

## Directores de una Escuela Primaria y su Compromiso con la Justicia Social, una Mirada desde la Cuna

### Primary Principals' and their Commitment with Social Justice, a Glimpse from the Cot

Reyes Hernández-Castilla  
 F. Javier Murillo  
 Nina Hidalgo  
 Cynthia Martínez-Garrido

Universidad Autónoma de Madrid, España

Esta investigación es un estudio biográfico narrativo sobre las vidas de los y las directoras para la Justicia Social. El objetivo es lograr una comprensión profunda sobre las vivencias personales que les han llevado a adoptar un liderazgo orientado a la Justicia Social. Para alcanzarlo, se han realizado dos entrevistas biográficas-narrativas sobre su vida y sus experiencias de liderazgo. Los participantes pertenecen a escuelas públicas de Educación Primaria y Secundaria en contextos desafiantes y que trabajan por la Educación para la Justicia Social. Se han seleccionado los resultados de una directora de Educación Primaria e Infantil de un barrio socialmente desfavorecido. Tras el análisis de los datos cualitativos, se ha hallado que: a) Consideran la educación como motor de cambio social; b) Tienen y promueven una mirada crítica hacia la realidad y las injusticias; c) Están comprometidos socialmente; d) se implican con el barrio y las familias y d) Promueven la innovación educativa con un enfoque social.

**Descriptor:** Liderazgo; Justicia social; Biográfico narrativo; Dirección; Educación primaria.

This research is a narrative biographical study about principals for Social Justice lives. The objective is to achieve a deep understanding of the personal experiences that have led them to become a leader for Social Justice. Two biographical-narrative interviews have been developed about their's life and leadership. The participants belong to public Primary and Secondary Education schools in social challenging contexts that work for Education for Social Justice. This paper results are of a Elemental Schools principal; she works at social disadvantaged neighborhood have been selected. After the analysis of the qualitative data it has been found in her perspective: a) Education is considered an engine of social change; b) She has a critical view of reality and a social commitment; d) She is involved with the neighborhood and their families; d) She has a social innovation approach.

**Keywords:** Leadership; Social justice; Biographical narrative scope; Management; Primary education.

*Este estudio ha sido desarrollado en el marco del Proyecto I+D+i de Excelencia "Escuelas en contextos socio-económicamente desafiantes: Una aproximación desde la Educación para la Justicia Social de Investigación" (Ref: EDU2014-56118-P), financiado con fondos del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad del Gobierno de España.*

## Introducción

En un hotel de Memphis, hace tan solo 50 años, fue asesinado el reverendo M. L. King. Se disponía a cenar cuando un disparo le atravesó el cuello. Sin duda, su vida, es un referente para soñar que se puede cambiar el mundo. Esta mirada a los relatos de las vidas de personas comprometidas con la Justicia Social promueve un estudio con directores/as en cuyas escuelas se trabaja apostando por una educación socialmente comprometida. Conocer su historia vital

muestra algunas de sus razones profundas para implicarse, narrarlas ayuda a comprender de manera profunda su trayectoria y su trabajo en las escuelas.

Los valores y las creencias se ven reflejados en las vidas de los participantes y en las decisiones que toman. Reflejan sus prioridades, sus compromisos y, en el relato que hacen de ella se interpreta a la luz de la percepción que tienen de sí mismos. Cuando estas vidas son relatadas por los propios participantes, aportan una comprensión de los porqués de su trabajo y compromiso. Es el recuerdo del pasado interpretado por los protagonistas a la luz del presente, son una selección de hechos vitales considerados cómo relevantes para su identidad como directores y directoras para la educación para la Justicia Social.

Los líderes educativos para la Justicia Social son aquellos que ponen su mirada y todo su esfuerzo en la construcción de una escuela que trabaje explícitamente contra las desigualdades promoviendo una sociedad más justa (Murillo y Hernández-Castilla, 2015). En sus escuelas los directores/as trabajan promoviendo una educación para la Justicia Social, generan una cultura sensible y explícitamente comprometida. Ello implica que la dirección de la escuela favorece actitudes y actuaciones equitativas mediante prácticas, procesos y resultados escolares más justos, promoviendo una transformación para lograr una sociedad más justa (Murillo, Krichesky Castro y Hernández-Castilla, 2010; Murillo y Hernández-Castilla, 2014, 2015). En este sentido, se puede describir como un liderazgo ético (Theoharis, 2008) puesto que se caracteriza tanto por sus valores, como las prácticas que realizan a favor del bien común (Furman, 2012; Hernández-Castilla, Euán e Hidalgo, 2013).

El objetivo de este estudio es comprender en profundidad el compromiso con la Justicia Social de directores y directoras de escuelas para la Justicia Social a partir de sus relatos de vida.

## **Método**

Para lograr este objetivo se ha llevado a cabo un estudio biográfico narrativo en cuatro escuelas, dos de Educación Primaria y dos de Educación Secundaria. El conjunto de participantes fue seleccionado en función de los criterios siguientes: Centros públicos de Primaria y Secundaria, pertenecientes a un barrio socio-económicamente desafiante, cuyo trabajo sea reconocido por sus iguales, y que trabajen en escuelas para la Justicia Social como son: centros con compromiso social, proyectos de innovación, vinculados al barrio y participativos con las familias.

Para el análisis de las entrevistas se utilizaron como categorías a priori las etapas vitales y eventos relevantes vinculados a su desarrollo profesional y al ejercicio de la dirección escolar. Y, en el análisis a posteriori, se han utilizado como ejes los incidentes relevantes en su vida manifestados por la directora, y el marco teórico vinculado al liderazgo para la Justicia Social (Murillo y Hernández Castilla, 2015).

La historia de vida presentada pertenece a una de las directoras de un Colegio de Educación Infantil y Primaria del barrio madrileño de Vallecas. A continuación, se muestran los resultados narrativamente, para dar voz a la directora, por coherencia metodológica y con la mirada de Educación para la Justicia Social.

## Resultados: Un viaje del sur al norte

### ***La educación es la puerta del cambio y la libertad***

Marta, maestra durante 33 años, gaditana y criada en Madrid, es la hija pequeña de una familia numerosa de seis hermanos (con una diferencia de 21 años de edad) donde tuvo que crecer y hacerse mayor para reivindicarse. Se hizo maestra, aunque nadie en su entorno era profesor.

*Mi madre decía que cuando ella era pequeña y estaba estudiando en un pueblo de la serranía de Cádiz, la profesora llamó a su abuela, y le dijo, "Carmen, ¿tú sabes que tu Dolores es una niña muy lista y sería bueno que se pudiese ir a Sevilla o Cádiz a estudiar?" y mi abuela contestó: "Si no ha estudiado el varón, no va a estudiar la hembra". Así que mi madre me contaba que a ella le hubiera gustado, ser maestra. A mi madre le hizo mucha ilusión, a mi padre más. #00:08:14-6#*

Sin embargo, su opción por la educación no era un atajo para ser independiente sino un compromiso, una vocación.

*¿Por qué quieres hacer...porqué te dedicas a Ciencias de la Educación? Le di, entonces, una respuesta de lo más político, pero estaba convencida: "Mira a mí me parece que, la educación te hace libre, pero no es una falsa palabra. Si tú estás formada y tienes cimientos, nadie podrá lesionar tus derechos". #00:30:40-6#*

### ***La mirada crítica que lleva al compromiso***

En su juventud sus compañeros le reclamaban un mayor compromiso militante. Sin embargo, la experiencia política familiar le influyó para tener una determinada mirada, pero también para contenerse y abstenerse de militar.

*Yo no participé. Recuerdo que era verdad, que recibía demandas de algunos compañeros para que me metiese en una célula en un sitio organizado. No lo hice quizás por prudencia, como había pasado lo que había pasado, por temor. #00:24:05-0#*

En el inicio de su carrera coincidió con revueltas y reivindicaciones políticas. El ambiente de protesta le llevó a ser crítica. Entendía la educación como algo integrador, y era consciente de que se puede cambiar.

*Mi primer director era excesivamente autoritario, alejado de lo que era el sentir del claustro y de las exigencias de la enseñanza. En el colegio había dos grupos, y seguida me decidí por un de grupo que a mí me parecía más integrador, que respetaba más al alumnado y que tenía más expectativas de la educación y de lo que significaba el cambio. Pensé que el compromiso tenía que ser otro y caminar por otro sentido. # 00:15:42-2#*

### ***El barrio y las familias son la llave***

Tempranamente se implica en su trabajo de maestra con las familias, con su situación y sus necesidades. Marta se convierte en portavoz de las familias ante la Administración, lo que le llevó a asumir la dirección del centro.

*El primer curso tanto ella como yo tuvimos que trabajar mucho. Había que ganarse la confianza de las familias y dejar las bases asentadas delante de la Administración de que la gestión del centro iba a ser otra. Las dos que éramos novatas. La acompañé a la Inspección, a la Dirección de Área. Como era yo la que hablaba con las familias al curso siguiente, ella me dijo: "Yo creo que tú das mejor el perfil de dirección y yo el de secretaria. #00:20:09-6 #*

Una vez que asume la dirección, lo primero que hace es mirar a las familias y al barrio. Tiene claro dos elementos definidos así por ella: la organización pedagógica y el acercamiento a las familias.

*(...) es como un poblado que, aunque pertenecía al distrito de Villa de Vallecas, estaba muy aislado del distrito, era todo de chabolas...todo, todo, todo. Y los chiquillos y las familias no*

*tenían el porqué de la educación. Les dije a los profesores que llegaron "mirad lo primero que tenemos que hacer es ganarnos la confianza de esta gente, si no tampoco nos vamos a poder ganar su respeto. Yo creo que debíamos hacer alguna reunión. #00:22:41-0#*

El acercamiento a las familias no es solamente invitarles a reunirse con ellos, es salir de la escuela e ir al barrio. De hecho, cuenta entre sus experiencias que cuando algún compañero tenía dificultades les invitaba a acompañarles a ver dónde viven y cómo.

*Yo bajo hasta Las Barranquillas. Es la primera vez también que entro en una chabola, y comprendo, está hecha con tetra-brick Aquello me revolvió muchísimo. Me di cuenta que no hace falta salir de España para encontrar el Norte y el Sur...está aquí. #00:24:57-9#*

### **Un entorno socialmente desafiante, un compromiso con los desfavorecidos**

Con sus 33 años de experiencia, Marta podía haber elegido estar en un colegio donde el contexto fuera más favorable. Sin embargo, vive su escuela, su barrio y sus chavales como algo propio.

*Entonces el poblado desaparece. Hay parte que se vienen a La Rosilla... Claro, cuando el resto de familias ven que vienen dos autocares de minorías étnicas, pues es que al principio este cole era el cole de gitanos, sin más. De los 120 alumnos que teníamos, 80 pertenecían a minorías étnicas, y el que no pertenecía a minoría étnica, pues era quincallero... # 00:41:43-9#*

Sin embargo, tanto las familias como sus compañeros y compañeras muestran reticencias. Por ello, Marta favorece la participación de las familias. Su confianza, sus reivindicaciones y la progresiva sensibilización de la Administración provocan un cambio: "Venir del Sur al Norte".

*Y empezamos en octubre, nos trajeron todo el material: las sillas, las mesas, todo, las pizarras, todo, todo. Teníamos el edificio para nosotros. Fue un viaje maravilloso, fue venir del sur al norte. Nos pareció fantástico. # 00:43:48-9#*

*Sigo haciendo asambleas y explicando. Tengo una premisa: "Mirad, la ignorancia no se contagia". Las familias eran muy conflictivas, los niños muy disruptivos, con piojos, con mala higiene, con unos hábitos...Hay que organizarse pedagógicamente pensando en las familias y que entren en la escuela. Y había una llave, que nosotros la habíamos utilizado anteriormente y nos daba resultado: los talleres. #00:43:55-9#*

### **La innovación pedagógica comprometida con la justicia social**

El entorno de las familias demanda una mirada diferente de la escuela, de su organización, de sus prácticas y del currículo. Una dirección escolar para la Justicia Social es crítica e innovadora. Busca el encuentro con las familias mediante talleres que agrupan a los estudiantes de diferentes edades, facilitando la interacción, en donde los docentes son los responsables pedagógicos, pero que requieren la implicación de las familias. Es un modo de enseñar que logra involucrar a las familias mediante el apoyo mutuo, entre la escuela y el barrio.

*Que las familias entren en la escuela es una llave que habíamos utilizado y nos daba resultado, eran los talleres. En ellos se mezclan los chiquillos por ciclo, y dentro de las clases están también agrupados. Y en esos grupos dejamos entrar a los padres. A mí me pareció que los talleres era un soporte pedagógico importante: una organización didáctica y a la vez un acercamiento a las familias... # 00:49:31-5#*

En las aulas trabajan desde hace tiempo sin libros de textos, en asamblea como procedimiento de resolución de conflictos, y con los talleres como herramienta para acercarse a las familias.

*Yo estaba ahí pendiente un poquito de equilibrar. Yo decía "bueno, tranquilos, habrá que hacerlo despacio, y a ver poco a poco", quitar el libro de texto por completo, hay gente que es la única herramienta, hay que hacerlo paulatinamente. #01:00:45#*

### **La mirada a lo logrado**

Marta, cuando mira a su historia, habla en positivo: Sus recuerdos de infancia, el gusto por estudiar, su implicación en la escuela desde el comienzo, las dificultades, sus retos y sus sueños.

Y, como conclusión, manifiesta satisfacción por lo realizado. Mantiene la esperanza de ir a mejor. Está satisfecha por lo logrado, por haber pasado del Sur al Norte.

*Hombre yo ahora mismo se desde dónde venimos, no es que este satisfecha, estoy muy satisfecha, mucho. Nos queda aún un recorrido largo. #01:08:23-1#*

## Conclusiones

Lo que caracteriza al liderazgo para la Justicia Social son sus prácticas y su estilo. Son directores/as cuyo objetivo es que sus estudiantes aprendan, que fomentan la equidad, la participación, el respeto por el valor y la dignidad de las personas y su cultura, y reivindica una sociedad diferente. Tienen una visión crítica acerca de la educación actual, y reconocen y denuncian las injusticias que suceden en el aula, en la escuela y en el barrio. Consideran que la educación puede cambiar la sociedad. Los directores/as tienen un especial interés por el desarrollo de la empatía con su entorno y la denuncia de las injusticias. Es decir, expresan un interés genuino por conocer y comprender otras culturas y realidades del alumnado y su entorno. Promueven la conciencia de modo que la comunidad educativa modifique ciertos estereotipos e ideas a priori que visibilicen los modos de exclusión sutiles. El equipo directivo defiende la Justicia Social con hechos, sobre todo frente a la resistencia de ciertos docentes, pero también de familias y de la Administración. Estos líderes suelen tener un compromiso incondicional por la Justicia Social y utilizan sus habilidades para mediación en los conflictos.

Sin duda, este estudio sería interesante complementarlo con otros casos que sirvan de comparación, de manera que otros contextos, otros niveles educativos estén presentes. Esta mirada se complementa con una observación de sus prácticas y una profundización con otros instrumentos de recogida de información que sirvan además de triangulación metodológica. Este estudio abre nuevas líneas de trabajo de investigación que conectan con la tradición anglosajona ya consolidada.

Finalizamos afirmando que son líderes que se esfuerzan por mantener una relación muy cercana con los estudiantes, se acercan a la escuela, a las familias y al barrio. Asumen una responsabilidad ética de luchar por un mundo más justo.

## Referencias

- Furman, G. (2012). Social justice leadership as praxis. *Educational Administration Quarterly*, 48(2), 191–229. <https://doi.org/10.1177/0013161X11427394>
- Hernández-Castilla, R., Euán, R. e Hidalgo, N. (2013). Prácticas del liderazgo escolar implicado en la promoción de la Justicia Social: estudio de un caso en educación secundaria. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 17(2), 263-280.
- Murillo, F. J., Krichesky, G. J., Castro, A. y Hernández-Castilla, R. (2010). Liderazgo escolar para la inclusión y la justicia social. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 4(1), 169-186.
- Murillo, F. J. y Hernández-Castilla, R. (2014). Liderando escuelas justas para la justicia social. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 3(2), 13-32.
- Murillo, F. J. y Hernández-Castilla, R. (2015). Liderazgo para el aprendizaje: ¿Qué tareas de los directores y directoras escolares son las que más inciden en el aprendizaje de los estudiantes? *RELIEVE. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 21(1), art 3.