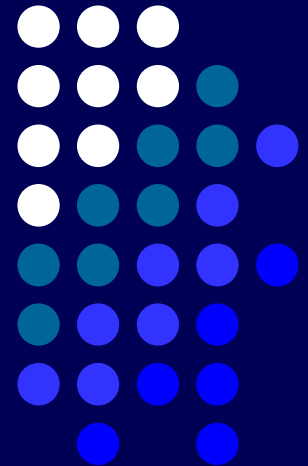


29 septiembre 2022

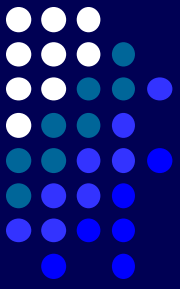
**Una perspectiva expandida del  
liderazgo escolar: Desarrollos  
actuales y enseñanzas en una  
escuela post-covid**



**Antonio Bolívar**

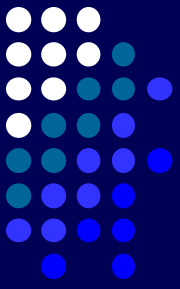
Universidad de Granada (España)

# Vamos a tratar...



- El territorio del liderazgo escolar se ha expandido/ampliado, lejos del individuo excepcional (héroe, carisma o poder) que “dirige la tropa” (Senge).
- Actualmente: compartido/distribuido con la comunidad escolar y social (liderazgo docente, comunidad profesional de aprendizaje, liderazgos intermedios, redes entre escuelas, partnership...)
- Al tiempo, reseñar algunas de las principales tendencias y temáticas en este ámbito
- Mover la escuela, incidir en el aprendizaje y educación del alumnado, no puede limitarse a la acción escolar, menos aun a la dirección. **Lecciones escuela post-Covid**
- Diálogo productivo, con Rita y con el público

# Liderazgo y escuela post-Covid



- La crisis actual: repensar el modelo escolar heredado, evidenciando la necesidad de su transformación, al tiempo que evidencia como algunos de estos cambios son posibles.
- Los pilares habituales en que se asentaba el ejercicio de la profesionalidad docente, se han visto seriamente convulsionados, en particular la cultura del individualismo.
- Igualmente se han evidenciado, como analizamos posteriormente, la falta de adecuación de la escuela a las necesidades de la sociedad del siglo XXI.
- En un libro (Bolívar et al., 2021): una reflexión sobre *cuáles son los aprendizajes que se derivan de esta crisis* y cómo estas lecciones aprendidas debieran incorporar los líderes educativos en los esfuerzos de cambio y mejora de los próximos años, a nivel de las escuelas y también de las políticas.



# Reiniciar y reinventar la escuela

El aprendizaje en los tiempos de COVID y más allá

Linda Darling-Hammond, Abby Schachner y Adam K. Edgerton  
en colaboración con Aneesh Badrinarayan, Jessica Cardichon, Peter W. Cookson Jr., Michael Griffith, Sarah Klevan, Anna Maier, Mónica Martínez, Hanna Melnick, Natalie Truong y Steve Wojcikiewicz

Edición latinoamericana: Eugenio Severin  
en colaboración con Mirentxu Anaya, María José Carreño y Claudia Musalem



De la enseñanza remota al aprendizaje híbrido

UN ARTÍCULO SOBRE EL CAMBIO DE PARADIGMA EN LA EDUCACIÓN

# Educación Reimaginada: El futuro del aprendizaje



Fase 1 **Disrupción**  
Cambio al Aprendizaje Remoto

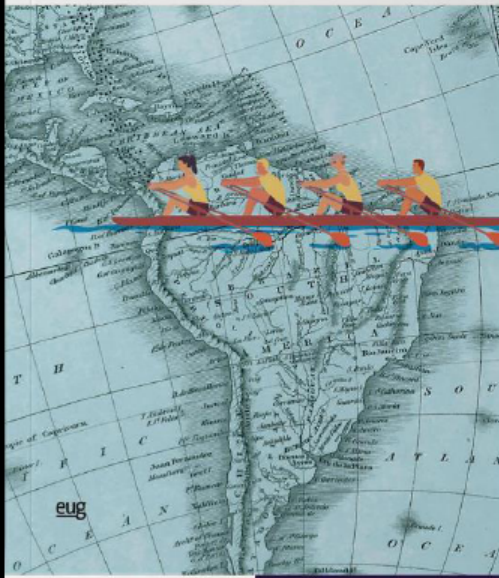
Fase 2 **Transición** a la  
Reapertura de las Escuelas

Fase 3 **Reimaginando**  
el Aprendizaje

Antonio Bolívar, Gonzalo Muñoz  
(José Weinstein, Jesús Domingo (coords.))

## Liderazgo educativo en tiempos de crisis


Aprendizajes para la escuela post-covid





# Liderazgo educativo en tiempos de crisis aprendizajes para la escuela post-covid

Antonio Bolívar Botía , Gonzalo Muñoz Stuardo , José Weinstein Cayuela , Jesús Domingo Segovia


¿Qué efectos transformadores tendrá en la educación la larga pandemia que la humanidad ha padecido en esta segunda década del siglo veintiuno? ¿se alterará realmente la gramática de la escuela en cuanto a qué y cómo se enseña, quién y dónde enseña, o cómo se obtiene evidencia del aprendizaje logrado? Estas y otras preguntas, cuya respuesta solo podremos conocer a cabalidad en el futuro, revisten hoy en día una enorme actualidad en el debate educacional, en especial para quienes visualizamos que detrás de esta tragedia educativa existe, agazapada y poco visible, una oportunidad de cambio hacia una educación más integral, humana, flexible y pertinente a la sociedad actual. En este libro nos interesa aproximarnos a la temática de la escuela post crisis desde una perspectiva particular, la del liderazgo educativo. Queremos profundizar en el rol que han jugado los distintos actores del campo educativo, pero en especial los directivos y directivas escolares, para enfrentar la emergencia e influir en el proceso de cambio. En esta dirección, este libro se propone abordar la temática del liderazgo en la escuela post pandémica en Iberoamérica. Se piensa el liderazgo y se describe su situación desde distintos países de este espacio cultural común y diverso en que se reúne América Latina con España y Portugal. Así mismo es un libro colectivo, en que participan veintiocho académicos y académicas que enriquecen desde sus originales perspectivas el análisis del tema. Esperamos que su lectura sirva para entender mejor lo que ha acontecido con el liderazgo en la escuela durante esta prolongada crisis sanitaria y educativa que, como Iberoamérica, nos ha tocado vivir; pero sobre todo que ayude a imaginar cómo podría construirse una educación post pandémica renovada y enriquecida.

 Descargar muestra del contenido  
pdf - 331.4 kB

 Descargar índice

 Descargar portada (alta calidad)  
jpg - 861.0 kB

Coordinador Antonio Bolívar Botía

 Compartir en Twitter

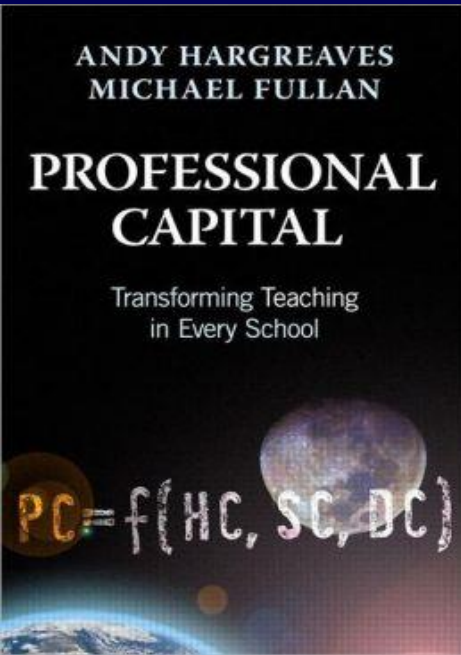
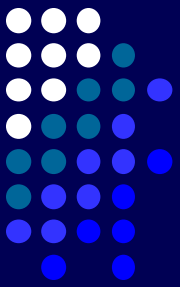
[Edición en papel](#)

**eug** EDITORIAL  
UNIVERSIDAD  
DE GRANADA



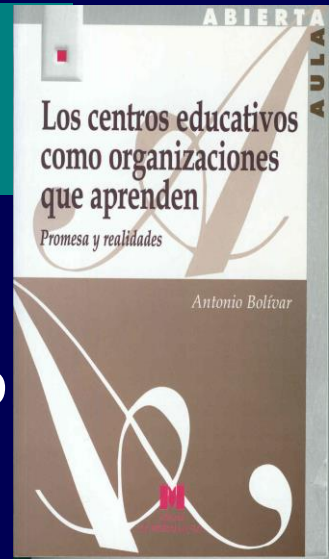
UNIVERSIDAD  
DE GRANADA

“Necesitamos mucho más capital social en nuestras escuelas (de colega a colega), entre éstas y con la comunidad local” (Hargreaves y Fullan, 2014)

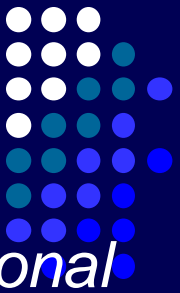


# Una perspectiva “expandida”

- Liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para moverse en una dirección común. Para lograrlo progresivamente esta capacidad se ha visto más de comunidad y menos de un individuo.
- “Organización que Aprende”: un liderazgo colectivo, donde el personal colectivamente asume, de modo compartido, una visión común y la responsabilidad conjunta de construir y desarrollar organización (Bolívar, 2000).
- Si el objetivo es promover la capacidad institucional de desarrollo de la escuela, ésta *no puede depender de un individuo*.
- Spillane (2006: 12): “una práctica distribuida entre líderes, seguidores y su situación e incorporadas las actividades de múltiples grupos de individuos”.

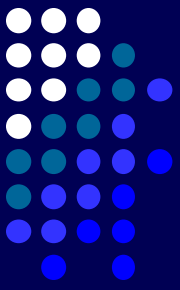


# Un liderazgo compartido (distribuido)



- Organizar las escuelas para generar *capacidad profesional colectiva* dentro de las escuelas y entre ellas. El motor del cambio: *Colaboración*, apoyo mutuo y confianza en el personal.
- “Liderazgo compartido” (shared leadership”), más que distribuido. Empoderar a otros, con apoyos y recursos para que sean ellos mismos líderes.
- Desde el liderazgo vertical tradicional hacia un liderazgo basado en la creación de capacidades laterales, que se distribuya entre los miembros de la organización (Harris)

# “Cultura” de aprendizaje, liderazgo y mejor



- La construcción de una cultura escolar de aprendizaje (Louis, 2006) se vincula –de una parte– con “Comunidad Profesional de Aprendizaje”; de otra, con liderazgo distribuido y liderazgo docente, en una perspectiva de construcción social del conocimiento y del capital social.
- Perspectiva ampliada del liderazgo:
  - [1] Liderazgo de los profesores “*Teacher Leadership*”
  - [2] Comunidad profesional de aprendizaje
  - [3] Redes de Aprendizaje profesional. : Liderazgos intermedios y “middle leadership”. InterEscuelas, comunidad

# Liderazgo docente

ANN LIEBERMAN  
LYNNE MILLER

## *Teacher* LEADERSHIP



- Extender el liderazgo involucra promover el liderazgo de los docentes (*Teacher leadership*)  
Se “desacopla” liderazgo y dirección.
- Conjunto de habilidades docentes, reconocidas en su trabajo con los estudiantes en las aulas, pero también el ejercicio de influencia en otros colegas, en las interacciones que se producen entre los maestros  
Liderazgo de los profesores
- Tres ámbitos de ejercicio de liderazgo a este nivel:  
aprendizaje de los alumnos y prácticas docentes, desarrollo profesional propio y de los colegas junto a la innovación didáctica, y relaciones sociales con las familias y comunidad en general.
- *Desarrollar la propia capacidad* de liderazgo de los demás, haciendo que la organización funcione bien. Comunidad profesional

# How Do Principals Really Improve Schools?



Richard DuFour  
Mike Mattos

*“Instead of micromanaging teachers, principals should lead efforts to collectively monitor student achievement through professional learning communities.”*

—Richard DuFour and Mike Mattos,  
*How Do Principals Really Improve Schools?*

“En lugar de microgestionar a los docentes, los directores deben dirigir sus esfuerzos colectivamente para apoyar y mejorar los rendimientos de los estudiantes a través de Comunidades de Aprendizaje Profesional”.

SECOND EDITION

REVISITING

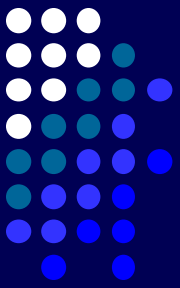
PROFESSIONAL  
LEARNING  
COMMUNITIES  
AT WORK®



PROVEN INSIGHTS FOR SUSTAINED,  
SUBSTANTIVE SCHOOL IMPROVEMENT

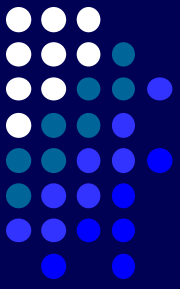
Richard DuFour Rebecca DuFour Robert Eaker  
Mike Mattos Anthony Muhammad

# Hacer de cada escuela una comunidad de aprendizaje: ¿Por qué?



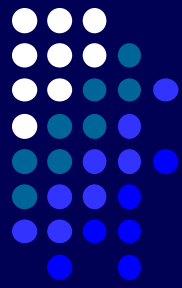
- Las escuelas deben ser organizaciones para el aprendizaje: de los alumnos, pero también **de los propios docentes, sin el cual el primero no mejorará.**
- Las II.EE. precisan ser rediseñados, en su estructura y cultura escolar, para que puedan incrementar, en lugar de inhibir, el aprendizaje de la organización.
- Al servicio de una mayor profesionalidad del profesorado (y, por tanto, de la enseñanza y del aprendizaje) se ponen: dirección escolar, estructura de apoyo o asesoramiento (externo e interno), redes entre escuelas.
- En suma, una organización para el aprendizaje

# Hacer del centro una Comunidad Profesional de Aprendizaje



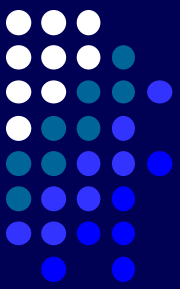
- “La estrategia más prometedora para una mejora escolar sostenida y sustantiva es el desarrollo de la capacidad del personal de la escuela para funcionar como Comunidades de Aprendizaje Profesional” (Dufour)
- Hacer de las escuelas unas Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) integra varias tradiciones: las organizaciones que aprenden, las culturas de colaboración y el profesionalismo docente, otorgando un alto valor al trabajo conjunto de docentes que indagan sobre las mejores prácticas.
- ¿Por qué se caracterizan estas escuelas?

# **“Construir capacidad a nivel local para el aprendizaje de los estudiantes, enfatizando el liderazgo”.**



- **“Louise Stoll (2009): “La capacidad para comprometer en (y sostener) el aprendizaje continuo de los docentes y la propia escuela con el propósito de mejorar el aprendizaje de los estudiantes”.**
- **“Los líderes deben crear entornos en los que los docentes estén dispuestos a que sus ideas personales y su práctica docente estén expuestas al escrutinio de sus colegas, siendo compartidas” (Elmore, 2010: 124).**

# Organizar las escuelas para el aprendizaje del profesorado



- En lugar de predicarlos, crear las condiciones organizativas que apoyen, promuevan y fuercen a realizar las prácticas educativas que deseamos
- Sin cambios en las condiciones estructurales organizativas (redefinición de roles y condiciones de trabajo), no se van a alterar los modos habituales de hacer
- Reconstruir seriamente los tiempos, estructuras y condiciones de la organización habitual de las escuelas
- Más sobrios en el discurso y más exigentes en la política y micropolítica escolar

## II SEMINARIO WEB DEL CICLO DE FORMACIÓN INTERNA



“GESTIÓN DEL CAMBIO Y COMUNIDADES PROFESIONALES  
DE APRENDIZAJE”



PERÚ

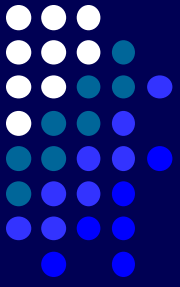
Ministerio  
de Educación



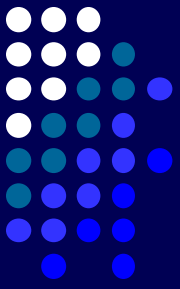
BICENTENARIO  
PERÚ 2021

**ORIENTACIONES PARA  
EL DESARROLLO DE  
LAS COMUNIDADES  
DE APRENDIZAJE  
PROFESIONAL  
(CAP) EN LAS REDES  
EDUCATIVAS (RE)  
EN EL MARCO DEL  
SERVICIO EDUCATIVO  
A DISTANCIA**

# Redes y alianzas entre escuelas



- Las comunidades de aprendizaje profesional se quedan cortas, limitadas a cada institución educativa. No se puede pretender tengan todos los incentivos, saberes y compromisos, como para “autoabastecerse”.
- Además, la actual *agenda postpandémica* ha evidenciado la necesidad de construcción de “capital social” entre escuelas con la comunidad, donde las comunidades de práctica profesional se han de entender de modo ampliado para incluir activamente la colaboración de las familias y de otros apoyos comunitarios, la recomposición del profesionalismo en y tras la pandemia.
- Por eso, en la última década, ha habido un cambio de enfoque de la Comunidad de Aprendizaje dentro de la escuela a ampliarla entre escuelas: redes de aprendizaje profesional (*Professional Learning Network, PLN*).



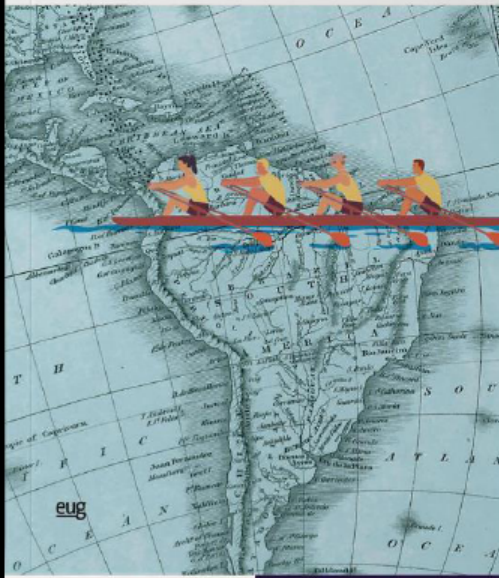
# Incrementar la dimensión comunitaria

- Escaso "*stock de capital social*" comunitario que suelen contar las instituciones escolares
- Acciones paralelas de carácter local, no limitadas al medio escolar (redes entres escuelas y acción comunitaria)
- Potenciar el "capital social": renovar el tejido social de las escuelas, movilizar la sociedad civil en una educación para todos
- Expandir las redes de influencias y oportunidades mediante las interacciones sociales

Antonio Bolívar, Gonzalo Muñoz  
(José Weinstein, Jesús Domingo (coords.))

## Liderazgo educativo en tiempos de crisis


Aprendizajes para la escuela post-covid





# Liderazgo educativo en tiempos de crisis aprendizajes para la escuela post-covid

Antonio Bolívar Botía , Gonzalo Muñoz Stuardo , José Weinstein Cayuela , Jesús Domingo Segovia


¿Qué efectos transformadores tendrá en la educación la larga pandemia que la humanidad ha padecido en esta segunda década del siglo veintiuno? ¿se alterará realmente la gramática de la escuela en cuanto a qué y cómo se enseña, quién y dónde enseña, o cómo se obtiene evidencia del aprendizaje logrado? Estas y otras preguntas, cuya respuesta solo podremos conocer a cabalidad en el futuro, revisten hoy en día una enorme actualidad en el debate educacional, en especial para quienes visualizamos que detrás de esta tragedia educativa existe, agazapada y poco visible, una oportunidad de cambio hacia una educación más integral, humana, flexible y pertinente a la sociedad actual. En este libro nos interesa aproximarnos a la temática de la escuela post crisis desde una perspectiva particular, la del liderazgo educativo. Queremos profundizar en el rol que han jugado los distintos actores del campo educativo, pero en especial los directivos y directivas escolares, para enfrentar la emergencia e influir en el proceso de cambio. En esta dirección, este libro se propone abordar la temática del liderazgo en la escuela post pandémica en Iberoamérica. Se piensa el liderazgo y se describe su situación desde distintos países de este espacio cultural común y diverso en que se reúne América Latina con España y Portugal. Así mismo es un libro colectivo, en que participan veintiocho académicos y académicas que enriquecen desde sus originales perspectivas el análisis del tema. Esperamos que su lectura sirva para entender mejor lo que ha acontecido con el liderazgo en la escuela durante esta prolongada crisis sanitaria y educativa que, como Iberoamérica, nos ha tocado vivir; pero sobre todo que ayude a imaginar cómo podría construirse una educación post pandémica renovada y enriquecida.

 Descargar muestra del contenido  
pdf - 331.4 kB

 Descargar índice

 Descargar portada (alta calidad)  
jpg - 861.0 kB

Coordinador Antonio Bolívar Botía

 Compartir en Twitter

[Edición en papel](#)

**eug** EDITORIAL  
UNIVERSIDAD  
DE GRANADA



UNIVERSIDAD  
DE GRANADA

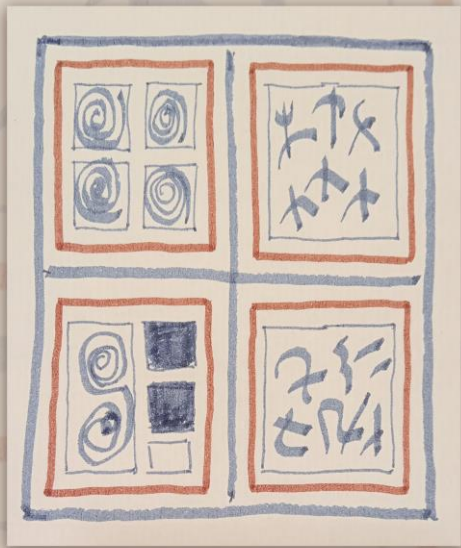
# Algunas lecciones aprendidas



- - ***Priorización de aprendizajes esenciales:*** aprendizajes profundos o “competencias clave” en los y las estudiantes.
- - **El bienestar socioemocional como prioridad.** El aprendizaje y bienestar socioemocional. En paralelo la ética y cultura del “cuidado” (*care*) de los estudiantes, el personal y las comunidades
- - ***Una evaluación para el aprendizaje.*** Evaluaciones formativas, no estandarizadas
- - **Ampliación de la colaboración y el trabajo en red.**
- - ***Mayor conexión con las familias y la comunidad.***
- - ***Aceleración en el uso de la tecnología y “brecha digital”*** con una brecha socioeconómica y familiar.

## Escolas e Professores

Proteger, Transformar, Valorizar




**António Nóvoa**

com a colaboração de Yara Alvim

Salvador, Bahia  
2022

# Transformar la escuela

Muchos docentes y familias ya eran conscientes de la necesidad de cambiar el modelo de escuela, *“pero la pandemia reveló la urgencia y la posibilidad de esta transformación. En solo unos días fue posible cambiar lo que muchos consideraban imposible de cambiar”*. Diseñar el futuro de la escuela a corto y mediano plazo, ya no puede ser simplemente un regreso a la escuela normal.



*Es momento del diálogo*  
*Por mi parte, GRACIAS*

# Experiencia y aprendizajes para la escuela post pandemia

Escuela Nueva Zelandia  
Independencia





# Quiénes somos



# Sobre nosotros

- + La Escuela Nueva Zelandia tiene 56 años.
- + Niveles educativos: Prekinder, Kinder, 1° a 8° año.
- + Matrícula: 394 estudiantes.
- + Migrantes 51% IVE 80%
- + Dependencia: I. Municipalidad Independencia y proyectándose su incorporación al SLE Mapocho.
- + En los últimos 5 años se ha generado un recambio importante de docentes, equipos de apoyo y directivos.
- + Docentes y asistentes de la educación de 44 personas.

- + La escuela está inserta en la población Juan Antonio Ríos, en donde diversas prácticas culturales habitan el territorio cercano y esto se observa y vive dentro de la escuela.
- + Composición familiar: 35% de estudiantes tiene un hermano en la escuela, generándose dinámicas de enculturación.
- + Esta población mantiene un carácter patrimonial.
- + Diversas generaciones del barrio han estudiando en la escuela: elementos de pertenencia territorial y comunitaria.



# Misión

- + Somos una escuela pública que garantiza los derechos y asegura la trayectoria educativa de los y las estudiantes de manera inclusiva, valorando la diversidad en un ambiente de tolerancia y respeto para aprender a vivir en comunidad de manera armónica

## Sellos



**CONCIENCIA  
SOCIO-AMBIENTAL**

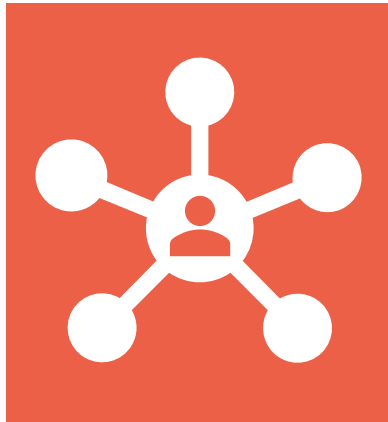


**IDENTIDAD Y  
CREATIVIDAD**



**INTER-  
CULTURALIDAD**

# Valores



**Respeto**



**Tolerancia**



**Compromiso**



# Lo vivido... desde el liderazgo directivo

Inicio pandemia marzo a diciembre 2020 de marzo a julio 2021: clases remotas

Agosto a diciembre 2021: clases semipresencial.

**Nueva Directora**

**Retorno**

**Inicio Pandemia**

**Clases semipresenciales**

Marzo 2021: nueva directora asume cargo llegando a una escuela sin estudiantes

Marzo 2022: retorno a la presencialidad.



# Primer momento: enfrentando la emergencia



## Primer momento: enfrentando la emergencia



- + Más preguntas que respuestas
  - + Pocas certezas
  - + Responder al emergente
  - + Establecer vínculos con estudiantes y familias
  - + Empezar a gestionar la necesidad de recursos tecnológicos
- + Reorganización de las formas de trabajo docente: turnos éticos, reuniones de trabajo técnico pedagógico virtuales.
  - + Capacitaciones docentes en herramientas tecnológicas y habilidades socioemocionales.
  - + Seguimiento a estudiantes: catastro de estudiantes con y sin conectividad.
  - + Diseño de clases remotas a través de plataforma classroom para estudiantes con internet y propuestas de actividades de aprendizaje impresa para aquellos sin conectividad virtual.
  - + Visitas domiciliarias para entregar y recoger actividades de aprendizaje.
  - + Apoyo socioeconómico a familias más vulnerables. Iniciativa solidaria de docentes y algunas familias.





# Segundo momento: pensando la estructura de trabajo pedagógico



## Segundo momento: pensando la estructura de trabajo pedagógico



- + Repensar en dar una nueva estructura al trabajo pedagógico
- + Sostener el contacto/vínculo con niños y niñas
- + Contención a estudiantes, familias, docentes y asistentes de la educación.

- + Prioridad en la definición de una estrategia de contención socioemocional para los estudiantes insertas en las clases.
- + Continuación de seguimiento a estudiantes: Herramienta de Gestión de Contacto(Mineduc).
- + Reorganización del currículum priorizado a la luz del modelo pedagógico socioconstructivista de la escuela y política comunal.
- + Reflexionando acerca de las formas de enseñar: qué deben aprender los niños y niñas, centradas en habilidades e identificando cuáles.
- + Incorporación de proyectos interdisciplinarios.
- + Se redefine el plan de desarrollo profesional docente: priorizando la capacitación de metodologías basadas en proyectos, posponiendo para una nueva etapa la capacitación de Habilidades para el aprendizaje profundo.
- + Acompañamiento a las prácticas docentes en el aula a través del acompañamiento al aula.
- + Participación de algunos docentes y UTP en el Diplomado de Mentoría Pedagógica para la transformación de la práctica docente (UDP).





# Tercer momento: la presencialidad



# Tercer momento: la presencialidad



- + Continuación con la contención y acompañamiento para procesar experiencia emocional.
- + Remirar qué y cómo están aprendiendo los niños y niñas. Qué necesitan aprender.
- + Necesidad de mayor participación y comunicación de los integrantes de la comunidad educativa
- + Trabajo colaborativo

El retorno a la presencialidad ha implicado:

- + estimular la resocialización en base a reducción de los niños y niñas basado en el respeto a las diversidades, la tolerancia y la empatía.
- + identificación y reconocimiento de la importancia de la salud mental de todos los integrantes de comunidad escolar. Implementación a dos años del Programa de acompañamiento para la salud mental en la escuela (USACH).
- + Replanteamiento del acompañamiento a las prácticas docentes en el aula: incorporación estrategia de mentoría pedagógicas. Basada en la reflexión e indagación sobre la práctica entre pares a través de preguntas mediadoras y la generación de confianza.
- + Continuidad de metodología basada en proyectos basado en el desarrollo de habilidades de pensamiento y socioemocionales en un contexto de aprendizaje situado. Experiencias de aprendizajes integrados desde el currículum.
- + Generación de espacios de participación, a través de consejo escolares, reuniones de apoderados, centro de padres y apoderados, centro de estudiantes.
- + Sostener el trabajo colaborativo: consejo técnicos pedagógicos de profesores planificación de proyectos integrados, acompañamiento a las prácticas docentes, análisis de cursos, codocencia de la enseñanza (1º, 2º, 3º años), reuniones equipos de aula.





**Lo que  
aprendimos y  
debería  
permanecer en el  
tiempo...**



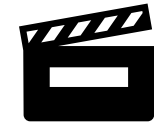
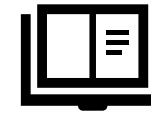
ESCUELA  
NUEVA  
ZELANDIA



## Bajo la presión de la crisis pandémica... nos vimos obligados a

+ Reflexionar y preguntamos  
permanentemente.

- + ¿Qué es lo esencial que los niños y niñas deben aprender ?
- + ¿Cómo deben aprender?
- + ¿Para qué?



# Formas de enseñar y aprender

- + Repensar/rediseñar el currículum con foco en el desarrollo de las **habilidades** relacionadas con el saber, poder hacer y ser.
- + Integración curricular: trabajo colaborativo, creatividad, pensamiento crítico, habilidades socioemocionales
- + Diversificación de metodologías/estrategias activas, contextualizadas en situaciones reales de la vida.
- + Ej: Proyectos interdisciplinarios, Proyectos de ABP
- + Diversificar el uso de los recursos didácticos: utilizando las herramientas tecnológicas
- + Continuar profundizando en la evaluación de proceso centrada en la evaluación para el aprendizaje



# Desarrollo profesional

**"Aprendí que nada sabía, pero que podía aprender con otros" (docente)**

## Desarrollo de habilidades y competencias

- + Adaptación al cambio
- + Flexibilidad
- + Creatividad
- + Trabajo colaborativo
- + Innovación
- + Comunicación

## Formación en servicio

### Capacitaciones

- + Uso Herramientas Tic's
- + Metodologías: ABP, Proyectos interdisciplinarios
- + Diplomado Mentoría Pedagógica
- + Programa Salud Mental

### Trabajo colaborativo

- + Equipos de aula
- + Consejos pedagógicos: diseño, implementación y evaluación de proyectos ABP/ Análisis de cursos
- + Acompañamiento y reflexión sobre la práctica en el aula

Conciencia que hay que preocuparse de que las personas en la escuela se sientan bien para aprender y para enseñar.

+ Cambios en la forma de pensar

## Formas de relacionarnos y convivir

+ El bienestar socioemocional, la diversidad y la humanidad debe ser valorada en los procesos educativos.

Cambios en la forma de hacer las cosas

“La escuela es el mejor lugar para implementar iniciativas de promoción y prevención en salud mental”  
(prácticas reactivas v/s proactivas)



# Liderazgo directivo y gestión institucional

- Hoy estamos en un periodo de transición: “tensión para la sostenibilidad de los cambios de nuestras prácticas ....”





- Oportunidad de reimaginar la transformación de escuela. Cambio cultural organizacional.
- Vinculando la práctica escolar con la demanda de las necesidades de los estudiantes del s. XXI a la luz del modelo pedagógico socioconstructivista.
- Ejercicio de un liderazgo con foco pedagógico. Construyendo visiones y sentidos compartidos.
- Aprendiendo en comunidad a través del diálogo, la reflexión sobre la práctica y el trabajo colaborativo.
- Alta expectativas del potencial de los equipos de trabajo a través de un liderazgo que promueve las relaciones positivas basada en la confianza.
- Reorganizando los tiempos y espacios educativos fuera de las aulas.
- Trabajo colaborativo en red local con el Daem: política comunal, red de jefes UTP, convivencia escolar, duplas de acompañamiento, consejo de directores, equipo de trayectoria escolar. Otras redes salud y judiciales.



**Gracias**



Rita Méndez López  
Directora  
[rmendez@nzelandia.cl](mailto:rmendez@nzelandia.cl)