



# Cuenta Pública 2017

## Construyendo educación de calidad para Chile

**LIDERES**  
**EDUCATIVOS**

Centro de Liderazgo  
para la Mejora Escolar



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE  
VALPARAÍSO



UNIVERSIDAD  
DE CHILE



Universidad  
de Concepción

Educación **FCH**  
FUNDACIÓN CHILE



UNIVERSITY OF TORONTO  
OISE | ONTARIO INSTITUTE  
FOR STUDIES IN EDUCATION

*“El estado de avance de LIDERES EDUCATIVOS es notable. Se valora muy positivamente su solidez, integración y alineamiento hacia el objetivo de formar conocimiento sobre liderazgo educativo, resaltando el enfoque pedagógico en pos de la mejora escolar. También es clara una preocupación por desarrollar modelos conceptuales que acompañen su trabajo, por ejemplo, con líderes intermedios y sistémicos e incluso para la investigación” (Informe Final Comité Asesor Externo, Agosto 2017, p. 11).*



Los valiosos avances que destaca el Comité Asesor Externo en su informe 2017, se deben a un equipo de profesionales altamente calificados y comprometidos con la visión y la misión de LIDERES EDUCATIVOS en nuestros dos años de existencia.

En esta cuenta pública del trabajo que hemos realizado durante el año 2017, destacan los cinco programas de diplomados que nos han posibilitado formar a un total de 378 líderes educativos distribuidos en tres niveles del sistema: líderes escolares, líderes sistémicos y líderes intermedios. Además, hemos completado seis investigaciones que informan la toma de decisiones a nivel de la política pública. En su conjunto, las actividades que hemos realizado en los últimos dos años, nos posibilitan contribuir a promover la coherencia del sistema educacional, a través del cual los líderes en cada nivel generan condiciones para que los profesionales en los otros niveles puedan realizar mejor su trabajo, todo en pos de un objetivo compartido, que convoca también a destacadas universidades y académicos internacionales, como la Universidad de Toronto, uno de nuestros socios estratégicos.

Durante el año 2017, consolidamos el trabajo que hemos venido realizando con 15 municipios distribuidos en cuatro regiones del país. Estos municipios son sostenedores de los 86 centros escolares que constituyen nuestros socios estratégicos para desarrollar innovadores programas de formación continua que imparten en sus prácticas de liderazgo; por este motivo, es una gran satisfacción comprobar que en estos centros escolares ya se comienzan a detectar cambios en las prácticas de liderazgo pedagógico. A través del aprendizaje entre pares, los y las directores y UTP que han participado en estos diplomados han refinado los apoyos que entregan a sus equipos docentes para crear más y mejores oportunidades a la hora de desarrollar un trabajo colaborativo y también nos han permitido aprender con ellos para acercarnos al mejor modo de abordar los desafíos que presenta el liderazgo escolar. En los restantes dos años de trabajo, continuaremos en esta senda que hasta ahora nos entrega prometedores resultados, pues avanzar en el proceso de mejora continua de la educación que se imparte a los estudiantes es lo que nos motiva a todos quienes trabajamos en LIDERES EDUCATIVOS.

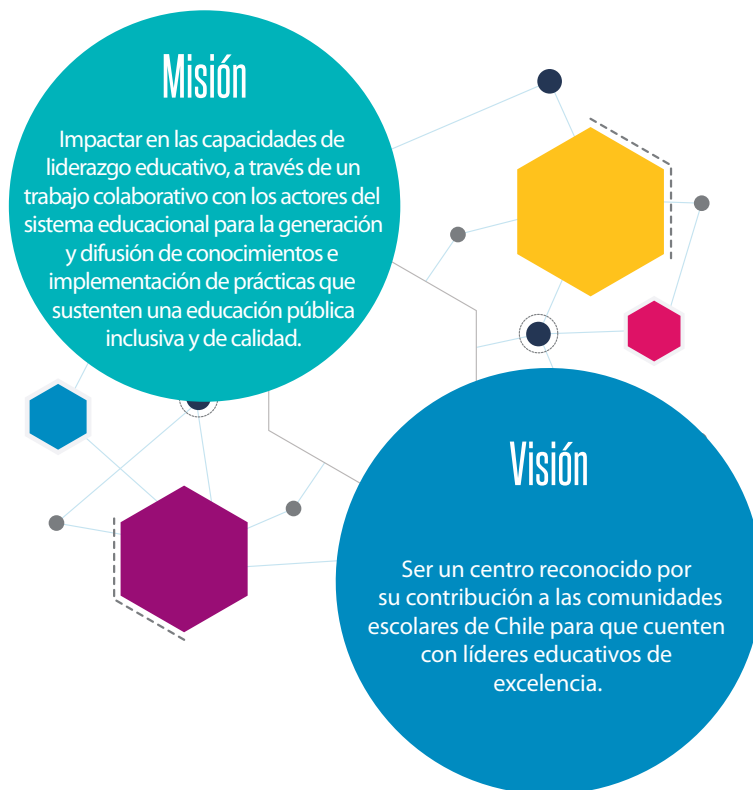
**Carmen Montecinos Sanhueza**  
Directora Ejecutiva LIDERES EDUCATIVOS



## ¿QUIÉNES SOMOS?

Uno de los dos centros de liderazgo escolar adjudicados por el Ministerio de Educación en 2015, LIDERES EDUCATIVOS es una red conformada por escuelas y liceos, sostenedores, universidades nacionales e internacionales y fundaciones sin fines de lucro, quienes comparten la convicción de que la educación pública puede y debe mejorar.

El Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar, es encabezado por la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, en alianza con la Universidad de Chile, Universidad de Concepción, Fundación Chile y la Universidad de Toronto. Desarrolla programas innovadores de formación, de investigación y de extensión para construir respuestas a los problemas que los líderes educativos identifican en sus esfuerzos por mejorar la calidad de la educación.



**Claudio Elórtgui Raffo**  
Rector  
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso

*“Existen en nuestro país altas expectativas de cara a la reforma educacional en curso, expectativas que se relacionan con el anhelo de tener un sistema educativo de mayor calidad, y que a la vez sea más inclusivo y equitativo. La sólida vocación pública de nuestra universidad nos llama por ende a contribuir, junto a las otras instituciones que conforman LIDERES EDUCATIVOS, para avanzar en esta línea, que sin duda reducirá desigualdades que afectan a los niños y jóvenes de nuestro país”.*

## 1. ALCANCE FORMATIVO DE LIDERES EDUCATIVOS AÑO 2017



*"Explicitando los aprendizajes profesionales alcanzados, puedo definir como uno de los más relevantes la materialización desde mi rol del concepto de justicia social, y como a partir del liderazgo, la escuela y sus integrantes se pueden transformar en agentes movilizadores y sujetos de cambio en la sociedad. Declararnos como una comunidad educativa inclusiva tiene desafíos que demandan cambiar los paradigmas en los cuales se ha sustentado la labor docente, articular miradas y establecer un eje conductor del cual se desprendan las prácticas que la escuela sistemáticamente sea capaz de incorporar".*



**Paula Cabello**  
Directora

**Escuela Heriberto Bermúdez Cruz | San Felipe | Región de Valparaíso**  
Diplomado "Desarrollo Profesional Docente para una Educación Inclusiva"



## 2. FORMACIÓN DE LÍDERES ESCOLARES

# 637

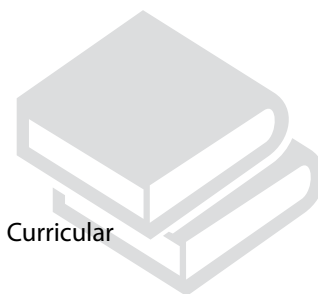
participantes en programas de formación, correspondientes a líderes escolares distribuidos en tres niveles del sistema: escolar, inter escolar (red) y sostenedor (intermedio).



Año	Nº de participantes
2016	243
2017	394

## 7 Diplomados

1. Liderazgo Sistémico y Aprendizaje en Red \*
2. Preparando Futuros Líderes Educativos para la Mejora Escolar \*
3. Liderazgo Pedagógico para la Mejora de las Prácticas Docentes \*
4. Gestión y Liderazgo Educativo Local
5. Fortaleciendo Capacidades de Liderazgo Pedagógico para el Monitoreo de la Implementación Curricular
6. Desarrollo Profesional Docente para una Educación Inclusiva
7. Programa de Inducción para Directores Noveles



\*Diplomados impartidos en 2016 y 2017



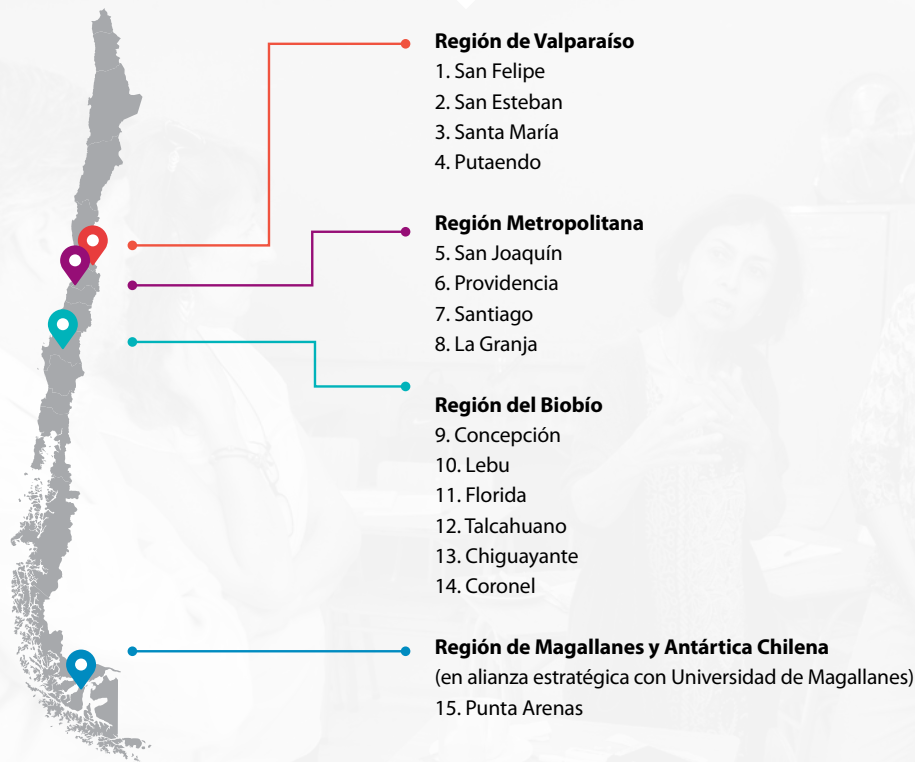
*“Lo aprendido durante el curso nos llevó a reflexionar en nuestras unidades educativas, junto a los docentes, respecto a la responsabilidad que tenemos frente al fracaso escolar de los estudiantes y cómo podemos derribar estas barreras para lograr la inclusión de ellos. Además, respecto a qué acciones realizamos como directivos para involucrar a los docentes en su crecimiento profesional y qué tipo de liderazgo estamos ejerciendo para este logro. Otro aspecto fue el conocimiento de diferentes estrategias de mediación para el aprendizaje y desarrollo profesional, así como de herramientas de diagnóstico para reconocer necesidades de aprendizaje y desarrollo profesional”.*

**Marcos Caro**  
 Director

**Escuela Básica Florida | Florida | Región del Biobío**  
 Diplomado “Desarrollo Profesional Docente para una Educación Inclusiva”

### 3. ALIANZA ESTRATÉGICA CON SOSTENEDORES MUNICIPALES PARA 4 AÑOS DE TRABAJO CONJUNTO (2016 - 2019)

Los Centros Escolares para la Innovación en Liderazgo Escolar (CEILE), representan una agrupación de 86 establecimientos escolares municipales de las regiones de Valparaíso, Metropolitana, del Biobío y Magallanes y Antártica Chilena. Con estas escuelas y liceos se trabajará durante 4 años, de tal manera de asegurar la formación en liderazgo de todo el equipo directivo y así impactar en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.



*"Ha sido una experiencia memorable, que me ha hecho mucho sentido (...) En lo personal me llevo muchas experiencias y estrategias que podemos utilizar, pero creo que contar con el apoyo de ustedes en el territorio nos puede dar el espaldarazo que a veces nos hace falta. (...) Sé que lo que estoy cosechando me exige estar a la altura y estoy contenta, ansiosa y esperanzada, con la seguridad de que ahora soy un mejor aporte que antes".*

**María Angélica Aldunate**  
UTP Comunal

Departamento Administrativo de Educación Municipal (DAEM) | San Esteban | Región de Valparaíso  
Diplomado "Gestión y Liderazgo Educativo Local"

## 4. LIDERAZGOS PARA UNA EDUCACIÓN PÚBLICA DE CALIDAD

La gestión educativa del sistema público en educación, independiente del tipo de organización, necesita de líderes que a nivel territorial desarrollen un proyecto que potencie a las escuelas en sus capacidades. Para ello, deben conocer y ejercer un liderazgo pedagógico y no sólo administrativo como ha sido la tradición de los sostenedores.



**4**

Perfiles de cargos directivos para liderar una nueva educación pública.

- Director(a) Ejecutivo(a) del Servicio
- Jefe(a) Técnico-Pedagógico
- Encargado(a) de Desarrollo Profesional
- Encargado(a) de Monitoreo, Evaluación y Estudios

**3**

Seminarios en 3 regiones de Chile, en donde más de 170 personas de distintos niveles del sistema escolar asistieron a la presentación del Marco y pudieron analizar y discutir sus elementos centrales.\*

*\*Seminarios realizados en Santiago, Valdivia y Puerto Montt, en estos dos últimos casos con la colaboración de la Agencia de Calidad.*

## 5. INVESTIGACIÓN EN LIDERAZGO EDUCATIVO

A lo largo del año 2017, LIDERES EDUCATIVOS continuó el trabajo en los 6 proyectos de Investigación iniciados el año 2016 que buscan retroalimentar la política pública. A continuación se presenta una breve ficha de cada uno, con sus principales resultados:

**Título: Monitoreo y evaluación del impacto del trabajo de líderes escolares en establecimientos escolares públicos de territorios seleccionados.**

*Autores: German Fromm, Juan Pablo Valenzuela y Xavier Vanni.*

1

**Cobertura:** 1500 participantes, 124 establecimientos (86 Centros Escolares para la Innovación en Liderazgo Escolar - CEILE y 38 Comparación), 41 comunas, 4 Regiones: Metropolitana, Biobío, Valparaíso y Magallanes.

**Objetivo general:** Diseñar e implementar un sistema de monitoreo y seguimiento a los establecimientos escolares seleccionados para la Red de Innovación de LIDERES EDUCATIVOS.

**Principales resultados 2017:** Cada colegio recibió un informe de sus resultados. Al comparar los resultados de la línea base 2016 con los resultados de la aplicación del instrumento el año 2017, en 47 CEILE –para los cuales se dispone set completo de datos–, se observa un aumento estadísticamente significativo en la frecuencia con la cual se implementan las siguientes prácticas: Director: acompaña a los docentes en aula; Jefe UTP: acompaña a los docentes en aula; Director: gestiona el currículum; Jefe UTP: monitorea el progreso de los estudiantes; Director: protege el tiempo instruccional.

**Título: Trayectoria de los directores chilenos durante la última década: Primeros antecedentes para políticas públicas.**

*Autores: Juan Pablo Valenzuela y Claudio Allende.*

2

**Cobertura:** Nacional, estudio censal –todos los directores que trabajaban en establecimientos educacionales escolares (con enseñanza básica o media diurna) en el período 2005-2010–. Se han excluidos colegios de baja matrícula, pues muchos de ellos solo cuentan con profesor encargado.

**Objetivo general:** Analizar las trayectorias de los directores chilenos, describiendo la continuidad de los directores en un mismo colegio o la decisión, voluntaria o no, de cambiar de rol y/o establecimiento, como también la posibilidad de abandonar la carrera docente en algún momento.

**Principales resultados 2017:** En Chile la tasa de abandono de directores al 5º año es bastante crítica: 60% de los directores en ejercicio el año 2005 ya no cumplían dicha función en el mismo establecimiento 5 años después (2010); la tasa de abandono es mayor en los colegios de menor desempeño educativo, también entre los más vulnerables –aunque solo en la cohorte 2010–; en los colegios municipales, el 70% de los directores no se mantienen en ese cargo en el mismo colegio luego de cinco años.





### Título: Enfoque socio-constructivo de las emociones surgidas ante un incidente crítico en directivos noveles y expertos.

*Autores: Oscar Nail, Jorge Valdivia, Gloria Sanzana, Daniela Norambuena, Carles Monereo.*

3

**Cobertura:** 28 directores noveles y expertos; comunas del Gran Concepción y Chillán, Región del Biobío.

**Objetivo general:** Analizar las emociones surgidas tanto en un directivo novel como en uno experto a partir de un incidente crítico, con la finalidad de establecer sus trayectorias profesionales, de tal manera que el uso potencial del conocimiento y aprendizaje obtenido se aplique en la solución de problemas prácticos asociados al ámbito del liderazgo escolar.

**Principales resultados 2017:** 42 incidentes críticos descritos por los directivos en una bitácora registro online. De aquellos, 64% son reportados por expertos y 36% por noveles. Los actores involucrados son: 79% profesores, 43% apoderados y 48% estudiantes. Se evidencian diferencias entre los directivos expertos y noveles con respecto a que los directivos expertos conforman equipos de apoyo para resolver el episodio crítico; evidencian un mayor control emocional y resiliencia ante los hechos acontecidos; implementan una estrategia comunicacional en el contexto del episodio, movilizandolos recursos como su capacidad y actitud emocional. El directivo novel asume la estrategia de resolución de un incidente crítico con temeridad, más aun cuando este episodio tiene relación con su trayectoria y estabilidad profesional; asimismo, se focaliza más en su imagen como directivo y en la no afectación de su autoridad ante la comunidad escolar.

### Título: Comprendiendo el mejoramiento escolar sostenido en educación secundaria en Chile.

*Autores: Cristián Bellei (director); Mariana Contreras (coordinadora); Juan Pablo Valenzuela (investigador); Xavier Vanni (investigador); y otros 18 investigadores colaboradores.*

4

**Cobertura:** 12 liceos ubicados en las siguientes comunas: Arica, Calama, Puente Alto, Cerro Navia, Hualañé, Linares, Las Condes, San Nicolás, Los Ángeles, Lago Ranco, La Unión y Puyehue. Ellas abarcan 9 regiones del país.

**Objetivo general:** Comprender cómo ciertos establecimientos de enseñanza media logran desarrollar trayectorias de mejoramiento sistemáticas y sostenidas durante la última década en Chile, y el rol de los líderes escolares en estos procesos de mejoramiento.

**Principales resultados 2017:** En todos los liceos, con diferencias de grado, se aplica alguna forma de selectividad y agrupación de estudiantes para atender la diversidad; hay un foco claro en las evaluaciones externas con consecuencias como estrechamiento curricular, la estandarización pedagógica, el reforzamiento en las asignaturas clave, así como el agobio y estrés de los actores; el liderazgo de los directivos en el mejoramiento es clave; el nivel de convivencia escolar es bueno, con cercanía entre y dentro de estamentos, pero con escasa aceptación de las culturas juveniles y atención a la voz de los jóvenes; hay algunos casos de trabajo colaborativo docente con un importante rol coordinador de la UTP, persistiendo formas más atomizadas o departamentalizadas de trabajo docente; muchos casos muestran la importancia de redes externas para promover oportunidades laborales, continuidad de estudios, fortalecer alumnos avanzados y dar apoyo sicosocial.

### **Título: Caracterización del liderazgo escolar en educación secundaria en Chile.**

*Autores: Juan Pablo Valenzuela,  
Xavier Vanni.*

5

**Cobertura:** Muestra representativa nacional. Se aplicó una batería de cuestionarios a directivos y docentes de una muestra de 340 establecimientos de enseñanza media del país de las distintas modalidades (HC, TP, Polivalente), dependencia y nivel socioeconómico.

**Objetivo general:** Identificar y caracterizar el liderazgo escolar de establecimientos en la educación secundaria en el país.

**Principales resultados 2017:** El análisis preliminar permite identificar una serie de tendencias sobre las prácticas de liderazgo en educación media. Al comparar a los directores con los UTP, según la percepción de los docentes respecto de la frecuencia con la cual se implementan diversas prácticas de liderazgo, se hipotetiza que en educación media existe una distribución de roles más marcada que en la escuela básica. En esta línea, los directores muestran estar enfocados en una perspectiva global del establecimiento y los procesos generales, mientras que los jefes UTP asumen tareas cotidianas pedagógicas en interacción directa con profesores. Esto se corrobora por los puntajes brutos que los directores obtienen para los valores en prácticas de gestión escolar (ej. definir metas escolares 4,05) son similares a los que obtienen los jefes académicos en las tareas de orden técnico-pedagógico (ej. gestión curricular 4,04).

### **Título: Caracterización de la gestión del apoyo psicosocial en los DAEM/Corporaciones a los liceos bajo su dependencia.**

*Autores: Carmen Montecinos, Anne  
Edwards, Gabriela Castro, Rocío  
Díaz, Lizette Manríquez y Daniela  
Berkowitz.*

6

**Cobertura:** Año 2016, encuesta telefónica aplicada a 115 sostenedores municipales (comunas) y año 2017 estudio de casos en profundidad realizados en 4 comunas, representando las regiones de Coquimbo, Valparaíso y Metropolitana.

**Objetivo general:** Diagnosticar cómo se gestiona, a nivel del sostenedor, el apoyo psicosocial a los y las estudiantes de educación media para abordar temas de asistencia, deserción, repitencia y salud mental que inciden en la participación de los estudiantes en las aulas escolares.

**Principales resultados 2017:** En los cuatro municipios la gestión del sostenedor se enfoca en la coordinación, asegurando que sus liceos cumplan con la normativa vigente. El foco está puesto en inasistencia y resolución de conflictos que alteran la buena convivencia, basado en el enfoque de derecho a la educación. En todos los casos, se observa una coordinación vertical, creando protocolos y normativas que los liceos deben aplicar para satisfacer necesidades burocráticas. En las cuatro comunas, las condiciones del trabajo de las duplas a nivel liceo no posibilitan el trabajo preventivo que figura como lineamiento principal desde las políticas DAEM y hay una sobre demanda a la hora de atender los casos urgentes que requieren de protección. Las voces de los estudiantes necesitan tener mucha más centralidad en definir los problemas de apoyo psicosocial sobre los cuales hay que trabajar y cómo abordarlos; el derecho que ellos tienen a decidir sobre aspectos que los afecta está tensionado por las prácticas de derivación a redes externas. Se requiere avanzar hacia modelos más centrados en los estudiantes, que en satisfacer demandas burocráticas impuestas por la normativa pública.

## Investigadores internacionales colaborando con LIDERES EDUCATIVOS



**Stephen Anderson**  
University of Toronto  
(Canadá)



**Tony Bush**  
University of Nottingham  
(Reino Unido)



**Christopher Chapman**  
Director de Educación y  
Políticas Públicas y Práctica en  
el Centro Robert Owen para  
el Cambio en la Educación  
University of Glasgow  
(Escocia)



**Anne Edwards**  
University of Oxford  
(Reino Unido)



**Melanie Ehren**  
Institute of Education  
University College of London,  
UCL  
(Reino Unido)



**Joseph Flessa**  
University of Toronto  
(Canadá)



**David Godfrey**  
Institute of Education  
University College of London,  
UCL  
(Reino Unido)



**Carles Monereo**  
Universidad Autónoma  
de Barcelona (España)



**Izhar Oplatka**  
Tel Aviv University  
(Israel)



## 6. REDES DE MEJORAMIENTO ESCOLAR

Las redes escolares son claves para el mejoramiento escolar. A partir del monitoreo nacional de esta estrategia, considerando la percepción de directores y jefes de UTP que participan en ellas, un 88.8% señala que la acción de su red se organiza prioritariamente para abordar las necesidades educativas de sus estudiantes y un 90.3% que estas contribuyen a la mejora de la gestión educativa de sus establecimientos. A partir de nuestra formación de líderes sistémicos que trabajan en red, hemos podido observar cómo los directivos han tomado mayor protagonismo y autonomía en esta estrategia, lo que también se refleja en los resultados de nuestro cuestionario, donde un 89.7% de los participantes declara que si de ellos dependiera, mantendrían su participación en la red.

Finalmente, tal como hemos podido detectar en diferentes talleres en todo el país y en jornadas de aprendizaje en el extranjero, hemos visualizado cómo las redes son un espacio privilegiado para desarrollar proyectos en conjunto entre directivos, lo que favorece la innovación y mejora escolar; cuestión que también se ve reflejada en nuestro cuestionario, donde un 92.8% de los participantes señala que el trabajo de su red beneficia la cooperación entre sus miembros.



400 Redes de Mejoramiento Escolar, de un total de 483, fueron monitoreadas con el propósito de retroalimentar al Mineduc y a los participantes de esta estrategia sobre su funcionamiento.

En conjunto con Centro de Desarrollo de Liderazgo Educativo (CEDLE), en esta consulta se pudo recabar la opinión de 1.784 directores y jefes de UTP que participan en esta estrategia.



101 Informes de Retroalimentación sobre el Funcionamiento de las Redes de Mejoramiento Escolar fueron entregados a los participantes y coordinadores de las redes escolares.

Una consulta a 143 directivos que revisaron estos informes, siendo 47 de ellos coordinadores de red, evidencia su gran valor para conocer el funcionamiento de sus redes y su utilidad para realizar ajustes que mejoren el trabajo de sus redes escolares.



*"Ha sido una experiencia muy enriquecedora. Nos entregaron herramientas muy actualizadas respecto al contexto que estamos viviendo como país en el ámbito educacional, y de una forma bastante lúdica, atinente y precisa, lo que nos ha permitido transmitir estos nuevos conocimientos a nuestras unidades educativas; tratándose en varios sentidos de una actualización, nos ayudó a instalar en nuestras prácticas el aprendizaje organizacional y el trabajo en red, potenciando el liderazgo de nuestros pares tanto dentro de nuestras unidades educativas como a nivel sistémico. Por todo esto, valoro y agradezco la instancia de la que fui partícipe, porque nos será de utilidad para enfrentar este nuevo año con muchas más herramientas, colocándolas al servicio de nuestras prácticas cotidianas en y entre nuestros establecimientos."*

**Rosa Villalobos**  
Jefa UTP Escuela Artística Lota  
Lota | Región del Biobío  
Diplomado en Liderazgo Sistémico y Aprendizaje en Red

## 7. SEMINARIOS

# 9

**Seminarios** organizados por el Centro, que abordaron las temáticas de liderazgo educativo, nueva educación pública, carrera directiva y aprendizaje en red.\*

\*4 de ellos co-organizados con la Agencia de Calidad, 2 con el Centro de Desarrollo de Liderazgo Educativo (CEDLE), uno con la Universidad de Playa Ancha y uno con Mineduc (CPEIP, DEG, SEREMI Región de Valparaíso).



# 4

### Regiones del país:

- Región de Valparaíso
- Región Metropolitana
- Región de Los Ríos
- Región de Los Lagos

**926 asistentes\***

\* 2.560 asistentes en el periodo 2016-2017.

# 4

### Presentaciones en Seminarios Internacionales:

- International Congress for School Effectiveness and Improvement (ICSEI) - Canadá
- British Educational Leadership, Management and Administration Society (BELMAS) - Inglaterra
- European Conference on Educational Research (ECER) - Dinamarca

# 36

### Presentaciones en Seminarios Nacionales:

- Cuarto Congreso Interdisciplinario de Investigación en Educación (CIIE) - Santiago
- Desafiando el Liderazgo escolar (SEREMI Biobío)
- VII Congreso Educación (Iquique)
- Formación de Líderes para el Sistema Escolar (Santiago)
- Rol y atribuciones de directores y equipos directivos en la Nueva Educación Pública (SEREMI Biobío)
- Liderazgo Escolar (DEPROVs Región de Valparaíso)
- Encuentros Regionales de Redes de Mejoramiento Escolar (R. Metropolitana, Biobío y Magallanes)
- Carrera Directiva (Valparaíso)
- Investigación en Liderazgo Escolar (Santiago)





## 8. HERRAMIENTAS Y RECURSOS DIGITALES

El portal web de LIDERES EDUCATIVOS es la principal plataforma de comunicación de nuestro Centro y en 2017 se obtuvieron los siguientes logros:



600

Un promedio de 600 visitas diarias a páginas del portal web.



20.000

Casi 20.000 descargas de contenidos del Portal.



11

11 Notas técnicas sobre liderazgo escolar.



4

4 Boletines de difusión masiva sobre liderazgo escolar.



CONSULTALE  
600

Google play App Store

Más de 600 descargas de la aplicación ConsultaLE, que busca promover la participación de los integrantes de la comunidad escolar en la toma de decisiones.



10

10 Informes técnicos sobre liderazgo sistémico, aprendizaje en red, liderazgo intermedio y formación de líderes escolares para orientar la política de fortalecimiento del liderazgo escolar.



11

11 Publicaciones con consejos para que los equipos directivos escolares implementen prácticas de liderazgo en sus establecimientos



5

5 Conversaciones en Línea donde expertos dialogan en vivo sobre temáticas tales como evaluación formativa, liderazgos medios, acompañamiento, retroalimentación y observación en el aula, entre otras.

[www.lidereseducativos.cl](http://www.lidereseducativos.cl)

“La aplicación ConsultaLE, significó establecer una mejor comunicación con los docentes y por lo tanto, mejorar las prácticas pedagógicas, adquirimos herramientas para que los consejos y capacitaciones estén orientadas a las reales necesidades de la comunidad escolar”.

**Marcos Castillo**  
Director Liceo Bicentenario de Viña del Mar / Viña del Mar / Región de Valparaíso

“Este año trabajamos principalmente en acompañamiento docente y también la inclusión, uno de los grandes desafíos que nos plantea el Mineduc, por lo que la contribución de LIDERES EDUCATIVOS es muy valiosa, ya que nuestros establecimientos no estaban preparados para abordar el tema. Trabajamos una educación con el enfoque de justicia social y gracias a ello se hicieron importantes estudios para detectar causas de fracaso escolar y barreras que impiden el aprendizaje. En ese sentido, el centro aporta directamente a la mejora escolar y nos entrega más herramientas a directores y jefes UTP, porque las estrategias que se proponen son muy significativas”.

**Emilia Arellano**  
**Directora Colegio Providencia**  
**Providencia | Región Metropolitana**  
**Diplomado “Desarrollo Profesional Docente para una Educación Inclusiva”**

“Todo lo que aprendí de esta experiencia está transformando mi práctica directiva. Es imposible después de tanta reflexión y apoyo, tener la misma mirada que tenía al iniciar con ustedes este viaje, lo que me hace sentir profundamente responsable y a la vez colaboradora activa de este proceso de cambio”.

**Ana María Donoso**  
**Directora Escuela Carmela Carvajal de Prat**  
**San Felipe | Región de Valparaíso**  
**Diplomado “Gestión y Liderazgo Educativo Local”**

## EQUIPO



El equipo de LIDERES EDUCATIVOS está conformado por: Luis Ahumada Figueroa, Makarena Alzamora Verdejo, Felipe Aravena Castillo, Cristina Aziz Do Santos, Daniela Berkowitz Henríquez, Cristóbal Buono-Core Couchot, Fabián Campos Vergara, Andrea Carrasco Sáez, Mónica Cortez Muñoz, Germán Fromm Rihm, Jorge Gajardo Aguayo, Pablo González Martínez, Álvaro González Torres, María Gabriela Martini Armengol, Carmen Montecinos Sanhueza, Katalina Núñez Moreno, Juan Carlos Olguín Cerón, Andrea Osorio Rivera, Mauricio Pino Yancovic, Denisse Retamales Gaete, Ana María Rosende Lynch, Paulo Solari Allende, Diego Trujillo Salinas, Jorge Ulloa Garrido, Mario Uribe Briceño, Juan Pablo Valenzuela Barros, Xavier Vanni Cucurella, Bárbara Zoro Sutton.



# LIDERES EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo  
para la Mejora Escolar

[www.lidereseducativos.cl](http://www.lidereseducativos.cl)

[f /LideresEdu/](https://www.facebook.com/LideresEdu/)

[@lideres\\_edu](https://twitter.com/lideres_edu)

[✉ lidereseducativos@pucv.cl](mailto:lidereseducativos@pucv.cl)

TODOS  
POR  
CHILE

