiente de confianza y compromiso en la escuela. Sin embargo, una rotación constante dificulta la construcción de relaciones sólidas y estables entre docentes y estudiantes, impactando negativamente en el rendimiento académico, convivencia escolar y desarrollo integral de los/las niños/as.

Por último, una alta rotación docente genera un impacto logístico en la escuela. La constante redistribución entre los/las integrantes de la comunidad educativa pueden llevar a que ciertas tareas queden desatendidas, generando interrupciones en la gestión estratégica y en el liderazgo de la escuela, con consecuencias en la continuidad de proyectos y en el mantenimiento de la

cultura escolar.

En resume, el ausentismo y la rotación docente en la Escuela Básica Blas Cañas presenta grandes desafíos que abarcan desde el ámbito educativo hasta el emocional y logístico. En lo que concierne a lo educativo, la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje y el logro de objetivos educativos pueden verse comprometidos debido a la falta de continuidad y alineación entre los/las docentes. Desde el punto de vista emocional, la rotación y el ausentismo dificulta la formación de vínculos sólidos entre alumnos/a y profesor/a, afectando el aprendizaje y bienestar. Por último, la gestión logística y estrategia de la escuela se ve afectada, impactando en la continuidad de proyectos y la eficacia de la administración. Por lo tanto, y con el objetivo de entregar una educación de calidad y bienestar en los/las estudiantes, es relevante preguntar:

¿Cuáles son las variables que impactan y/o afectan en la rotación y ausentismo de los/las docentes de la Escuela Básica Blas Cañas?

Objetivo General

Determinar las variables que impactan y/o afectan en la rotación y ausentismo de los/las docentes de la Escuela Básica Blas Cañas.

Objetivo Específicos

1. Establecer los motivos de rotación y ausentismo de los/las docentes que trabaja en la Escuela Básica Blas Cañas.
2. Conocer cómo la rotación docente y ausentismo afecta la gestión global de la Escuela Básica Blas Cañas.
3. Conocer los aspectos del contexto laboral que influirían de manera favorable y/o desfavorable en la rotación y en el ausentismo de los/las docentes en la Escuela Blas Cañas.
4. Proponer acciones para abordar y mitigar el ausentismo y la rotación docente en la Escuela Básica Blas Cañas.

MARCO TEÓRICO

La Educación y el Rol Docente

La educación es el motor de la sociedad, central en el quehacer de las personas, la cual demanda un alto involucramiento emocional e intelectual de docentes para poner en marcha el proceso enseñanza-aprendizaje y lograr que la adquisición de habilidades y conocimiento sean efectiva (Sanfuentes et al., 2021). La enseñanza requiere que el/la profesor/a diariamente, de manera intensiva, desarrolle una labor emocional que permita un acercamiento espontaneo y sincero con el/la estudiante (Por ejemplo: sonreír a pesar de tener conflictos que le generan pensamientos negativos) y que le permita manejar los desafíos de enseñar al aula con diversidad de realidades y capacidad de aprendizaje (Day, 2004). El bienestar de los/las niños/as es una idea compartida

por los/las profesionales de la educación (Sanfuentes et al., 2021) existiendo un compromiso por parte de ellos/as, el cual se entiende, en este caso como el entusiasmo, el cuidado, la creencia de un ideal, trabajo arduo, con sentido social, el cual vaya en función del propio desarrollo continuo y el de sus alumnos/as (Day, 2004). De acuerdo a este autor, este compromiso puede verse favorecido o desfavorecido por el contexto del establecimiento, clima laboral entre docentes, políticas de dirección, sus propias experiencias y etapa de carrera.

Calidad de vida laboral docente y conductas asociadas

Las organizaciones educacionales exitosas no enfocan sus logros en factores aislados. Es de vital importancia involucrar a toda la comunidad educativa a través de una comunicación clara de los objetivos, generando un grupo cohesivo en el tiempo. Por ejemplo, los factores que influyen en los resultados de la prueba del Sistema Nacional de Educación de Medición de la Calidad de la educación (SIMCE) depende de tres factores: la comunidad, el hogar y la escuela. Los dos primeros corresponden a aspectos externos y el tercero es un factor interno. En el factor interno cabe la calidad de desempeño del docente, los insumos que posee el establecimiento y la capacidad de gestión, los cuales pueden ser controlados por la escuela (Bravo Rojas & Verdugo Ramírez, 2007). Dentro de las distintas variables que se pueden manejar, las escuelas efectivas aprovechan sus recursos humanos (Bellei et al., 2004), maximizando las habilidades y potencialidades de cada docente. Por lo tanto, toda decisión que el equipo de gestión tome debe incluir al docente, ya que la interacción entre el/la profesor/a y el/la niño/a es la dinámica más importante en la educación (Slavin, 1996). Cualquier otro elemento es parte del contexto donde se presenta dicha dinámica de interacción. Por ende, las escuelas, al igual que todas las organizaciones, deben gestionar y fomentar aspectos relacionados con la satisfacción de sus colaboradores/as. Las organizaciones son cada vez más conscientes de las actitudes de la fuerza de trabajo, ya que estas permiten identificar el sentimiento de la persona con respecto a su labor, las cuales guían su comportamiento (Robbins & Judge, 2017). Las principales actitudes hacia el trabajo son: Satisfacción laboral, involucramiento en el trabajo y compromiso organizacional. Las organizaciones con tasas bajas de rotación y ausentismo son aquellas donde los/las empleados/as están satisfechos y comprometidos con su labor y organización (Robbins & Judge, 2017). Bajo la misma línea, (Chiavenato & Villamizar, 2000) incluyen a la satisfacción laboral para definir la Calidad de Vida Laboral, comentando que existen variables intrínsecas (Reconocimiento, posibilidades de crecimiento, salario percibido) y extrínsecas (ambiente de trabajo, cultura organizacional, ambiente físico) que impactan en la percepción por parte de los/las trabajadores/as.

Ahora bien, la baja calidad de vida laboral o satisfacción laboral pueden generar los siguientes comportamientos en los/las empleados/as:

Rotación laboral: la rotación se entiende como el cambio o abandono de una organización a otra, donde el/la trabajador/a busca nuevas oportunidades para desarrollar su carrera, adquirir nuevas experiencias o mejorar su situación salarial, la cual se produce debido a la baja satisfacción laboral, ya que los/las personas satisfechas tienden a permanecer en la organización (Samaniego, 1998). Asimismo, (Samaniego, 1998) comenta que, en los cargos con alta especialización y conocimiento, una alta rotación puede generar efectos negativos en la

organización, debido a la dificultad de incentivar integración del personal.

Ausentismo laboral: el ausentismo es el incumplimiento del trabajador/a con sus obligaciones laborales a través de la ausencia imprevista. Si bien, hay faltas involuntarias (razones médicas), hay casos donde estas son voluntarias (Samaniego, 1998). Muchas veces el ausentismo oculta las verdaderas razones de este comportamiento, ya que podría funcionar como un escape ante situaciones conflictivas en el lugar de trabajo (Bajo salario o mal clima laboral). Este fenómeno genera desgaste en las relaciones laborales entre los/las trabajadores/as y repercusiones negativas en la organización y sus metas (García, 2011). El autor señala tres factores que inciden en las tasas de ausentismo en el trabajo:

Laboral. Tareas monótonas y repetitivas influyen en la motivación de manera negativas, la cual puede llevar a una situación de ausentismo.

Económica. Una relación remuneración-trabajo baja pueden generar desmotivación con respecto a las tareas a realizar.

Social. Una crisis económica puede frenar el ausentismo laboral, ya que el/la trabajador/as busca la conservación en el lugar de trabajo.

Presentismo: en el presentismo los/las trabajadores/as acuden al lugar de trabajo, pero no tienen un funcionamiento pleno o se desempeñan a una capacidad reducida (Arteaga et al., 2007). De acuerdo a (García, 2011), existen varios tipos de presentismos, donde se destacan: Alargar la jornada laboral innecesariamente, tardar más tiempo en resolver los problemas y emplear quejas constantes sobre el excesivo volumen de trabajo.

Procrastinación: la procrastinación consiste en postergar de manera sistemática tareas que se deben hacer, las cuales son de vital importancia para el cargo y son sustituidas por otras menos relevantes y más satisfactorias de llevar a cabo (García, 2011). ¿Por qué se produce la procrastinación? El autor revela algunas situaciones: Interrogantes al momento de realizar tareas poco motivantes, dudas ante tareas donde se carece de habilidades, realización de tareas no programadas, desorientación ante tareas confusas y dudas ante labores no comprendidas.

Por lo tanto, estos cuatro aspectos expuestos recientemente, generan efectos negativos dentro de la organización, ya que están relacionados con menor productividad por parte del colaborador/as. Sin embargo, una mala calidad de vida laboral genera factores de riesgos psicosociales laborales, los cuales se presentan a través de incapacidades, ausentismo, enfermedades y/o accidentes. Estos riesgos psicosociales son características de las condiciones laborales que afectan la salud del trabajador/a. Entre los efectos se manifiestan a través de mecanismos emocionales (ansiedad, depresión, apatía), cognitivos (concentración, creatividad, toma de decisiones), conductuales (abusos de sustancias) y fisiológicas (estímulos estresores) (Vieco Gómez, & Abello Llanos, 2014). En la actualidad, los/las personas se ven enfrentados métodos de trabajo que afectan su calidad de vida y laboral a través de la intensificación (Hacer más en menos tiempo) y extensificación (Sobretiempo). Lo anterior genera un aumento en la carga psíquica y mental en el trabajo, provocando una sobre carga emocional y cognitiva que repercute a futuro en su salud mental de manera negativa (Ansoleaga et al., 2014). Por lo tanto,

la exposición a estos factores de riesgos psicosociales pueden ser la causa de síntomas depresivos y de estrés laboral.

Modelos de enfoque psicosocial del trabajo docente

Existen dos modelos que permiten verificar las asociaciones entre los fenómenos psicosociales del trabajo y desarrollo de enfermedades: el modelo demanda-control y el modelo desequilibrio esfuerzo-recompensa (Ansoleaga et al., 2014).

En el modelo demanda-control desarrollado por Karasek, toma los factores que podrían explicar el estrés en un/a trabajador: organización del trabajo, el contenido de las labores, las demandas de tipo psicológico y la autonomía que tiene el trabajador en las decisiones. Bajo este modelo, el estrés se logra bajo la interacción entre la baja autonomía para la toma de decisiones (nivel de recursos que tiene el empleado para hacer frente a las demandas) y elevadas demandas psicológicas (carga laboral, nivel de concentración, especialización). Un tercer factor es el apoyo social proporcionado por jefaturas y compañeros/as, el cual, de existir, puede ayudar a la disminución del estrés ocasionados por los otros factores mencionados (Vieco Gómez, & Abello Llanos, 2014).

En el caso del modelo desarrollado por Siegrist desbalance-esfuerzo-recompensa, se presenta un mayor riesgo de estrés cuando el esfuerzo es mayor o elevado (cantidad de tareas, carga laboral, interrupciones) y la recompensa es percibida como baja (Salario, reconocimiento, promoción). Por lo tanto, existen tres factores que podrían provocar trastornos en la salud de los/las trabajadores/as: sobrecompromiso y esfuerzo versus la recompensa (Vieco Gómez, & Abello Llanos, 2014).

Efectos de la alta rotación y del ausentismo laboral en establecimientos educativos.

La alta rotación y el ausentismo docente afecta negativamente el proceso enseñanza-aprendizaje de los/las estudiantes. En primer lugar, existe un deterioro de la enseñanza debido a la dificultad en el traspaso entre docente entrante y saliente, perjudicando la implementación del currículum e interrumpiendo el proceso. En segundo lugar, se ven afectadas la cooperación y confianza entre pares, mermando el desempeño escolar. En tercer lugar, genera costos para el establecimiento en el proceso de selección y contratación de nuevos profesionales (Carrasco et al., 2017). De la misma forma, se agrega que la rotación constante incide en la preparación de nuevos/as docentes y que impacta negativamente en el aprendizaje debido a que los/las estudiantes reciben clases de profesores/as con menor experiencia (Díaz Sacco et al., 2021). Paralelamente, los/las niños/as necesitan de bases seguras para lograr el aprendizaje, por lo que lograr un vínculo entre el/la docente, el/la alumno/a y familia es vital para el éxito del proceso enseñanza-aprendizaje. El/la niño/a no es un acumulador de información, sino que necesita de los siguientes aspectos para lograr el aprendizaje: salir de su zona de confort, cooperar con otros/as, tolerar la incertidumbre, fallar y confiar en la información que proviene de fuera (Salvá et al., 2018). Es decir, el/la niño/a debe sentir seguridad en las relaciones que logre con el/la tutor/a para lograr sus procesos de aprendizajes. Es más, estos autores sugieren que en las dinámicas entre familia-

escuela se incorpore el vínculo, el cual aporte a construir alianzas donde se coloque en el centro la seguridad infantil como base del crecimiento y el aprendizaje.

¿Por qué los/las docentes rotan o se ausentan?

Con respecto a las causas de abandono, (Gaete Silva et al., 2017) describe las siguientes: a) Percepción de una desprofesionalización de la labor docente asociada a una sensación de falta de confianza en ellos/as en tanto profesionales de la enseñanza y a una escasa autonomía para la toma de decisiones. b) Insatisfacción laboral de los/las profesores/as. c) Sobrecarga laboral de los/las docentes. d) Dificultades asociadas al mal comportamiento de los/las estudiantes. e) Dificultades asociadas a la diversidad de los/las estudiantes. f) Temas salariales.

Los tipos de abandono se pueden clasificar de la siguiente manera: Grupo 1. Abandono voluntario, Abandono no voluntario (jubilación, maternidad, fallecimiento), Abandono para cambiarse de empleador, y abandono de quienes deciden dejar la profesión docente. 2. Abandono del rol docente para asumir un rol o cargo de gestión dentro de la escuela, también dejan el cargo y/o la escuela, pero no la educación en otros roles en otras instituciones, 3. Abandono total del rol docente en la escuela y la profesión (González-Escobar et al., 2020).

La pedagogía se considera como una de las carreras más estresantes, ya que es una labor que implica interacciones sociales constantes, donde el/la docente debe regular sus emociones y ser un ente contenedor de estudiantes, familia y compañeros/as (Asmussen & Corcione, 2016). Ellos/as, en su quehacer cotidiano de enseñanza, realizan múltiples actividades de carácter emocional, tanto emergentes como vinculares. Las primeras refieren a interacciones sociales con otros/as y consigo mismo, así como las reflexiones y funciones evaluativas, lo cual incluye la modulación permanente de emociones como molestia, tristeza o desagrado. Las segundas forman parte de la relación entre docentes y estudiantes, lo cual, con el paso del tiempo, trascienden muchas veces los roles académicos, participando del cuidado, motivación e inspiración a los/las estudiantes (Cornejo Chávez et al., 2021). De la misma manera, el autor señala que, al realizar estas actividades con carga emocional, se experimentan mayor desgaste emocional, malestar y ansiedad, especialmente cuando todo el quehacer se relaciona con pautas evaluativas del sistema de redición de cuentas escolar. Sin embargo, también son conscientes que es parte intrínseca del proceso de enseñanza-aprendizaje para que este sea efectivo.

El 42 por ciento de los/las profesores/as de educación secundaria abandona la docencia en Chile en los primeros cinco años debido a la insatisfacción con las condiciones laborales, el desgaste emocional es un factor bastante importante y que la decisión de permanencia está directamente vinculada con la satisfacción que experimenta el/la profesional en la relación con el/la alumno/a, el reconocimiento y respeto a su labor (Zamora Poblete et al., 2018). (Carrasco et al., 2017) proponen que existen 4 factores que pueden explicar la rotación de profesores/a. En primer lugar, hablan de la edad y experiencia, donde señalan que los/las docentes más jóvenes tienden a la movilidad laboral. Los profesores hombres menores de 30 años y con desempeño en escuelas vulnerables (IVE >80%), escuelas subvencionadas y/o con alto número de estudiantes, tienen mayor probabilidad de abandonar la escuela o abandonar la profesión (Díaz Sacco et al., 2021). Como segundo factor, el sexo, donde las mujeres tienen un riesgo mayor de abandono

profesional, el cual se ve aumentado en caso de tener hijos. Ahora bien, los hombres tienen mayor probabilidad de rotación (Díaz Sacco et al., 2021). El tercer aspecto son las calificaciones, desempeño y rol docente, donde docentes con mayores estudios y calificaciones tienden a buscar roles directivos o labores en educación superior. Por último, cuarto factor tiene que ver con la remuneración y la situación contractual, donde se evidencia que docentes con salarios más altos tienden a periodos de permanencia más prologados. Además, mayores horas de contratación y estabilidad contractual se relaciona con mayores niveles de satisfacción laboral (Díaz Sacco et al., 2021).

Por otro lado, existen diversos factores de carácter psicosocial que influyen en el rol docentes en la escuela y en el aula. Uno de ellos son las actitudes de estos/as y su nivel de inteligencia emocional. El estudio realizado por (Mérida-López et al., 2022), encontraron que existirían asociaciones directas e interactivas entre la inteligencia emocional, antecedentes del docente y las actitudes de estos/as hacia las diversas variables de la escuela y las condiciones laborales que afectan su motivación y bienestar, lo que, en consecuencia, repercute en la intención de abandono del rol. El engagement docente estaría vinculado a dos variables que lo afectarían positiva o negativamente: 1. Contexto, variables organizacionales y propias del trabajo, los recursos y las demandas laborales, lo cual se relaciona con la carga laboral, la presión temporal, y el apoyo organizacional. 2. Las características del docente como persona, su personalidad, actitudes, recursos personales y variables sociodemográficas. De todas las variables señaladas, aquellas que refieren al individuo, serían clave para explicar el abandono de la profesión docente. Este estudio demuestra que mayores niveles de engagement se relacionaron significativamente con mayores niveles de satisfacción laboral y con menores niveles de intención de abandono docente.

Las evaluaciones y las pruebas estandarizadas impactan en la vida docente (Campos-Martínez et al., 2016). INICIA, SIMCE, PTU y Evaluación docente son las pruebas a las que está expuesto un/a profesor/a desde que inicia su vida profesional y que buscan destacar la eficiencia y eficacia que deben estos/as, centradas en evidencias empíricas (Soto Lagos et al., 2016). En el caso del SIMCE, tiene como objetivo la recolección de información para monitorear el estado de la educación del país, pero, en la actualidad, es tomada como fuente para la toma de decisiones de las familias en el mercado educativo. por otro lado, sus resultados permiten otorgar recompensas económicas, clasificar escuelas, establecer compromisos de gestión y aportar información para mejoramiento escolar (Campos-Martínez et al., 2016). De acuerdo con este autor, para los/las docentes, el SIMCE está acompañado de estrés, sentimientos de indefensión y frustración, ya que su reputación como educadores/as se ve influenciados por los resultados. En el caso de la evaluación del desempeño docente, los instrumentos evaluativos estandarizan los procesos de enseñanza, reduciendo las formas de ejercer la docencia a una forma establecida por el establecimiento (Fardella, 2012). De acuerdo a (Fardella & Sisto, 2015), la evaluación que permite el fortalecimiento de la profesión docente no realiza una lectura auténtica de su labor y que no hay un reconocimiento de la singularidad laboral, por lo que puede generar malestar y sufrimiento, creando un efecto de distancia en el/la profesor/a.

La multiculturalidad del establecimiento es otro factor que incide en el compromiso docente. El rol de la escuela es ser un espacio de adaptación cultural y que debe permanecer inalterable

frente a la llegada de niños/as inmigrantes, que debe ser un lugar de inclusión cultural y, por ende, identificar dicha inclusión (Jiménez & Fardella, 2015). De acuerdo a los autores, dentro de la comunidad puede existir una negación de estas diferencias o ver la diversidad como un problema, lo cual impacta en la convivencia en aula y en el proceso enseñanza-aprendizaje y siendo un malestar para el/la profesor/a. Por otro lado, puede existir la visión de normalidad del movimiento multicultural de la escuela, donde el/la docente es el motor de la inclusión, reconociendo las necesidades de adaptación. En este caso, si bien existe una filosofía y voluntad de evitar desigualdades, es importante el apoyo al docente para poder entregar el currículum a la capacidad y experiencias del alumno/a para que exista un espacio de aprendizaje intercultural (Jiménez & Fardella, 2015).

Ahora bien, El contexto de pandemia afectó y evidenció el desgaste de la labor educativa. Anterior a la pandemia, los/las profesionales de la educación ya enfrentaban situaciones estresantes. Los/las docentes contaban con un alto nivel de desgaste emocional y mayor nivel de uso de licencias médicas (Asmussen & Corcione, 2016). Además, los autores señalan que una encuesta de la Universidad de Chile arrojó que el 30,1% de los/las encuestados/as describe como regular o mala su salud mental. Asimismo, los problemas de salud mental como depresión y ansiedad se triplica en los/las profesionales de la educación. En pandemia, y según la encuesta aplicada por (Educar Chile, 2020), la educación a distancia ha generado en el/la docente un aumento en la sensación de presión (20%). De acuerdo a (Villa et al., 2020) los/las profesores/as se vieron expuestos a altos niveles de intensidad laboral y pérdida de los límites entre los tiempos, generando irritabilidad, nerviosismo, sensación de angustia, insomnio y ansiedad, y sin la posibilidad de contención socioemocional a raíz del trabajo a distancia, perjudicando su situación psicosocial y emocional. Asimismo, la encuesta señala un estado de estrés constante (23%) por intentar dar continuidad a los aprendizajes. Los/las profesores/as se encontraron con problemas en la supervisión parental y autocontrol por parte de los/las estudiantes. Estos no contaban con competencias de comportamientos autónomos y de autoaprendizajes vitales para esta forma de educación, generando un atraso en el proceso educacional, el cual puede tener efectos en el futuro de no remediarse (Villa et al., 2020). Por lo tanto, los/las docentes de la escuela básica han estado expuestos a altas presiones, lo cual, y de acuerdo (Ortega & Ortega, 2017), obteniendo agotamiento por sobrecarga laboral, la cual les genera sentimientos de minusvalía, actitudes negativas hacia el colegio y pérdida de interés.

Durante la pandemia los/las docentes se vieron expuestos a dificultades didácticas para abordar los contenidos y ausencia de espacios sin ruidos (Villa et al., 2020). Eran interrumpidos/as por reclamos e intervenciones durante las clases por parte de la familia. Por ejemplo, padres, madres, tutores/as abrían el micrófono para hacer sugerencias o reclamos sobre las clases. Asimismo, las extensas cuarentenas generaron efectos complejos en los grupos sociales, sobre todo en los más desfavorecidos (Villa et al., 2020). En el caso de la educación, las familias más vulnerables no tenían capacidad de generar un ambiente propicio para el aprendizaje, una de las cuatro dimensiones expuesta en el marco para la buena enseñanza (CPEIP, 2018), ya que los/las estudiantes contaban con lugares poco efectivos para la enseñanza (comedor o living) o no contaban con buena conectividad para ingresar a clases. Posterior a la cuarentena y con la vuelta de los/las alumnos/as a clases presenciales, los/las profesores/as se han visto expuestos a los conflictos de convivencia por parte de los/las niños/as, tales como falta de regulación y

normalización de conductas en el espacio escolar, o bien, problemas de adaptación al sistema escolar. Es decir, después de casi dos años de encierro, los casos de agresiones como amenazas, peleas, acoso entre estudiantes han sido reiteradas en el primer semestre, aumentando las denuncias de maltrato entre estudiantes en un 38% (Henríquez, 2022).

Por último, la cultura organizacional de la escuela contribuye a la retención docente, ya que estos/as buscan un lugar con un liderazgo democrático y participativo, autonomía en su labor y colaboración entre profesionales (García Torres, 2019). Asimismo, el trabajo en la cultura del establecimiento es de vital importancia, ya que funciona como un amortiguador contra la insatisfacción laboral (Banerjee et al., 2017). Es decir, el establecimiento debe generar un sentido de pertenencia entre sus colaboradores/as y que estos/as sientan que son contribuyentes en su desarrollo. (De Nobile & Bilgin, 2022) establece tres puntos en la satisfacción laboral: apoyo del liderazgo, el reconocimiento y las relaciones entre docentes. En el caso del liderazgo, el/la profesor/a necesita aquel/la que trabaje de manera mancomunada, tomando decisiones en conjunto y comunicando de manera efectiva (Bravo Rojas & Verdugo Ramírez, 2007). Por último, la cultura pedagógica colectiva genera mayor satisfacción con las condiciones laborales, ya que genera un enfoque común, colaboración en el desarrollo del currículo e intercambio de prácticas a través de la reflexión conjunta (Banerjee et al., 2017).

METODOLOGÍA

El ausentismo laboral y la rotación docente impacta negativamente el proceso enseñanza-aprendizaje. La Casa Central y la Dirección tienen un enorme desafío en mantener a los/las docentes por el mayor tiempo posible. Por lo tanto, y con el objeto de describir qué aspectos influyen en el fenómeno, este estudio se realizará a través de la metodología de investigación-acción, el cual permitirá a la comunidad educativa enfrentar de manera autónoma sus problemas, entregando ideas para posibles soluciones sobre la rotación y ausentismo docente, las cuales, esperamos, tendrán mayor aceptación, ya que salen del mismo grupo (Lewin et al., 1946). Este proceso participativo proporcionará una base de conocimiento dialogadas por los/las distintos/as integrantes del establecimiento, teniendo como resultados una producción colectiva de conocimiento. Es decir, aplicaremos metodología científica para mejorar procesos dentro de escuela a través del trabajo colaborativo. Por lo tanto, esta metodología le permitirá al equipo de gestión intervenir en la comunidad educativa con información basada en un diagnóstico y análisis científico, la cual será un aporte para la transformación organizacional de la escuela y estrechando vínculos entre la investigación aplicada y la consultoría (Krieger, 2014). Asimismo, Elliott (2005) establece que la metodología de investigación-acción permite construir una pauta de acción con el punto de vista de la comunidad educativa, donde se describirá y definirá el contexto bajo el mismo lenguaje que utilizan docentes y equipo de gestión.

En esta etapa inicial de la investigación es importante establecer al equipo directivo de la Escuela Básica Blas Cañas las ventajas que podría generar una metodología de investigación-acción para identificar el o los factores que podrían estar influyendo en la problemática. Incluir la participación de los/las docentes y demás integrantes de la organización en la investigación y co-construcción del problema e hipótesis, podría aportar a motivarlos/as al ser considerados sus relatos e ideas,

constituyéndose su participación en un aporte dentro de la institución. Bajo esta modalidad, tendremos la posibilidad, como agente externo, de ingresar a la comunidad educativa, y consensuar miradas sobre la problemática que enfrentan, estimulando el interés y la participación en las actividades investigativas (Lewin et al., 1946). De acuerdo a Lewin et al. (1946), los/las profesionales de la educación, mediante el proceso de investigación – acción, tendrán la posibilidad de identificar las causas que generan la rotación y el ausentismo laboral y actuar frente a ellos. Ahora bien, en el caso de la sostenedora, Hermana Carolina Acuña, tenemos su apoyo para implementar el proyecto de investigación, ya que realizamos un trabajo en el módulo de Investigación-acción I en el Instituto Comercial Blas Cañas, donde describimos las implicancias del liderazgo de casa central en las bajas matrículas y rendimiento académico. Por lo tanto, conoce que esta metodología es una construcción social que ofrece una infinidad de usos en los procesos organizacionales y, sobre todo, en la gestión de personas.

Este estudio tendrá un enfoque cualitativo, ya que nos permite comprender el fenómeno de la rotación y ausentismo docente en el establecimiento, relacionándolo con el contexto y contando con la perspectiva que tienen profesores/as y equipo de gestión. Esta elección se basa en que este enfoque nos permitirá examinar cómo los/las integrantes de comunidad educativa perciben y experimentan el problema, permitiendo profundizar en sus ideas (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Además, este estudio tendrá un enfoque constructivista, ya que se basará en la información entregada por los/las participantes de este estudio y que el conocimiento social es creado y construido por quienes participan activamente en la comunidad educativa (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018)

El estudio será de tipo exploratorio, ya que la Escuela Blas Cañas no se ha realizado otra investigación similar para el problema (Cea D'Ancona, 1998).

Referente al diseño muestral, este considerara al personal del Colegio, de todos los ámbitos de la organización: desde Casa Central de la Encargada de Recursos Humanos, la Sostenedora, la Coordinadora de Formación y Convivencia, y la Coordinadora Pedagógica. En el caso del colegio, se entrevistará a la Ex directora (renunció hace 3 semanas y manifestó su deseo en participar en la investigación), los/las Coordinadores/as de Ciclo, el Inspector general y la Encargada de Pastoral.

También se incluirá a los docentes en los grupos focales, los cuales serán semiestructurados, con el objetivo de generar discusión, la cual nos permita identificar los aspectos que influyen en su satisfacción laboral y que podrían desencadenar en una licencia médica o renuncia. Serán 3 grupos, cuya composición será heterogénea y participarán entre seis y siete personas por grupo, donde se seleccionarán tres Docentes con menos de dos años de contrato, dos Docentes con menos de cuatro años de contrato y dos Docentes con más de cuatro años de contrato (Cea D'Ancona, 1998).

Por lo tanto, la muestra queda organizada de la siguiente forma:

| Cargo | Sexo | Rango |
|----------------------------|--------------------|----------------------|
| Sostenedora | Mujer | Gestión Niv. Central |
| Coord. de Formación | Mujer | Gestión Niv. Central |
| Coord. Pedagógica | Mujer | Gestión Niv. Central |
| Dirección | Mujer | Equipo de gestión |
| Coord. Ciclo Menor | Hombre | Equipo de gestión |
| Coord. Ciclo Mayor | Mujer | Equipo de gestión |
| Insp. General | Mujer | Equipo de gestión |
| Encargado/a de Pastoral | Mujer | Equipo de gestión |
| Encargado/a de convivencia | Mujer | Equipo de gestión |
| Grupo Focal I | 7 mujeres | Docente |
| Grupo Focal II | 6 Mujeres 1 Hombre | Docente |
| Grupo Focal III | 7 Mujeres | Docente |

Las técnicas de recolección de información a utilizar serán primarias y secundarias. Las fuentes primarias serán las entrevistas y los grupos focales. Las entrevistas para el panel de expertos serán semiestructuradas, el diseño muestral (Cea D'Ancona, 1998) considera la participación de todos los participantes de la organización, como se mencionó en los párrafos precedentes. Las fuentes secundarias de información a revisar serán los listados de renunciadas y la estadística de ausentismo laboral registrada por el Colegio en los últimos 2 años. En las entrevistas y grupos focales se utilizará la observación sistemática y participante (Cea D'Ancona, 1998).

De acuerdo a la metodología utilizada, la técnica de análisis de la información cualitativa, bajo la técnica de análisis de contenido. Por lo que se transcribirán los relatos textuales de los/las participantes, escuchando atentamente el contenido de las grabaciones y preservando su integridad. Posterior a cada transcripción, se leerán atentamente la información recolectada, obteniendo una comprensión general de los temas abordados por los/las distintos/as integrantes de la comunidad educativa. Una vez finalizado esta lectura preliminar, comenzaremos con la codificación, asignando códigos a extractos de textos que representen un concepto o ideas importantes. Como siguiente etapa, la información se agrupa en categorías más amplias, estableciendo vínculos entre las distintas categorías. Como última etapa de codificación, nos enfocaremos en las categorías más importantes del análisis, para terminar con una interpretación de la información entregada por los/las entrevistados/as (Cea D'Ancona, 1998).

Dentro de la lógica señalada, es importante reconocer que existe la posibilidad de que se generen conflictos al liderazgo. En este sentido (Krieger, 2014), señala que en el proceso de generar conocimiento para la transformación, determinar en forma conjunta las necesidades, los problemas críticos, las hipótesis y acciones, inherentes al proceso de cambio, se podrían tensionar los actuales liderazgos formales. En estos puntos se puede determinar que existen responsabilidades en el equipo que lidera la comunidad educativa, cuestionándola y, por ende, generar resistencia por parte de este. De forma complementaria a lo expuesto, De Moya (2007) establece la investigación-acción como una metodología emancipadora, que, en este caso, permitiría a los/las docentes reflexionar sobre su actual situación y, por ende, adoptar el rol de agentes activos en las medidas de transformación. Por lo tanto, es importante aclarar con la

directora los posibles resultados que podría arrojar el estudio y que estos son partes de la interpretación que hace el grupo respecto a la realidad en el establecimiento y no una crítica personal.

En cuanto al tratamiento de los datos aportados en las entrevistas, serán de carácter confidencial respecto a la identidad de quienes participen, a fin de proteger a los participantes de eventuales problemas posteriores que pudieran surgir en su contra.

CONSIDERACIONES ÉTICAS

Con respecto a las consideraciones éticas, el levantamiento de información tendrá las consideraciones de referidas en la ley 20.120 (Ley de Protección de la Vida y la Integridad Física de la Persona en el Ámbito de la Investigación Biomédica., 2006) sobre “la investigación científica en el ser humano, su genoma, y prohíbe la clonación humana” y en específico a los artículos:

Art. 2 “La libertad en la investigación tiene como límite el respeto a los derechos y la libertad a la naturaleza humana”. El objetivo es resguardar y no exponer a equipo de gestión y docentes y que la información entregada sea usada para fines expuestos en este estudio.

Art. 4 “Prohíbese toda forma de discriminación arbitraria”. Los/las docentes y equipos de gestión participan de participan de forma informada y voluntaria y con el resguardo de su identidad y con un consentimiento informado.

Art. 10 “Toda investigación científica en seres humanos que implique algún tipo de intervención física o psíquica deberá ser realizada siempre por profesionales idóneos en la materia”. Este estudio está realizado por profesionales que cursan el magíster en gestión de personas y dinámica organizacional y que son guiados por el Ph.D. Matías Sanfuentes Astaburuaga.

Art. 11 “Toda investigación científica en un ser humano deberá contar con su consentimiento previo, expreso, libre e informado”. Los/las profesionales de la educación participantes del estudio contarán con su respectivo consentimiento por escrito (Anexo I – Consentimiento Informado).

Art. 12 “La información será reservada”. Este estudio la información será reservada y solo se presentarán los resultados.

Se cuenta con el consentimiento escrito de cada entrevistado/a para el uso de los datos entregados en la presente investigación.