



Facultad de Educación  
y Ciencias Sociales

Programa de Liderazgo Educativo  
UDP

# [BUENAS] PRÁCTICAS PARA EL DESARROLLO DE ESCUELAS INCLUSIVAS

Dr. René Valdés

Facultad de Educación y Ciencias Sociales, UNAB

[Rene.valdes@unab.cl](mailto:Rene.valdes@unab.cl)

Fondecyt 3200192, Fondecyt 11230630

# PRESENTACIÓN

- 1) ¿Por qué debemos hablar e insistir con un estilo de liderazgo inclusivo?
- 2) ¿Qué se entiende por liderazgo inclusivo?
- 3) ¿Cómo son y qué hacen los/as líderes escolares inclusivos?
- 4) ¿Qué pasa en las escuelas que cuentan con líderes escolares inclusivos?
- 5) ¿Qué buenas prácticas encontramos en escuelas chilenas?

## ¿Por qué debemos hablar e insistir con un estilo de liderazgo inclusivo?

- 1) La inclusión se ha vuelto un mandato explícito para las escuelas
- 2) La literatura sobre inclusión reconoce la relevancia del liderazgo escolar
- 3) La inclusión va más allá de la preocupación por los resultados académicos y más allá de directores/as como líderes individuales

## ¿Qué se entiende por liderazgo inclusivo?

(Ainscow y Sandill, 2010; Stevenson, 2007; Crockett, 2006; Waldron y Mcleskey, 2010; Essomba, 2006; Ryan, 2016; León, 2012; Gómez-Hurtado, 2014; Grant y Singh, 2009; Valdés, 2022).

- **Perspectiva cultural (cultura escolar inclusiva)**
  - **Perspectiva relacional (comunidad)**
  - **Perspectiva distribuida (mayor participación)**
- ✓ **Múltiples líderes** (no solo directores o directoras)
  - ✓ Desarrollo de políticas internas de inclusión, promoción de una cultura inclusiva que valora y celebra la diversidad e involucramiento en la atención de todas las trayectorias escolares.
  - ✓ Se trabaja desde una perspectiva de valores, participativa y democrática.
  - ✓ Dimensiones teóricamente relevantes; cultura inclusiva, participación, atención de la diversidad y autoformación y desarrollo profesional en inclusión.

# ¿Cómo son y qué hacen los líderes escolares inclusivos?

(Gómez-Hurtado, Valdés, González-Falcón y Jiménez, 2021; Valdés, 2022)

## Competencias

**Poseen altas expectativas sobre la diversidad**

**Poseen una visión positiva de la inclusión**

Poseen valores inclusivos

Son confiables

Son buenos comunicadores

**Son colaboradores**

Son personas atentas

Son transparentes

Son personas justas

Son entusiastas

**Son personas éticas y críticas**

Son participativos

Pueden correr riesgos

Son humildes

**Son pragmáticos**

Poseen emocionalidad y humanidad

## Prácticas

**Se involucran en la gestión de la diversidad**

Desarrollan profesionalmente a la escuela

Se vinculan con la comunidad

**Crean ambientes de apoyo**

Se involucran en los procesos de enseñanza

Comparten responsabilidades y colaboran con todos los estamentos de la escuela

Desarrollan políticas inclusivas

Distribuyen el liderazgo

Gestionan la innovación educativa

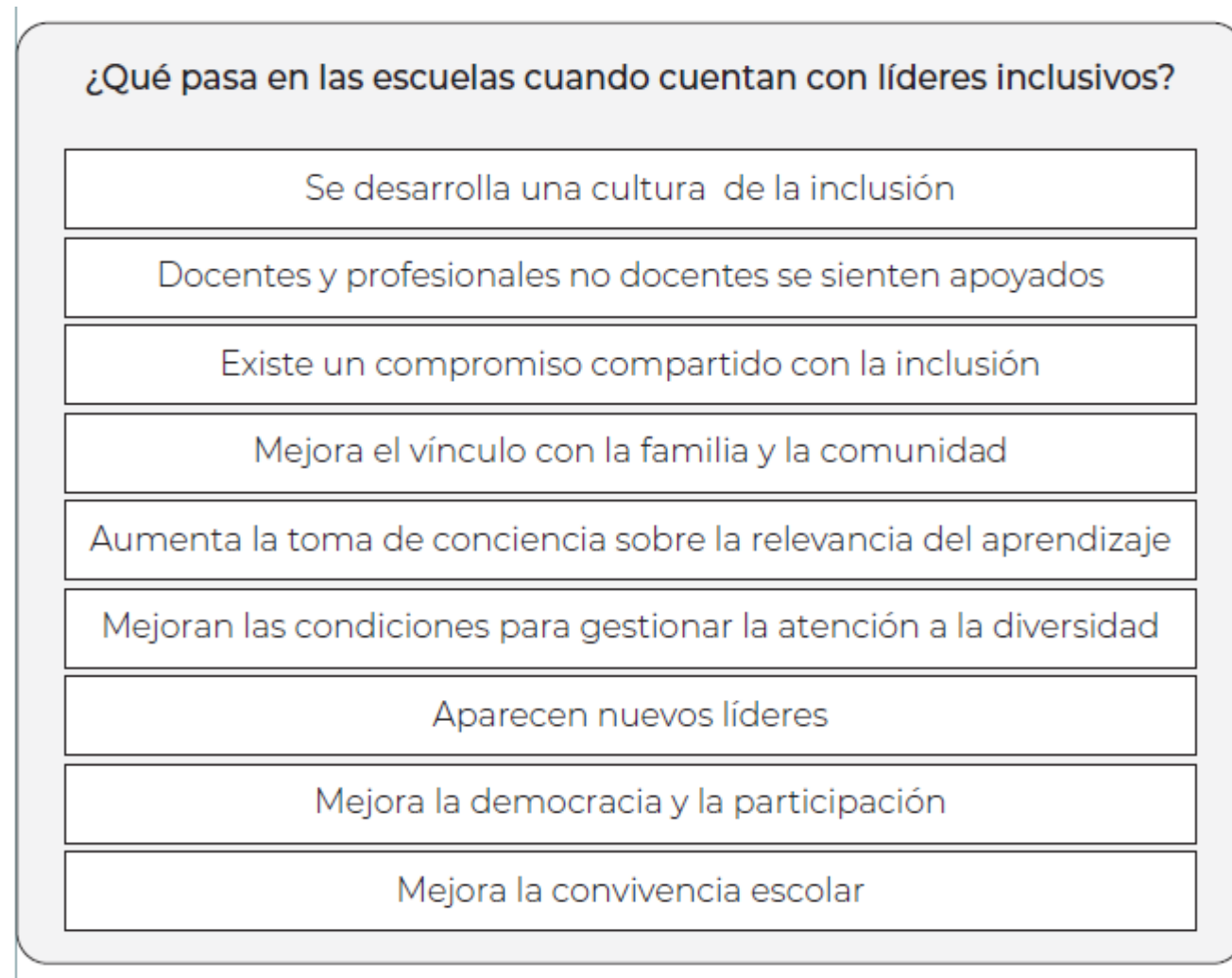
Gestionan la participación estudiantil

**Desarrollan una cultura inclusiva**

Gestionan el desarrollo organizacional

Promueven una buena convivencia escolar

**¿Qué pasa en las escuelas que cuentan con líderes escolares inclusivos?** (León et al., 2018; Gómez-Hurtado, 2012; Andersen y Ottesen, 2011; Francis et al., 2016; DeMatthews y Mawhinney, 2014; Hoppey y Mcleskey, 2013)



## ¿Qué barreras existen y qué desafíos tenemos al respecto? (Rodríguez-Izquierdo, 2016; DeMatthews y Mawhinney, 2014; Hoppey y Mcleskey, 2013; Gómez-Hurtado et al., 2019)

### Barreras

- Exceso de trabajo administrativo
- Concepción restringida de diversidad
- Distribución de liderazgos sin valores inclusivos
- Saturación de las escuelas para ser investigadas
- Pocos recursos humanos y monetarios
- Pobre formación directiva
- Políticas ambiguas sobre inclusión
- Políticas neoliberales
- La inclusión termina siendo una cuestión personal

### Desafíos

- Políticas que fomenten culturas inclusivas
- Disminuir las políticas neoliberales
- Elaborar planes comunales y regionales de mejora inclusiva
- Mejorar la formación y selección de directores desde el punto de vista de la inclusión
- Fomentar la participación estudiantil
- Desarrollar un foco pedagógico inclusivo
- Explorar nuevos liderazgos

# Buenas prácticas de liderazgo inclusivo en escuelas chilenas

- Escuela de Quilpué
- Liceo de Alto Hospicio
- Escuela de Providencia
- Escuela de Estación Central
- Escuela de Quilicura
- La inclusión como lenguaje común (acuerdo conceptual mediante reuniones, consejos y reflexión crítica)
- Se vinculan con los programas de atención de la diversidad (PIE y otros)
- Narrativa de altas expectativas sobre el alumnado con mayores necesidades de apoyo
- Autoformación y reorganización de roles y funciones
- Defensa de valores y su marca en documentos y acciones
- Foco pedagógico del equipo directivo en el aprendizaje y no en las evaluaciones externas
- Prácticas en escuelas con población extranjera (protocolos, aulas de acogida, estudiantes tutores, entre otros)



# Síntesis de aspectos claves

1. La definición de LEI todavía merece mayor desarrollo
2. Los líderes inclusivos son defensores de la inclusión, están comprometidos/as con la diversidad y con los valores inclusivos
3. Los líderes inclusivos se involucran en la gestión de la diversidad escolar, se vinculan con la comunidad escolar y crean ambientes de apoyo y colaboración
4. Los principales cambios que se producen en una escuela son crear comunidades acogedoras con la diversidad, focalizar la atención en el aprendizaje de todos los estudiantes y mejorar la convivencia escolar
5. Las buenas prácticas comprenden varias dimensiones: cultura escolar inclusiva, atención de la diversidad, participación genuina, autoformación y promoción de perfiles para la inclusión.

# HACIA UN LIDERAZGO INCLUSIVO







# LICEO CIUDAD DE BRASILIA DE NOVICIADO







# CONTEXTO EDUCATIVO



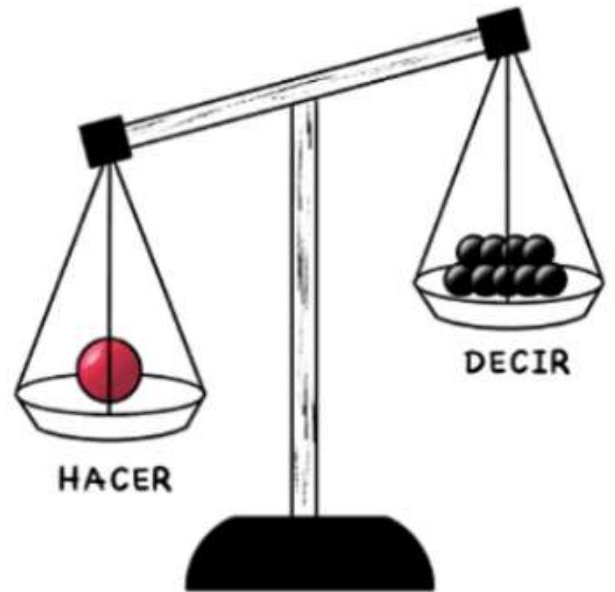


# ¿CÓMO GENERAR LIDERAZGO INCLUSIVO EN LAS ESCUELAS?



# ¿CÓMO GENERAMOS UNA CULTURA INCLUSIVA?





HACER

DECIR

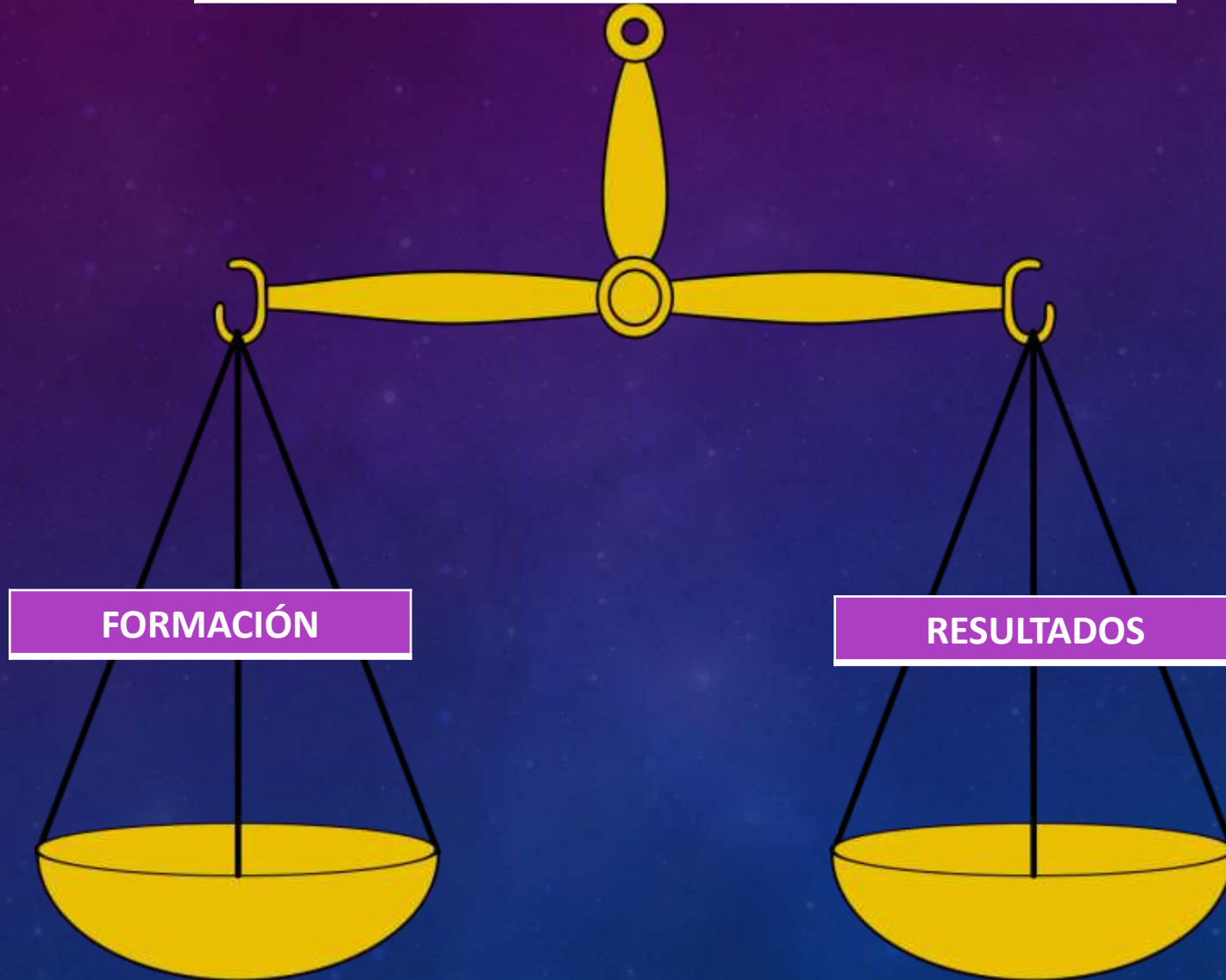
ALEX MAESE



# PROYECTO EDUCATIVO



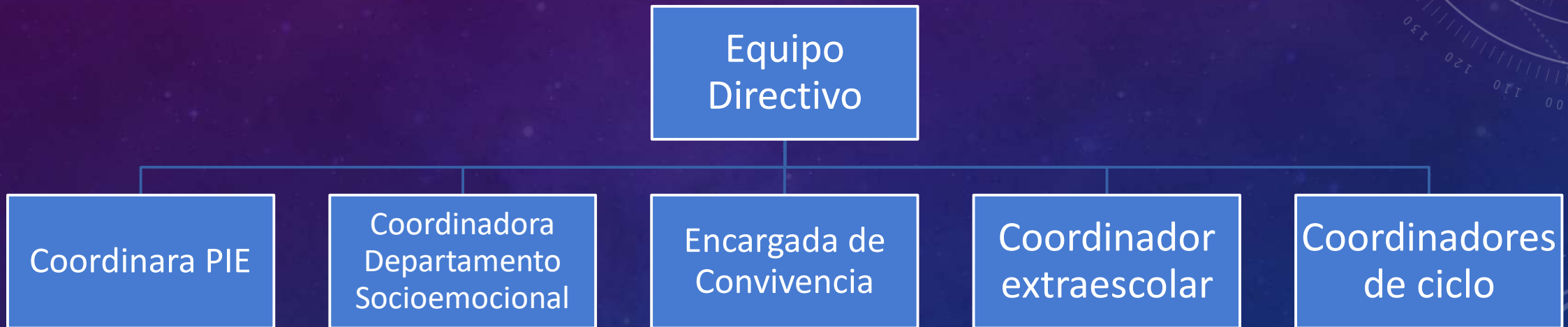
# LICEO NOVICIADO



# ENSEÑANZA-APRENDIZAJE DIVERSIFICADA

Formación	Resultados
Aprendizaje basado en Proyecto	Evaluaciones estandarizadas
Articulación Lenguaje-Arte-Historia	Seguimiento del dominio lector
Departamento Sociomocional	Procesos de nivelación

# EQUIPO DE LÍDERES





## PROCESOS PARA DESARROLLAR LIDERAZGOS

MODELAJE

Mostrar cómo

ANDAMIAJE

Acompañar

AUTONOMÍA

Empoderar



# ESPACIOS Y RECURSOS PARA LA INCLUSIÓN





# ESPACIOS Y RECURSOS PARA LA INCLUSIÓN



# ESPACIOS Y RECURSOS PARA LA INCLUSIÓN





# HITOS





# UNA EDUCACIÓN ES DE CALIDAD CUANDO ES INCLUSIVA

