



“El liderazgo escolar en Chile:  
Desarrollando prácticas directivas para mejorar las escuelas”

Mario Uribe Briceño – Jorge Lobos Luna

Cali, Colombia 31 de mayo de 2018

**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)



A woman with her hair in a bun, wearing a red sweater, is looking at a whiteboard in a classroom. The whiteboard has the word 'Solidaridad' written on it. There are other people in the background, some looking at the whiteboard. The scene is dimly lit, with the whiteboard being the main source of light.

# CENTRO DE LIDERAZGO PARA LA MEJORA ESCOLAR

- 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.
- 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.

# Instituciones que integran LIDERES EDUCATIVOS



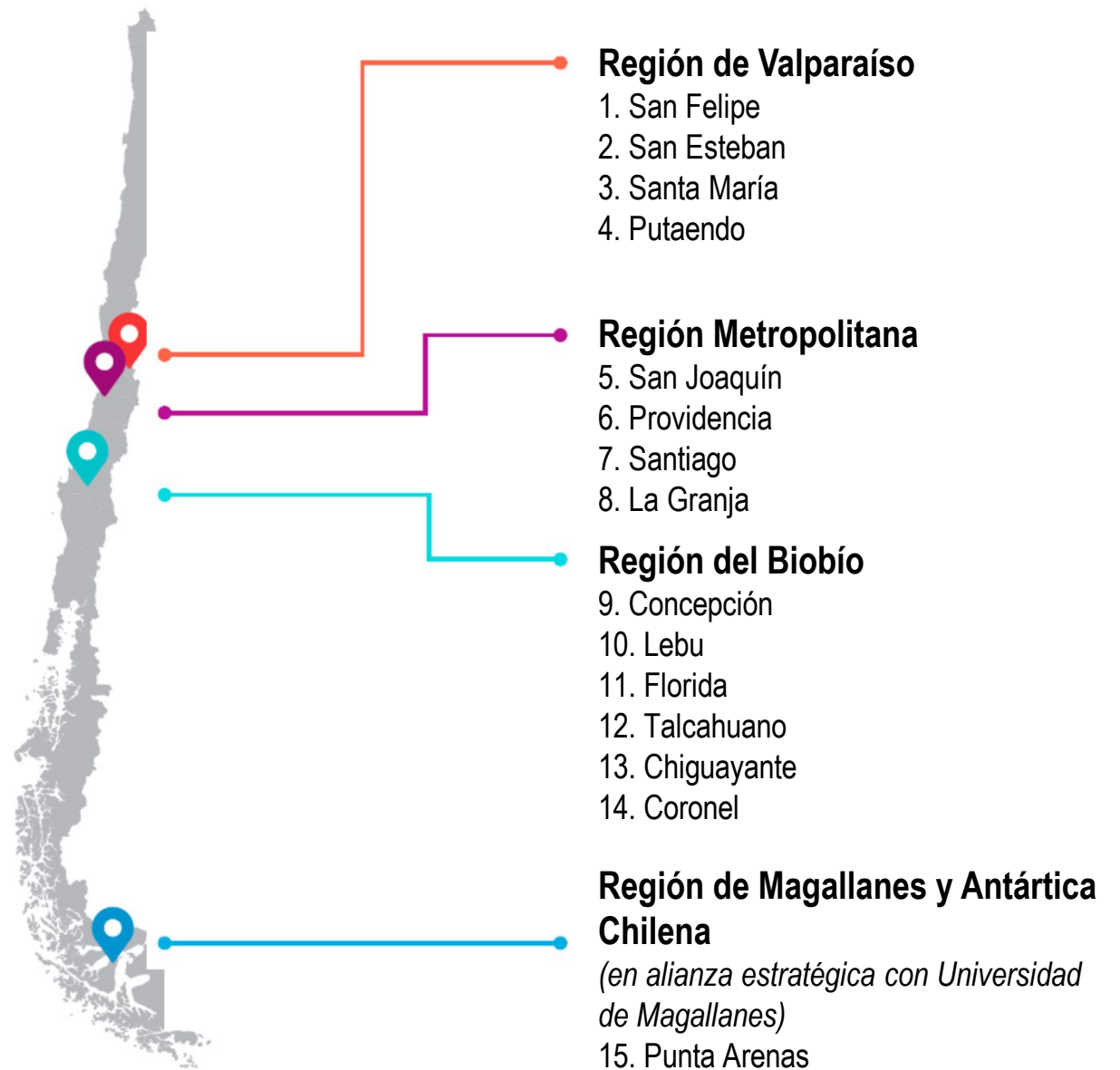
## Más una red de escuelas y liceos en todo el país

**Trabajo conjunto con los Centros Escolares** para la Innovación en Liderazgo Escolar (CEILE)

**86 establecimientos escolares** municipales de las regiones de Valparaíso, Metropolitana, del Biobío y Magallanes y Antártica Chilena.

Formación en liderazgo **de todo el equipo directivo:**

- Directores
- Jefes UTP
- Jefes de Departamento
- Inspectores y Encargados de Convivencia



# ¿Quiénes presentamos?

Mario Uribe Briceño



Profesor de Historia y Magíster en Educación.

Director(A) de Líderes Educativos

Consejero Nacional Agencia Calidad de la Educación Chile

Jorge Lobos Luna



Profesor Educación General Básica  
Magister en Educación

Director de la Escuela Gabriela Mistral  
Los Andes  
Región de Valparaíso  
Chile

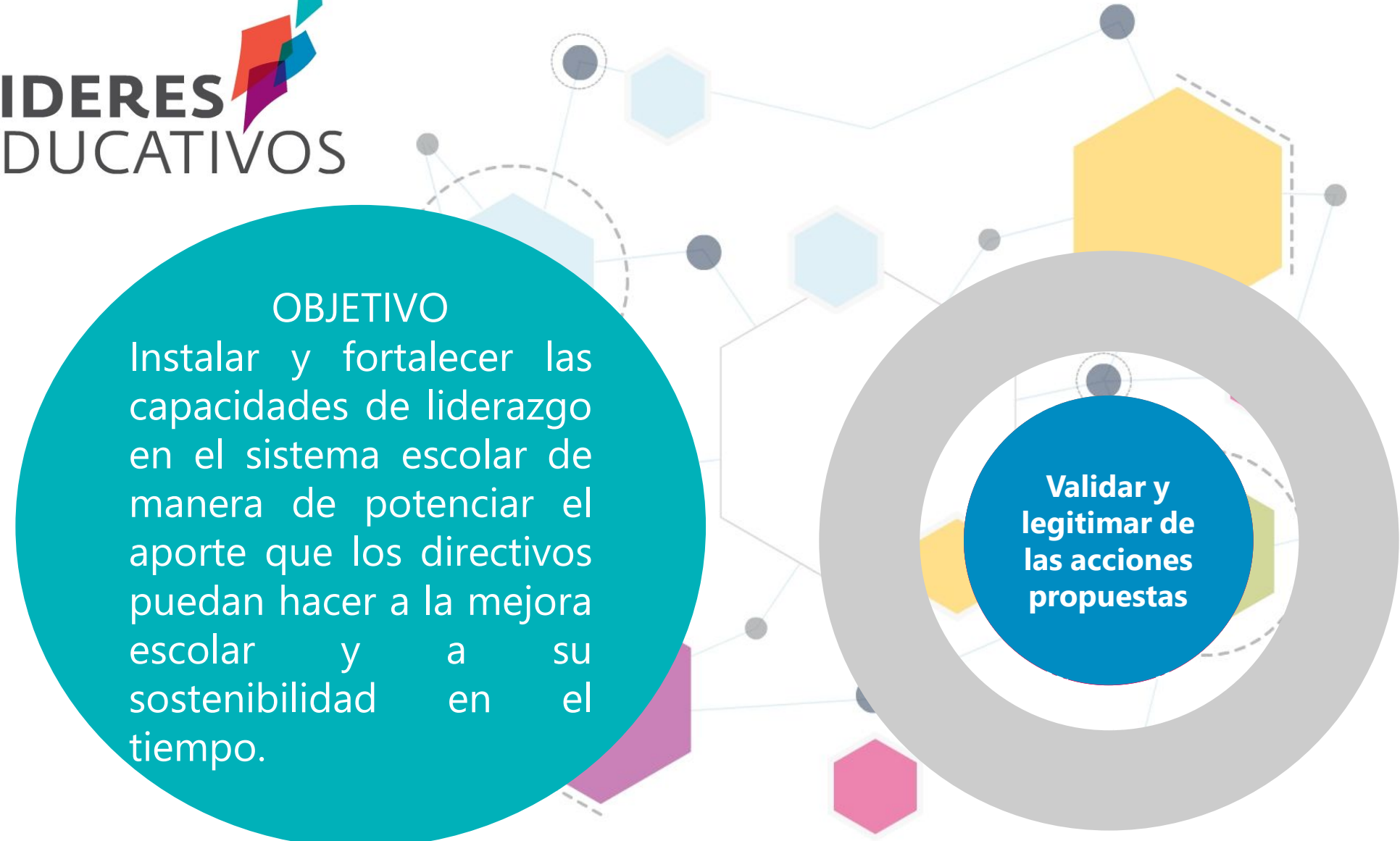


Política Nacional de  
Fortalecimiento de  
Liderazgo Escolar en Chile

A large graphic of overlapping, semi-transparent geometric shapes in shades of red, orange, blue, and purple is positioned on the left side of the page, mirroring the logo's design. The shapes are arranged in a way that they appear to be layered and moving, creating a sense of depth and movement.

**OBJETIVO**

Instalar y fortalecer las capacidades de liderazgo en el sistema escolar de manera de potenciar el aporte que los directivos puedan hacer a la mejora escolar y a su sostenibilidad en el tiempo.



**Validar y legitimar de las acciones propuestas**

## OBJETIVO

Instalar y fortalecer las capacidades de liderazgo en el sistema escolar de manera de potenciar el aporte que los directivos puedan hacer a la mejora escolar y a su sostenibilidad en el tiempo.

**Definición de responsabilidades y atribuciones de la función directiva**

**Validar y legitimar de las acciones propuestas**

**EJES**

**Selección de directivos a partir de los mejores candidatos**

**Desarrollo de capacidades de liderazgo**



# LIDERES EDUCATIVOS



¿Cómo logramos  
trabajar una  
comprensión  
amplia del  
Liderazgo escolar  
en Chile?



# Objetivos y Usos del Marco



- Facilitar la construcción de una expectativa compartida sobre el liderazgo escolar y un referente para el aprendizaje profesional.
- Promover un lenguaje común que favorece la comprensión y la reflexión colectiva sobre el liderazgo escolar.
- Orientar la auto-reflexión, la autoevaluación y el desarrollo profesional de los directivos en ejercicio.
- Guiar la formación inicial y en servicio de los directivos escolares en el marco de la Reforma Educacional.
- Orientar los procesos de reclutamiento, selección y evaluación.
- Facilitar la identificación de líderes escolares efectivos y buenas prácticas que puedan ser compartidas y adoptadas por otros directivos.

# Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar MINEDUC DE CHILE 2015



## Las Dimensiones de prácticas son:

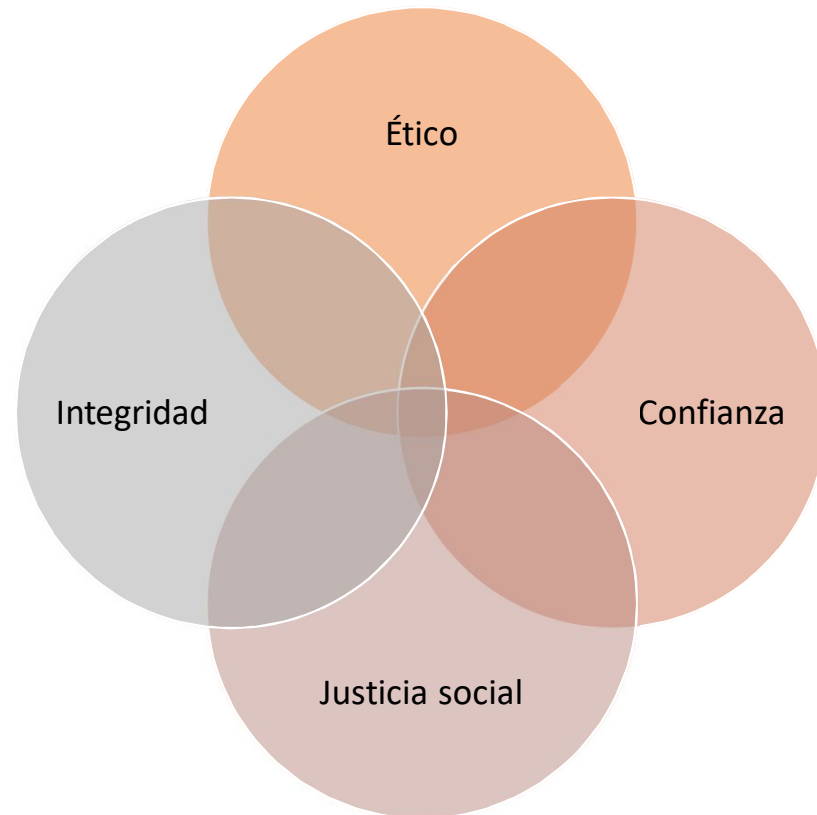


- Construyendo e implementando una visión estratégica compartida.
- Desarrollando las capacidades profesionales.
- Liderando los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Gestionando la convivencia y la participación de la comunidad escolar.
- Desarrollando y gestionando el establecimiento escolar

## Recursos Personales: PRINCIPIOS



Foto Mario Uribe. Taller Trabajo en equipo. Directivos Región Metropolitana . Chile (2003)



# Recursos Personales: HABILIDADES



Visión Estratégica

Trabajar en Equipo

Comunicar de manera Efectiva

Capacidad de Negociación

Aprendizaje Permanente

Flexibilidad

Empatía

Sentido de Auto-eficacia

Resiliencia



Foto Mario Uribe. Directivos Región Antofagasta - Chile

## Recursos Personales: CONOCIMIENTOS



Liderazgo Escolar  
Inclusión y Equidad  
Mejoramiento y cambio escolar

Currículum  
Evaluación  
Prácticas de Enseñanza-Aprendizaje

Desarrollo Profesional

Políticas Educativas, Normativa nacional y Local

Gestión de Proyectos





**LIDERES**  
EDUCATIVOS



CENTRO DE LIDERAZGO PARA  
LA MEJORA ESCOLAR

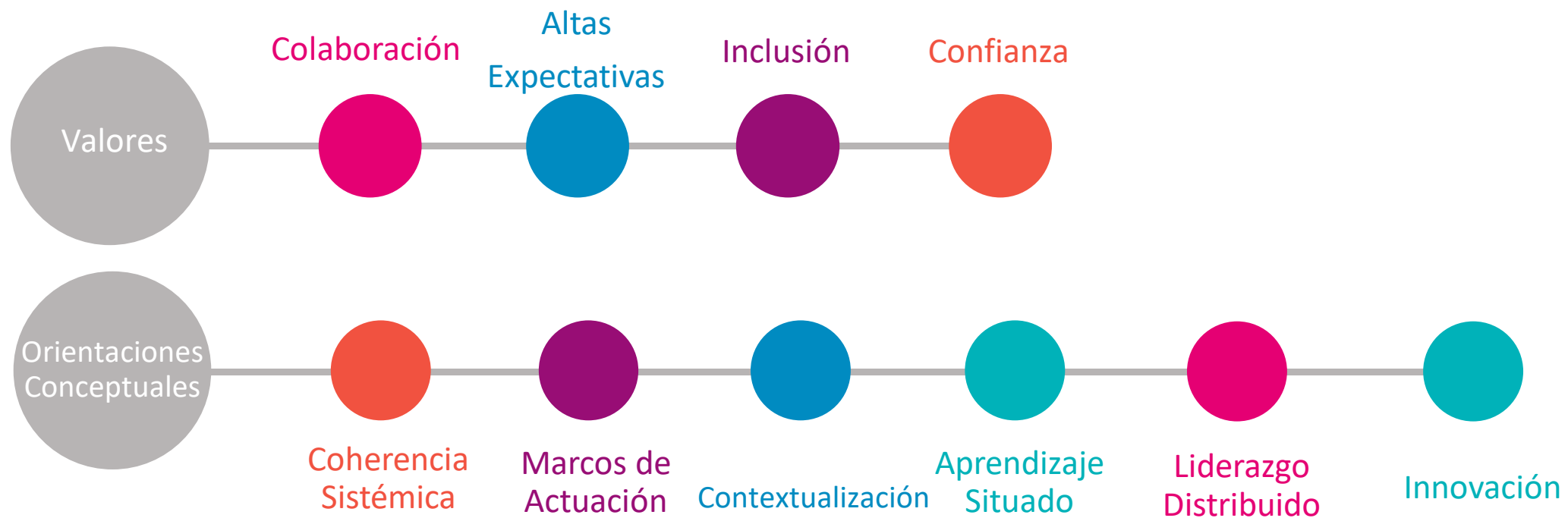
### MISIÓN

Impactar en las capacidades de liderazgo educativo, a través de un trabajo colaborativo con los actores del sistema educacional para la generación y difusión de conocimientos e implementación de prácticas que sustenten una educación pública inclusiva y de calidad.

### VISIÓN

Ser un centro reconocido por su contribución a las comunidades escolares de Chile para que cuenten con líderes educativos de excelencia.

# LIDERES EDUCATIVOS





# Objetivos Estratégicos

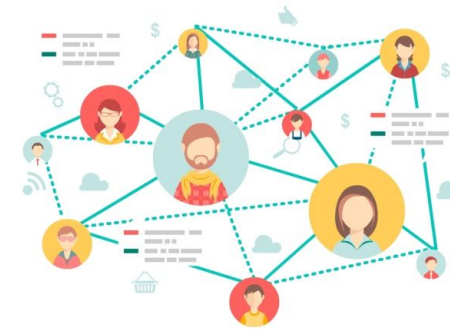
A large graphic of overlapping, semi-transparent geometric shapes in shades of red, orange, blue, and purple is positioned on the left side of the page, mirroring the logo's design. The shapes are arranged in a dynamic, upward-pointing cluster.

## OBJETIVO 1

Apoyar el diseño e implementación de la Política Nacional de Fortalecimiento del Liderazgo Escolar, a través de la generación y difusión de conocimiento y sistematización de evidencia.

## OBJETIVO 2

Generar y validar prácticas de liderazgo de alto impacto, especialmente en centros escolares que atienden comunidades con altos índices de vulnerabilidad social, en el marco de un modelo de provisión mixta.



## OBJETIVO 3

Desarrollar capacidades de liderazgo en líderes educativos en el nivel escolar e intermedio, a través de acciones de desarrollo profesional innovadoras y de alto impacto en el trabajo cotidiano.





## Fortalecimiento del Liderazgo en Distintos Niveles



Tendencias y antecedentes sobre la gestión y el liderazgo educativo en el nivel local

### Panorama de acuerdos de organización y gobernanza en los países de la OCDE



Fuente: OCDE (2015).

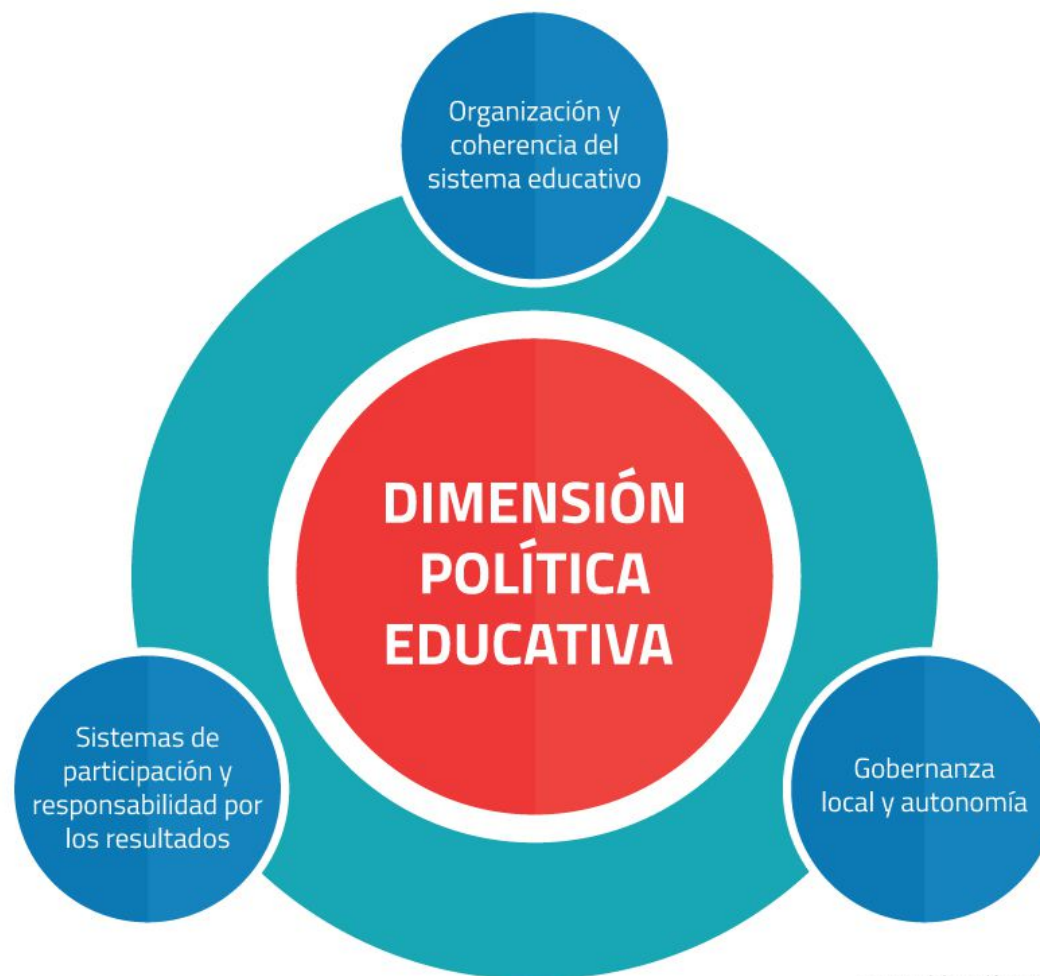


**Mejoramiento  
desde las escuelas  
y liceos**

- **Formación innovadora**
- **Recursos y herramientas innovadoras**
- **Producción de conocimientos**
- **Difusión y extensión**

Tendencias y antecedentes  
sobre la gestión y el liderazgo  
educativo en el nivel local

### Dimensión política educativa de la gestión y el liderazgo educativo local



Fuente: Elaboración Propia

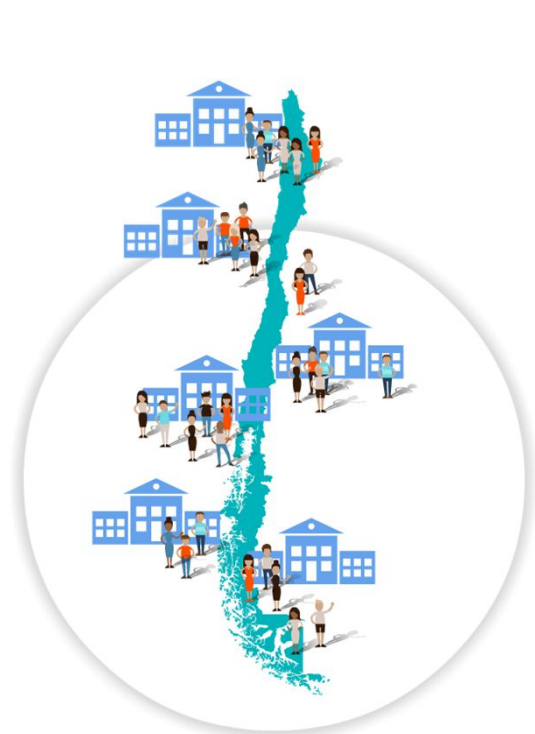
# LIDERES EDUCATIVOS

## Distribución del Liderazgo Educativo en el Sistema Chileno

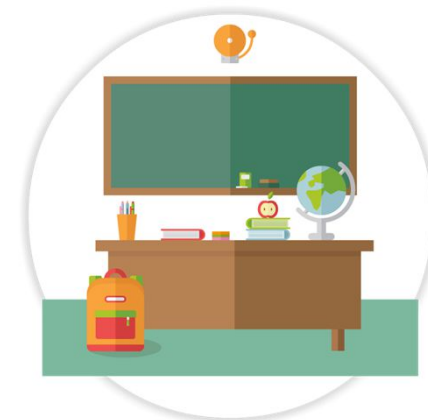
### Política Pública



Consejo Nacional de Educación  
Ministerio de Educación  
Superintendencia de Educación  
Agencia de Calidad



### Liderazgo Intermedio



### Liderazgo Escolar



### Liderazgo Sistémico



Áreas de Trabajo

A large graphic on the left side of the page, mirroring the logo's design, features overlapping semi-transparent shapes in red, orange, blue, and purple, creating a sense of depth and movement.



## Desarrollo de Capacidades de Liderazgo en Escuelas y Liceos

- 86 escuelas y liceos asociados para la innovación en liderazgo escolar,
- Formación de 200 mentores para apoyar a directores nóveles.
- Formación de 516 Líderes Escolares para fomentar el liderazgo distribuido en los 86 escuelas y liceos:
  - Directores
  - Jefes UTP
  - Otros líderes (inspectores, Encargados de Convivencia, Jefes de Departamento).

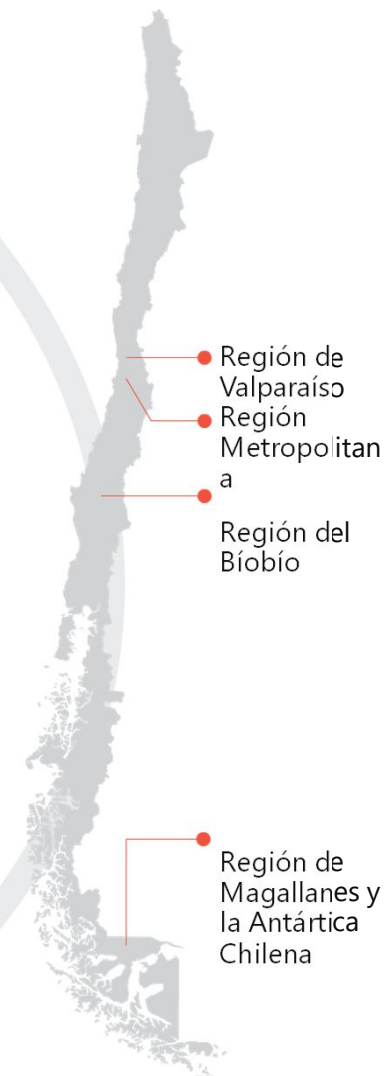
Liderazgo Pedagógico

### Formación con foco en:

Convivencia escolar

Cultura de colaboración

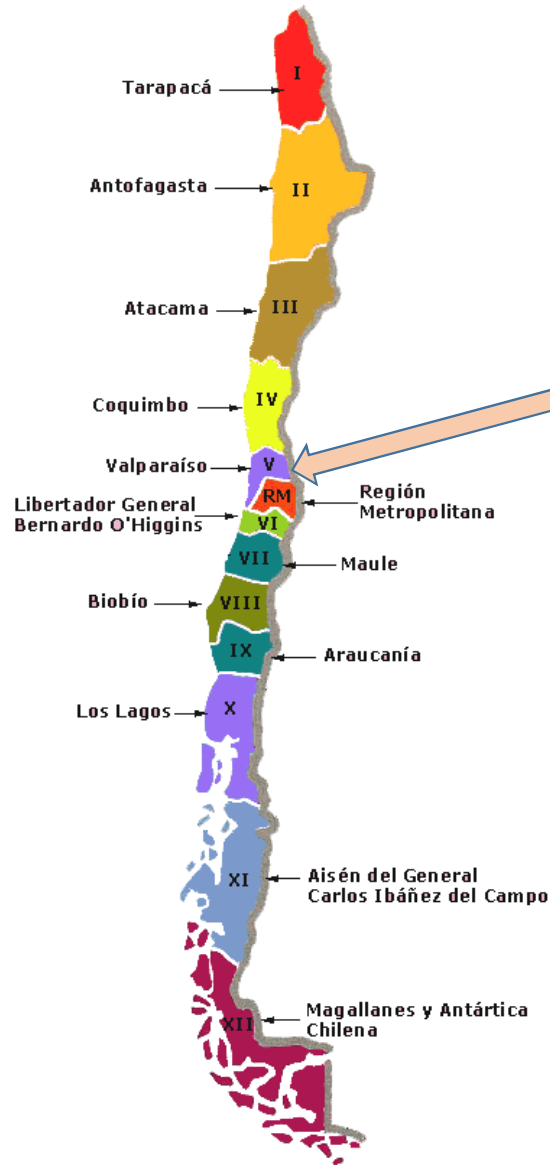
Decisiones Informadas en Datos







# Chile



Región de Valparaíso



Escuela ubicada frente a  
la Población Alto  
Aconcagua



Cerca de la  
Población San  
Alberto





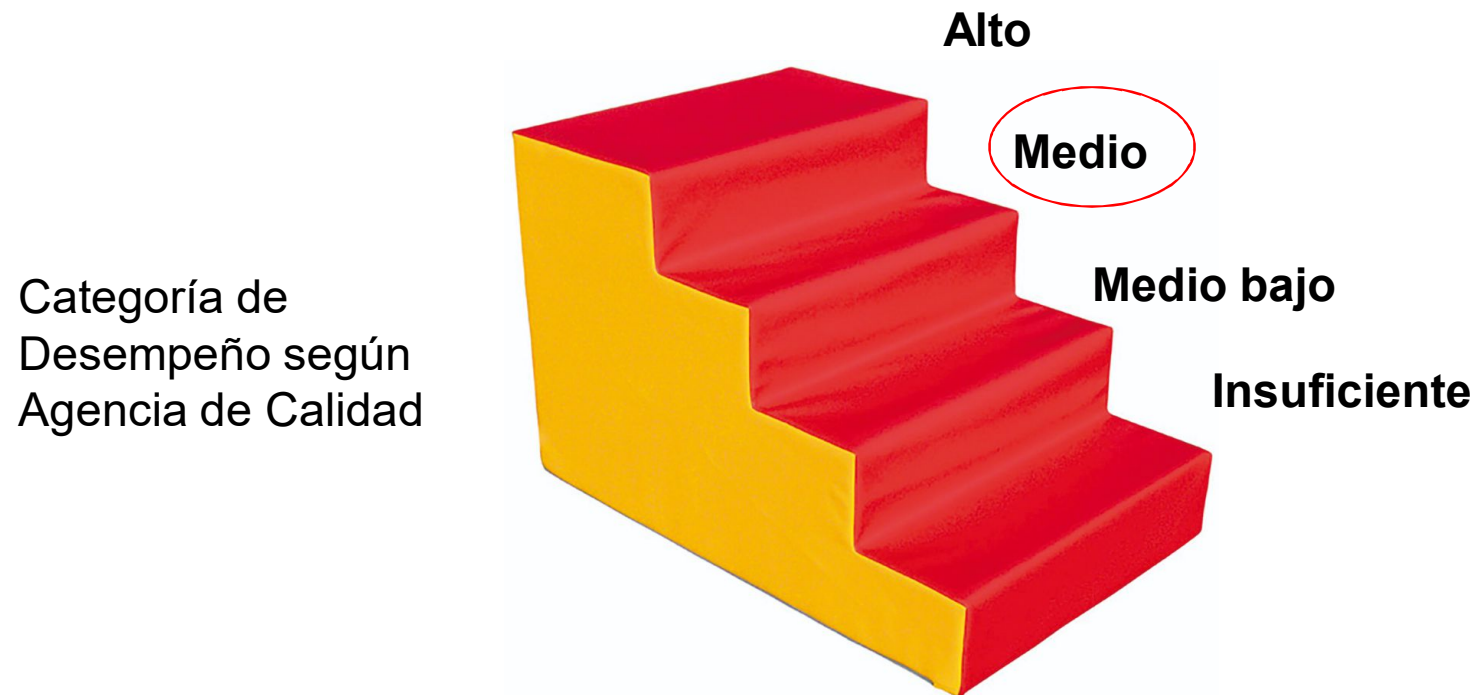
Estudiantes de Pre-  
Kínder a 8° año Básico

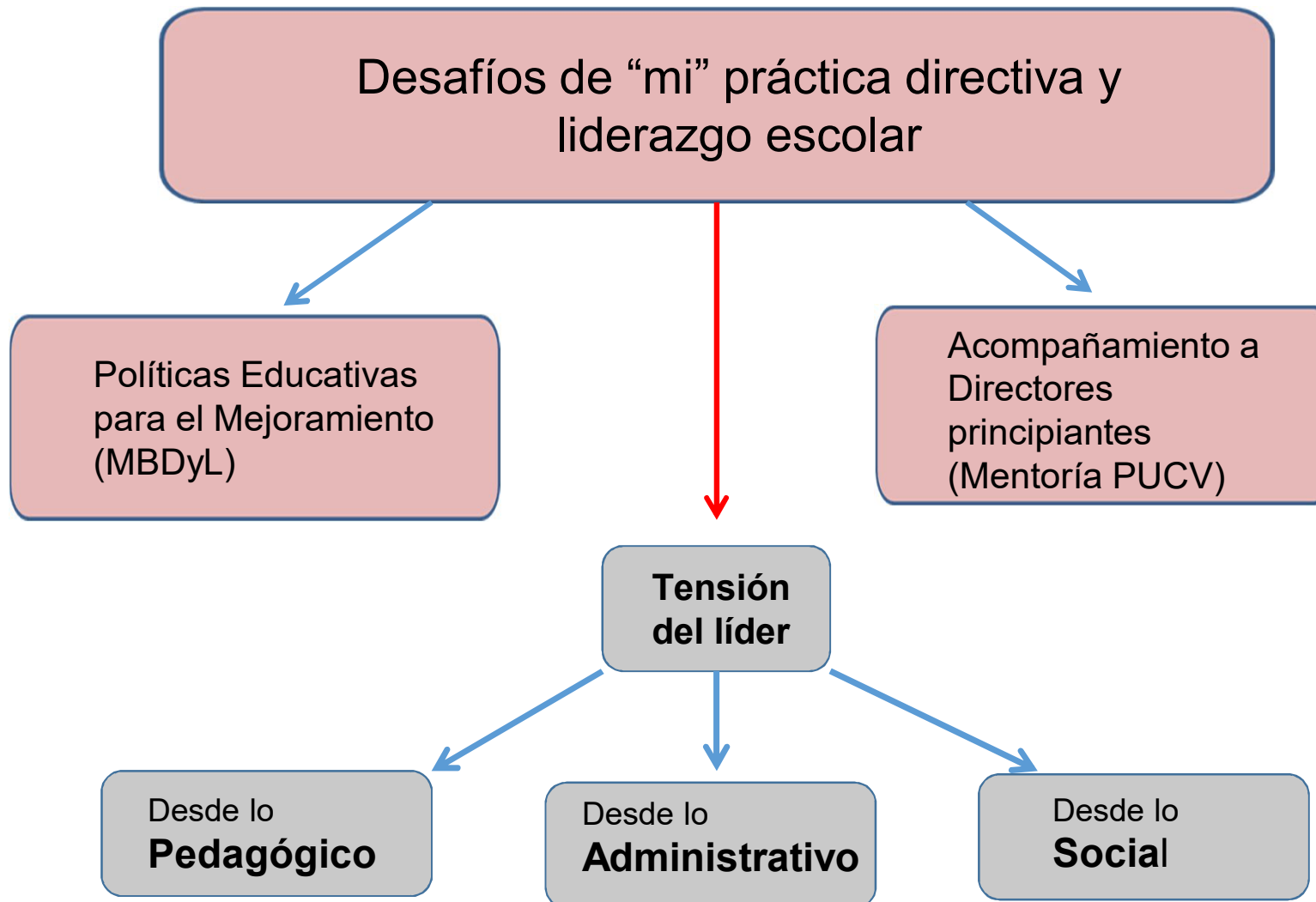
Las edades fluctúan  
entre 4 a 13 años  
(algunos de 14-16 años  
en 7° y 8°)

**Condiciones a enfrentar**  
Matrícula 280 estudiantes

- Matrícula 280 estudiantes
- Contexto socio-cultural de las familias
- IVE= 94.83 %
- Estudiantes Prioritarios 84 %
- Estudiantes Preferentes 11 %
- Estudiantes extranjeros= 20

## Resultados Alentadores





Desde lo  
**Pedagógico**

- Entender conceptos como: “Efectividad Escolar” y “Calidad de los Aprendizaje”.
- Conocer y definir un Liderazgo Directivo desde el MBDyL:
- Comprender el liderazgo pedagógico del Director en función del trabajo en equipo con jefe de UTP y Directivo.
- Comprender el trabajo en equipo como una oportunidad de formar comunidades de aprendizaje:
  - ✓ Planificación con docentes
  - ✓ Involucramiento a padres
  - ✓ Proceso pedagógico claro

### Trabajo en equipo



### Formación para equipo



Desde lo  
**Social**

- La autoestima y motivación de los estudiantes como acuerdo de toda la comunidad escolar.
- Acuerdos para una sana convivencia escolar aporta al clima de aula efectivo.
- Gestionar el contexto desde la participación y opinión:
  - ✓ Incluyendo a padres y apoderados
  - ✓ Trabajando con redes de la comuna
  - ✓ Abriéndose a la comunidad
  - ✓ Apoyo a los padres en lo social

## Padres y Apoderados



## Apoyo Redes Social





Desde lo  
**Administrativo**

- Saber negociar con las autoridades vinculadas a la escuela.
- Saber delegar funciones administrativas a otros actores.
- Organizar los tiempos del equipo directivo enfocado en el mejoramiento.
- Claridad en los recursos necesarios para el aprendizaje.
- Definir aquellos programas que aportan a la visión de la escuela

## Autoridades Comuna



## Recursos



## LIDERES EDUCATIVOS PARA CHILE

**Mobilizan el  
compromiso y  
capacidades para que  
todos los y las  
estudiantes aprendan.**

**Orientados al  
trabajo colaborativo  
para fortalecer la  
educación pública.**

**Propician una cultura  
de respeto e inclusión  
promoviendo la  
participación plena  
con equidad.**


**Generan conocimientos  
y soluciones locales  
para aprender a mejorar  
continuamente.**




# LIDERES EDUCATIVOS

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

 /LideresEdu/

 @lideres\_edu

 lidereseducativos@pucv.cl



CHILE LO  
HACEMOS  
TODOS

