



Crockhs

TP

Historias de vocación y talento
en **directores y directoras** de
Educación Media Técnico Profesional



CRACKS TP

Historias de vocación y talento en
directores y directoras de Educación
Media Técnica Profesional

Centro de Innovación en Liderazgo
Educativo (CILED)

www.ciled.cl

Año: 2023

Directora Comunicaciones:

Magdalena Frontaura Moore

Directora de Recursos Pedagógicos:

Alejandra Moreno Chau

Gerenta de Operaciones:

Daniela Huanca Romo

Equipo de apoyo:

Natalia Cancino

Andrés Zamorano

Diseño Gráfico:

Carlos Muñoz / www.cemuma.cl



Cracks

TP

Historias de vocación y talento
en **directores y directoras** de
Educación Media Técnico Profesional

Índice

01. Presentación	05
02. Historias Cracks TP	07
> Yerko: el director de puertas abiertas	08
> Emilia: directora de un mundo invisible	11
> Silene: la directora feminista	15
> Juan: el director que nunca dejó el aula	18
> Patricia: la directora autodidacta	21
> Carlos: el director vecino	24
> Lorena: la directora sin imposibles	27
> Francisco: el director Millennial	31
> Giovanni: el director del vaso medio lleno	34
> Víctor: el director visionario	37
> Mauricio: el director pro	42
> Luis: el director de trayectoria rural	47
> Katherine: la directora Rapa Nui	51
> Susana: la directora al servicio de sus docentes	55
> Álvaro: el director movilizador	59
03. Visita la web de Cracks TP	63

01. Presentación

En el Centro de Innovación en Liderazgo Educativo (CILED), tenemos, día a día, la oportunidad de conocer a cientos de líderes escolares que constantemente nos inspiran por su compromiso, talento, historias de vida y por el impacto que generan en sus comunidades educativas y en las oportunidades de miles de estudiantes de nuestro país.

Esto nos llevó a la convicción de que era necesario relevar algunas de las muchas historias de estas personas, ya que creemos que parte de fortalecer el liderazgo escolar, tiene que ver también con identificar y dar a conocer historias de logros, visibilizar las fortalezas de tantos profesionales que hoy lideran las comunidades educativas de todo Chile, y comprender, un poco mejor, cómo es que han alcanzado esos resultados que los diferencian.

De esta forma surgió el proyecto "Cracks TP", el cual presenta las historias personales y profesionales de diversos directores y directoras de establecimientos escolares técnico profesionales de todo Chile. Estos relatos son una oportunidad para conocer cómo surgió el interés y pasión de estos líderes por la educación; sus motivaciones personales; el camino que han recorrido para formarse y transformarse en líderes de sus comunidades; algunos de sus mayores logros y banderas de lucha; y también varios de los desafíos que han enfrentado a lo largo de sus trayectorias profesionales.

Así, en esta primera versión de Cracks TP se presentan las historias de quince directivos escolares, desde la región de Arica y Parinacota, hasta la Región de Los Lagos, llegando incluso a Isla de Pascua. En ellas, se encuentran historias tan diversas como sus protagonistas: mujeres y hombres de diferentes edades, orígenes y trayectorias. Que se han formado y desempeñado en variados tipos de establecimientos técnico profesionales y que han puesto sus esfuerzos en diversas causas: igualar las oportunidades entre hombres y mujeres; apoyar a estudiantes con necesidades educativas especiales; integrar a estudiantes migrantes; darles la mejor educación posible a personas privadas de libertad; entre tantas otras.

Y así como cada Crack TP ha recorrido un camino único, también hay puntos en común que unen a los y las protagonistas de estas historias: el interés genuino por sus estudiantes; la capacidad de apoyarse en

otros para formar equipos transformadores; el atreverse a asumir riesgos, no porque no sientan temor, sino porque los moviliza un sentido de responsabilidad y compromiso mayor; la búsqueda constante de diferentes herramientas para formarse y seguir desarrollando sus capacidades; y la convicción profunda de que todos los niños, niñas y jóvenes merecen tener las mejores oportunidades para educarse, desplegar todo su potencial, y que es parte de la misión de un líder escolar, hacer realidad ese sueño.

Esperamos que cada persona que lea esta publicación pueda disfrutar de las historias de estos quince Cracks TP. Inspirarse con su pasión, profesionalismo y compromiso. Aprender de sus talentos, habilidades, recorridos y logros. Y, sobre todo, convencerse de que siempre es posible encontrar líderes escolares que logran movilizar y potenciar a sus comunidades educativas para impactar positivamente los aprendizajes, la educación y las trayectorias de vida de los estudiantes.

Finalmente, queremos agradecer de forma especial a los y las protagonistas de estos relatos, quienes tuvieron la generosidad y también el valor de compartir sus historias, reflexiones y sueños de cómo crear mejores oportunidades para Chile. Gracias a ustedes hoy podemos contar con esta publicación que esperamos actúe como una fuente de inspiración y reconocimiento para los miles de Cracks TP de todo nuestro país.

María Soledad Ortúzar Pérez

Directora Ejecutiva Centro de Innovación
en Liderazgo Educativo CILED

02. Historias Cracks TP

Los relatos que se presentan a continuación fueron levantados durante los años 2022-2023. Los datos presentados sobre región, comuna y establecimiento escolar, corresponden al momento en el que fue recopilada cada historia.



Yerko: El director de puertas abiertas

Yerko Echeverría

Antofagasta | Tocopilla | Liceo Politécnico Diego Portales Palazuelos¹

Yerko asegura que lo más memorable de su trayectoria son aquellos mensajes que le llegan por Facebook de niños que conoció como estudiantes y que, ahora como adultos y muchos de ellos profesionales, valoran su trabajo. “Es una satisfacción impagable”.

Mientras Yerko Echeverría estudiaba Licenciatura en Matemáticas en Antofagasta nunca se imaginó que en 2022 sería director de un liceo en la misma región. Cuando supo que tendría una hija -a sus 21 años- con más ahínco terminó su carrera logrando proseguir estudios de postgrado en la ciudad de Santiago. Con el nacimiento de su segunda hija regresó a Calama en busca de trabajo. La primera oferta que recibió fue como profesor de matemáticas y sin dudarla la aceptó. “Ahí me di cuenta que era lo mío”, dice, decidiendo posteriormente sacar

¹ Establecimiento urbano; Municipal DAEM: lustre Municipalidad de Tocopilla; Matrícula de 598 estudiantes.

la pedagogía en la Universidad Católica del Norte -paradójicamente- junto a dos de sus exalumnos.

Yerko nació en Calama y proviene de una familia donde sus padres, con mucho esfuerzo, sacaron adelante a su familia. Si bien estudió en un liceo científico humanista, si tuviese que volver a estudiar, dice lo haría en un liceo técnico profesional, pues la posibilidad de aprender una competencia adicional a lo que propone el currículo nacional cree que habría sido una gran ayuda para su vida. Por ejemplo, le encantaría poder reparar los aparatos eléctricos de su casa, pero, como no entiende de electricidad, le asusta.

En los 21 años de trayectoria que tiene en educación -como docente y director- Yerko no ha dejado de estudiar y cuestionar, pues siempre encontró que la gestión en los establecimientos se podía hacer de mejor manera y eso fue lo que precisamente le sembró la esperanza de convertirse algún día en director.

Y lo logró con esfuerzo. Yerko cuenta con 2 títulos universitarios, realizó 3 diplomados, 2 magíster y 2 máster; el último de ellos lo llevó a conocer y enamorarse de las neurociencias, el sello que intenta imprimir desde que llegó a dirigir el Liceo Politécnico Diego Portales Palazuelos en Tocopilla. Esta ciencia busca entender cómo aprenden los alumnos para ejecutar la enseñanza de forma eficaz y es el paradigma que representa la columna vertebral del liceo. En lo práctico, profundiza el aprendizaje basado en proyectos, el uso de la tecnología y la formación por competencias. Se cuestiona cómo incorporar la emoción en el aula, cómo trabajar la atención, cómo lograr que los estudiantes quieran conocer más. Cada vez que puede, Yerko intenta transmitirles a los docentes que uno es capaz de enseñar de manera distinta.

Yerko dice emocionado creer que por fin está cumpliendo sus metas. Que aquello que lo motiva a seguir trabajando con tanta pasión es transformar vidas, que niños y niñas de contextos vulnerables tengan oportunidades para surgir, porque a él tampoco nada se le dio fácil: tuvo que estudiar y aprender mucho, vivir sin trabajo y adaptarse a distintas condiciones laborales.

“Desde estas experiencias y propósitos, me di cuenta que tengo la capacidad, las competencias y habilidades para liderar”.

Para él sus logros son los que alcanzan los estudiantes. Recuerda orgulloso aquella vez cuando, como profe de matemáticas en el Colegio Leonardo Da Vinci de Calama, se propuso que su curso obtuviera los

mejores puntajes comunales en la Prueba de Selección Universitaria -PSU- y lo lograron. Para ello preparó un plan estratégico de mejora de resultados: comenzó con un diagnóstico, luego se realizaron trabajos focalizados y se monitoreó constantemente para ver avances y focos de mejora. Aún recuerda la llamada de un estudiante la misma noche que recibió los resultados, queriendo compartir su alegría de que, por el buen puntaje obtenido, había logrado entrar a estudiar Medicina en la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Yerko asegura que lo más memorable de su trayectoria son aquellos mensajes que le llegan por Facebook de niños que conoció como estudiantes y que, ahora como adultos y muchos de ellos profesionales, valoran su trabajo. “Es una satisfacción impagable”.

Este director quiere que su liceo se convierta en uno de excelencia y para ello, se autoimpone una exigente rutina de trabajo diario: lo que antes significaban unos minutos más en la cama, ahora los aprovecha para leer temas de liderazgo; revisa las actividades de cada miembro de su equipo y diariamente evalúa si los indicadores del plan de mejora se cumplen o no “y si no se logró, bueno, al otro día tendré la posibilidad de alcanzarlo”. Entre risas cuenta que en su casa a veces lo molestan porque no logra salir del papel de director.

Yerko rechaza todo lo que sea impositivo y autocrático. Intenta que todos los que componen su equipo crean en su proyecto y se motiven en cambiar vidas y realidades de sus estudiantes que vienen de contextos muy vulnerables. Para ello, siempre mantiene las puertas abiertas para conversar, dialogar y llegar a acuerdos con toda la comunidad educativa. Siempre tiene un tiempo para quienes necesitan de su ayuda y espera que, mediante el trabajo colaborativo, se puedan alcanzar todos los objetivos y metas trazadas en bien del establecimiento que lidera.



Emilia: directora de un mundo invisible

Emilia Valenzuela

Arica y Parinacota | Arica | Liceo Técnico Profesional de Adultos Pukara²

Emilia, junto a su equipo se refieren al “medio libre” cuando hablan de lo que sucede con la educación y la contingencia en un contexto que se podría definir como “normal”, porque en las escuelas carcelarias funciona todo muy distinto y, por eso, han sido mal estigmatizadas como “el lugar invisible” -donde llegan algunos profesores a la espera de jubilarse-.

Emilia Valenzuela Estrada se despierta muy temprano para manejar y evitar el taco que se produce camino al Complejo Penitenciario de Arica, territorio desértico donde se ubica su lugar de trabajo desde hace 18 años, el Liceo Técnico Profesional de Adultos Pukara- Arica, del cual es directora. Para ingresar es registrada diariamente por gendarmes en un riguroso proceso, para luego caminar largos trayectos hasta las sencillas dependencias en donde se reúnen los 25 miembros que conforman el equipo del liceo. Admite que nunca ha sido amiga de los desayunos en

² Establecimiento rural; Fundación Educacional Coresol del Norte; Matrícula de 417 estudiantes.

el trabajo, pero cuando entendió la importancia de la comunicación, y la alegría que se generaba en su equipo al compartir durante esa media hora -previa a la jornada de trabajo- lo transformó en un rito de inicio de día.

Emilia nunca aspiró a ser directora, más bien lo ve como una evolución y una oportunidad de esas que aparecen en la vida que no se les puede decir que no. Es profesora de historia y, en un momento en que se encontraba desempleada, le llegó un aviso de que estaban buscando docentes para una fundación educacional y postuló. Cree que debido a su currículum -que suma el egreso de un programa de doctorado en España en el área de antropología e historia- recibió una llamada con la noticia de que estaba contratada, sin entrevista previa.

'La dire' -como le dice su equipo- es una mujer de fe y siempre cree que lo mejor está por venir. Su curiosidad la hace constantemente tomar cursos, leer cosas nuevas y estar atenta a la contingencia. Junto a su equipo se refieren al "medio libre" cuando hablan de lo que sucede con la educación y la contingencia en un contexto que se podría definir como "normal", porque en las escuelas carcelarias funciona todo muy distinto y, por eso, han sido mal estigmatizadas como "el lugar invisible" -donde llegan algunos profesores a la espera de jubilarse-.

El sistema penitenciario tiene su propio ritmo y una dureza particular. Emilia asegura que la flexibilidad ha sido lo que les ha permitido prosperar. Todos los años debe armar el colegio de nuevo, revisar qué estudiantes permanecen en el penal, y quienes no, y en base a eso ver si la matrícula los sostiene. También, deben tener la capacidad de innovar rápidamente frente a las contingencias. Por ejemplo, para que los y las alumnas asistan a clases necesitan el apoyo de los gendarmes para que los custodien hasta las salas que poseen en diversas unidades. Este proceso algunas veces retrasa el inicio de clases, pero, como siempre insiste Emilia, hay que adaptarse y ser flexibles para poder alcanzar las metas educativas que favorecen la formación de los estudiantes de este complejo contexto.

El liceo depende de la Fundación Educacional Coresol -especializados en educación en contexto de encierro- y ofrece cuatro carreras técnicas, sumando un total de 410 alumnos que se especializan en electricidad, productos de la madera, servicio de alimentación colectiva y vestuario y confección textil. No es azaroso, sino que son carreras que permitirían la empleabilidad, y, en el caso de que les cueste emplearse -como sucede en variadas ocasiones-, les permita desarrollar emprendimientos personales. Para ella sigue siendo "una espina en el zapato"

lograr una vinculación directa con el sector productivo para facilitar el acceso laboral de los alumnos que egresan del liceo y mejorar las condiciones para su reinserción social.

Los estudiantes valoran mucho que personas del “medio libre” vayan a dedicarles tiempo para que ellos aprendan, lo que les ha hecho respetar y mostrar cariño hacia el equipo docente y directivo. Emilia cree que con el trabajo que hacen han logrado impactar vidas y cuando conoce esas historias le llenan el corazón. Muchas veces se cruza en la calle con exalumnos y se reportan “directora, yo estoy súper bien, estoy trabajando (o estudiando), ésta es mi señora -la señala-”. Otras veces también se encuentra con algunos de ellos, pero, lamentablemente, de regreso en el recinto.

Si bien ‘la dire’ ha recibido importantes reconocimientos, como, por ejemplo; fue elegida como una de las Mujeres Líderes en Arica 2019, para ella los logros y momentos más memorables de su trayectoria son cosas muy simples: ver cómo se han ido desarrollando profesionalmente sus colegas, pues muchos de ellos llegaron con un título técnico de nivel medio, y, alentados por ella, ahora son profesores especializados. Se emociona cuando los observa realizando una actividad con pasión, cuando ve que el mensaje que transmiten es contundente y coherente con el plan educativo institucional.

Está convencida que, en lo laboral, no hay que tomarse las cosas personales y que la verdad, por más que sea dolorosa, es la mejor receta para entenderse bien. Le gusta hablar abiertamente con los profes, diciéndoles las cosas claras, similar a lo que sucede en una familia con buenos nexos de comunicación. “En eso soy cara de palo, rigurosa; pero también amable, contenedora y comprensiva. Creo que a veces se amparan en mi veta materna, pero probablemente te digan que soy fregada”. Sin embargo, el buen humor es una de sus fortalezas y mejores herramientas para lograr un ambiente laboral ameno.

Su equipo, si bien diverso, es gente que se respeta y trabaja colaborativamente. La pandemia repercutió fuertemente en ellos: hay quienes perdieron familiares y otros se enfermaron gravemente. La tristeza fue compartida por todos y siempre, si alguno pasa un momento particularmente difícil, el equipo se las arregla para cubrir sus clases y darle el espacio necesario para que pueda sobrellevar su situación de la mejor manera. “Si hay que aportar plata del bolsillo, lo hacemos. Somos solidarios y generosos unos con otros”.

Emilia cree que el trabajo la eligió a ella y la ha mantenido encantada por tanto tiempo porque se ve diariamente desafiada. Sueña con que su misión educativa se valide por sí misma cuando logren que uno de sus ex estudiantes se desempeñe como docente en alguna de las especialidades del liceo, siendo un testimonio vívido de la misión de su liceo -entregar oportunidades reales de inserción social y laboral- y, en particular, del cariño y la pasión con la que hacen su trabajo.



Silene: la directora feminista

Silene Pozo

Libertador General Bernardo O'Higgins I Requínoa | Liceo Polivalente de Requínoa³

Para Silene y el Liceo Polivalente de Requínoa las interrogantes y situaciones de siempre, deben tener respuestas distintas, por eso, hace dos años trabajan con Comunidad Mujer y el Instituto de la Mujer para garantizar equidad de género en la educación que imparten.

Tras 30 años trabajando en colegios privados como docente, subdirectora y directora, y luego de 15 años dirigiendo el Instituto San Lorenzo ubicado en Rancagua, Silene Pozo decidió retirarse para ejercer sus siguientes 10 años de vida profesional como directora en el mundo público. Aunque sus colegas le advirtieron lo difícil que sería lograr el puesto a través de la Alta Dirección Pública -pues nunca había trabajado en un colegio público-, lo logró.

³ Establecimiento urbano; Municipal DAEM: lustre Municipalidad de Requino; Matrícula de 574 estudiantes.

Hoy, como directora del Liceo Polivalente de Requínoa y como parte de su rutina diaria, Silene recibe todas las mañanas con un cordial saludo a sus estudiantes, con el fin de percibir sus estados de ánimo, transmitirles energía y ánimo para el día. La contención emocional es considerada esencial por esta líder de la comunidad, pues intenta que perciban al establecimiento como un espacio seguro y como una oportunidad de desarrollo.

Silene es licenciada en Historia y Geografía, becada por el Ministerio de Educación en un postítulo de Gestión y Liderazgo en Barcelona y magister en Educación y Comunicación. Actualmente – a sus 60 años – dice estar enfrentándose a su mayor desafío laboral, el cual comenzó en marzo con el retorno de los y las estudiantes a clases presenciales, después de dos años de pandemia. “Los niños están con un nivel de incertidumbre tan grande por todo lo vivido en el confinamiento”, dice, comprometiéndose a trabajar sin descanso para que los y las estudiantes vuelvan a sentir en el liceo ese espacio seguro que se merecen.

Para Silene y el Liceo Polivalente de Requínoa las interrogantes y situaciones de siempre, deben tener respuestas distintas, por eso, hace dos años trabajan con Comunidad Mujer y el Instituto de la Mujer para garantizar equidad de género en la educación que imparten.

– Si tienes que mover un mueble de un extremo a otro, ¿a quién se lo pedirías en el aula?

– Si una estudiante está en su período menstrual y se acerca a tí porque tiene malestares, ¿qué le dirías?

Son preguntas que forman parte de las entrevistas que se realizan a posibles candidatos/as que se quieren incorporar al equipo del liceo, pues están enfocados en generar y mantener espacios para el aprendizaje con equidad de género, y, para esto, resulta indispensable que los docentes de su establecimiento incorporen en sus rutinas curriculares el concepto de equidad. Esto tiene especial relevancia en el mundo TP, donde existen especialidades que históricamente han sido clasificados como “rubros masculinizados”, por lo que, aquellas mujeres que ingresan a éstas se enfrentan a diversas barreras a lo largo de su trayectoria.

Para Silene, ser un liceo promotor de equidad de género requiere trabajar en diversas aristas: desde lo curricular, como eliminar la narrativa tendenciosa ‘Walt Disney’; la gestión, donde la capacitación docente juega un papel central; y la comunicación, pues es importante que toda la comunidad educativa entienda la importancia y trascendencia que tiene un proyecto de esta envergadura. Una de las iniciativas en esta última línea en las que trabajó la directora junto a su equipo, fue la reali-

zación de un seminario comunal, en donde se propició un espacio educativo integral para promover valores transversales, donde los sesgos y estereotipos de género se extingan para lograr un cambio cultural que se proyecte en la comunidad.

Historias como la de Jaritza emocionan a la directora. Ella es una joven ex alumna que, mientras estudiaba en el liceo soñaba con ser actriz, pero nunca pensó que sería una oportunidad real para ella. Silene la alentó por medio de un trabajo colaborativo y actualmente estudia artes escénicas en Antofagasta -a 1.400 km de su casa-, todo un orgullo para su familia, al ser la primera integrante en acceder a la educación superior. Ya desde el 2019 se ha invitado al liceo a las primeras estudiantes que ingresaron a la universidad, para hablarle a los y las estudiantes y promover en las "Jaritza" sin descubrir, que si quieres algo y trabajas para conseguirlo lo puedes lograr.

Todo el trabajo de promoción de equidad de género ha repercutido en lo más hondo de la cultura de este liceo y en especial de sus estudiantes mujeres. Cuando Silene llegó al establecimiento había un índice de 38% de embarazos adolescentes que ahora -con el apoyo del Cesfam y a través de la profundización de los conceptos de afectividad y sexualidad- bajó a 0%. Además, en el 2021 lograron los mejores resultados PACE, la oportunidad que ofrece el Estado a estudiantes destacados en Educación Media, preparándonos para la Prueba de Selección Universitaria, apoyándolos en el proceso y asegurando su cupo en la educación superior universitaria. Así, a la fecha 29 mujeres accedieron a la enseñanza superior, un hito extraordinario para esta comunidad.

Hace 4 años sucedió por primera vez que estudiantes egresados del Liceo Polivalente de Requínoa accedieron a la educación superior y la comunidad lo celebró como el punto de partida para las futuras generaciones. Silene, junto a su equipo, se las han jugado por buscar mejores oportunidades para sus estudiantes logrando generar diversos convenios y alianzas estratégicas que han ayudado a que hoy, los y las estudiantes del establecimiento tengan más oportunidades y mayores expectativas de acceder a la educación superior por sus propios esfuerzos y preparación entregada por el liceo.

"Mi energía se renueva cada vez cuando, durante el día, se me acerca un(a) niño(a) en busca de ayuda y puedo ayudarlo(a)", dice emocionada narrando experiencias que atesora. Cree que el buen trato que tiene hacia ellos y hacia su equipo ha sido fundamental para lograr los objetivos que se propuso al enfrentarse a este desafío laboral: impactar positivamente en la vida de sus estudiantes.



Juan: el director que nunca dejó el aula

Juan Villarroel

Arica y Parinacota | Arica | Colegio Chile Norte⁴

Durante sus 41 años de experiencia laboral nunca ha dejado las aulas, aun siendo director. Esto, asegura Juan, es esencial para estar en contacto directo con la realidad del liceo y los resultados de su trabajo.

Asumir uno de tus mayores desafíos laborales unos años antes de la jubilación no es una decisión usual, sin embargo, fue la decisión del profesor de historia Juan Villarroel a sus 66 años. En 2014 decide integrarse como director al Colegio Chile Norte de Arica -politécnico- para pasar sus últimos años de docencia entregando sus conocimientos a jóvenes quienes, por el contexto en el que viven, suelen enfrentar muchos más desafíos para continuar su trayectoria profesional.

⁴ Establecimiento rbano; Fundación Educacional Chile Norte; Matrícula de 1.009 estudiantes.

De lunes a viernes, sin excepción, Juan se despierta a las 6 de la mañana para llegar al colegio antes del inicio de la jornada. Cuando llega la hora, se acerca a la entrada principal y saluda a cada uno de los estudiantes con un animado: ¡buen día!, acción que dice ser clave para cumplir con su sello personal, ser cercano a los y las jóvenes. Durante sus 41 años de experiencia laboral nunca ha dejado las aulas, aun siendo director. Actualmente dicta dos clases de historia y filosofía y, como parte de su metodología de trabajo, sus colegas en cargos de gestión también deben dictar clases. Esto, asegura Juan, es esencial para estar en contacto directo con la realidad del liceo y los resultados de su trabajo.

La historia laboral de Juan comenzó años atrás, cuando se encontraba soltero, sin hijos, y leyó en el diario El Mercurio un anuncio que realizaba una “empresa grande”, buscando docentes. Juan postuló y -para su sorpresa- lo contactaron de Codelco para asumir como profesor en el Liceo Diego de Almeida, ubicado en un pequeño pueblo de la cordillera llamado El Salvador, antiguo asentamiento minero ubicado junto a la Cordillera de los Andes y en medio del Desierto de Atacama. Afortunadamente su señora, a quien conoció tiempo después, consiguió trabajo en las cercanías como profesora de inglés y trabajaron en diversos colegios entre Potrerillos y El Salvador; en el caso de Juan, siempre pertenecientes a la red de Codelco. Su récord, 22 años como subdirector y director del Liceo Diego de Almeida.

Su desafío más grande relacionado a lo laboral, recuerda, fue ahí mismo, pues cuando asumió como director, el Liceo estaba categorizado en los últimos lugares de la región de Atacama en las mediciones nacionales. Para cambiar esto, se crearon programas propios para el Liceo, se formaron departamentos, se establecieron evaluaciones de desempeño para el personal, se trabajó colaborativamente con empresas, se crearon nuevas especialidades, entre muchas otras acciones. Si bien fue un período muy duro en lo laboral para esta comunidad educativa, luego de 3 años y medio, lograron ver excelentes resultados: éste subió al segundo mejor lugar regional.

Durante la experiencia de Juan trabajando en la red de colegios de Codelco se dio cuenta que el sistema educativo podía tomar algunas lecciones de la producción del cobre, pues en ésta se busca lograr la excelencia, que el producto tenga un 99,99% de dureza; en el caso de los colegios, consta en implementar un nivel de exigencia tal que, sin importar los recursos o la historia de los estudiantes, se parte de la base que todos son capaces de llegar a altos puntajes en las pruebas de medición nacionales. De hecho, esta lógica ha dado sus frutos, ya

que como relata el director, uno de los momentos más gratificantes de su trayectoria fue la noticia de que dos de sus estudiantes consiguieron puntajes regionales y uno puntaje nacional.

El originario del pequeño pueblo nortino de Taltal descubrió su pasión por la educación técnica profesional apenas ingresó al mundo laboral, recién titulado de la Universidad de Chile, pues su primer trabajo fue como profesor de Historia y Geografía en el Liceo Politécnico C-20. Hoy, 41 años después, no se siente cansado y sigue encantado con ella. Juan le aconsejaría a un(a) docente que está empezando su trayectoria, que, si eligieron esta “hermosa profesión”, no se desanimen y sigan adelante, pues cada día se descubre algo nuevo que revitaliza tu quehacer y te llena de energía para enfrentar nuevos desafíos. “El éxito de nuestra gestión se basa en nuestro nivel de compromiso y empatía con cada uno de nuestros estudiantes y sus familias; los éxitos de ellos son también los nuestros”, asegura, e insiste que un buen educador está siempre en permanente actualización de sus conocimientos.



Patricia: la directora autodidacta

Patricia Álvarez

Región Metropolitana | Cerrillos | Colegio Bicentenario de Excelencia
Politécnico Alemán Albert Einstein⁵

Mirando atrás esa etapa en que aún era una artista visual, Patricia dice que habría elegido el mismo camino, reiterando con fuerza que se necesitan más personas que sientan la convicción de entregar sus habilidades y conocimientos como adultos referentes para que jóvenes, niños y niñas puedan elegir un futuro mejor.

En 2007, a sus 27 años, y como artista visual, Patricia se encontraba en México estudiando un magíster en escultura, pues le interesaba la intervención del arte en lo público, lo social, y se fue al país donde se encuentran las esculturas e intervenciones 'in situ' de los artistas más notables del mundo. Allí, la contingencia nacional chilena -el gobierno de la primera presidenta mujer, Michelle Bachelet y la movilización estudiantil, más conocida como 'Revolución Pingüina'- la inspiraron tanto que decidió regresar al país y aportar su granito de arena a lo que exigen los y las jóvenes: educación de calidad.

⁵ Establecimiento urbano; Fundación Educacional SEG; Matrícula de 931 estudiantes.

Patricia no cree haberse alejado de lo que a sus 18 años la entusiasmaba. Si bien el arte y la dirección TP pueden parecer disciplinas muy distintas, ella tiene un análisis distinto: para hacer una escultura, hay que tener muy claro el proceso y lo que se quiere comunicar, hacer muchos bocetos, probar diversos materiales y ver cuáles se ajustan mejor al resultado final al que se busca llegar y a lo que se intenta transmitir. “Así como tuve un cuaderno de artista de bocetos, tengo mi cuaderno de directora donde guardo los procesos que voy viviendo antes de tomar una decisión de gestión”, dice.

El primer acercamiento de Patricia a la docencia fue con Enseña Chile, institución que invita a profesionales de diversas disciplinas para que trabajen como docentes por dos años, con la esperanza de transformar las salas de clases más desafiantes del país. Con toda esa inspiración de contribuir al desarrollo de la educación, Patricia se topó con una dura realidad en el colegio que le asignaron, ubicado en la comuna de Puente Alto (RM). Esta experiencia fue clave y sembró en ella la inquietud de poder enseñar, educar y gestionar un establecimiento con profesionalismo y vocación, entregando una educación de altas expectativas para los y las estudiantes. “Tengo que sacar la docencia y ser directora”, se dijo.

Con tal determinación en dos años sacó la pedagogía en Lenguaje y Comunicación de manera vespertina. Pensó que el camino –desde obtener el título a llegar a ser directora– iba a ser largo, pero luego de cinco años trabajando en Liceo San Luis Beltrán de Pudahuel, y tras participar del proceso de Alta Dirección Pública, le ofrecieron el puesto que tanto anhelaba en una de las comunas con mayor porcentaje de pobreza en la Región Metropolitana. “Me sentí súper sola porque yo no sabía nada de lo que significaba ser directora, me tuve que hacer un archivador, lo imprimí y comencé a leer”, manifestó Patricia, quien se define como una directora autodidacta.

Patricia ha vivido situaciones desafiantes, como aquella vez que un camión se robó “literalmente todo” el equipamiento del liceo; o cuando se enfrentó con un 38% de aprobación en la evaluación que le hicieron los docentes. “Me quería morir”, dice, pero tras varios análisis personales entendió que se había centrado mucho en la convivencia escolar y la cultura del establecimiento y poco en los procesos académicos o análisis de resultados. Y, como buena autodidacta, se centró en mejorarlo de manera rigurosa. Hoy tiene un 98% de aprobación por parte de su equipo docente.

Como directora, Patricia busca impulsar proyectos que sean un aporte para la comunidad. Recuerda con orgullo cuando, junto a la empresa internacional Ericsson y los estudiantes de la especialidad de Telecomunicaciones del Colegio San Luis Beltrán, crearon un sistema para iluminar con internet la población colindante al establecimiento; brindándoles también la posibilidad de acceder a wifi. Sin embargo, ella destaca que una de las experiencias más enriquecedoras sucedió en 2015, cuando, debido a la confusión que existía en los apoderados por cómo realizar la declaración de impuestos al Servicio de Impuestos Internos -por lo que acudían al liceo en busca de ayuda-, se determinó que los estudiantes de la especialidad de contabilidad ayudarían anualmente a los apoderados en este proceso como parte de su programa, ayudando directamente a la comunidad educativa.

"Las cosas van a pasar, sí, lo importante es cuándo y cómo". Este fue el mejor consejo que recibió Patricia y lo recuerda cada vez que intenta impulsar nuevas iniciativas. Así, su sueño es que, de acá a 6 años, el liceo pueda recibir estudiantes con capacidades distintas, valorando a cada persona, potenciando sus distintas habilidades y sueños personales, dándoles la posibilidad de desarrollarse en el mundo laboral.

Mirando atrás esa etapa en que aún era una artista visual, Patricia dice que habría elegido el mismo camino, reiterando con fuerza que se necesitan muchas más personas que sientan la convicción de entregar sus habilidades y conocimientos como adultos referentes para que jóvenes, niños y niñas puedan elegir un futuro mejor.



Carlos: el director vecino

Carlos Cárdenas

Los Lagos | Fresia | Liceo Carlos Ibáñez del Campo⁶

Carlos conoce a la gente, los llama por su nombre; conoce el sinfín de necesidades que tiene la comuna y sus habitantes. Carlos es fresiano de corazón y, como director, se hace cargo de ello, intentando, desde su trabajo, mejorar las condiciones de su tan querida comunidad.

“¿Carlos, alguna vez has pensado en ser director?”

Le preguntó Marcela Caico, la directora del Liceo Carlos Ibáñez del Campo a Carlos Cárdenas, quien en 2013 y a sus 30 años se desempeñaba como profesor de educación física del establecimiento ubicado en Fresia, comuna de 12 mil habitantes -mitad urbano mitad rural- de la región de Los Lagos.

⁶ Establecimiento urbano; SLEP Llanquihue; Matrícula de 421 estudiantes.

Efectivamente, Carlos nunca lo había pensado, pero cree que el liderazgo especial que ejercen los profesores de educación física, cargados de entusiasmo y motivación, fue lo que en ese momento lo hizo destacarse frente a la entonces directora.

La primera vez que Carlos Cárdenas salió de Fresia fue a los 19 años, para estudiar pedagogía en Osorno. La segunda, 12 años después para asistir a Santiago a las clases de formación de directores, beca del Estado a la que optó luego de la esperanza que sembró en él Marcela. "Ese año -2014- terminé muerto", dice, pues de lunes a jueves trabajaba como profesor de educación física; los jueves en la tarde tomaba un bus de Fresia a Puerto Montt, para luego tomar otro de Puerto Montt a Santiago. Llegaba el viernes en la mañana a la gran capital de Chile para estudiar y volver a realizar el mismo trayecto los sábados en la noche. Sin embargo, a pesar del cansancio y esfuerzo de esos 5 meses, afirma que la experiencia valió absolutamente la pena.

En Fresia todos se conocen: los estudiantes del Liceo son los vecinos de Carlos, son con quienes se encuentra en los partidos de fútbol. Los apoderados son parte de la junta de vecinos a la que asiste. Por ese motivo Carlos se enfrentó a un gran desafío cuando finalmente asumió como director a los 33 años en un lugar donde los directores de colegios tienen, por lo general, largas trayectorias en educación.

Él reconoce haber aceptado el cargo muy joven y con un gran vacío de conocimientos en diversas áreas, por esa misma razón, todos los años realiza al menos un curso, diplomado o magíster. Carlos siente que tiene una deuda con los conocimientos técnicos pedagógicos, aquellas aptitudes que sirven para guiar a los profesores en su mejoramiento dentro del aula y está trabajando de manera especial en fortalecerlas.

"Nuestro sello es la solidaridad y la empatía, porque sabemos lo difícil que es vivir en el sur", dice Carlos, lamentando que sea un sello que no se puede medir en las pruebas de rendimiento, como el Simce. En Fresia no hay grandes industrias que permitan la empleabilidad y la gente, por lo general, trabaja por temporadas -sin un sueldo fijo-, o deben recorrer grandes distancias para acceder a sus trabajos. Lo mismo sucede con gran parte de los estudiantes, docentes y equipo directivo, pues al vivir en zonas rurales, deben despertarse muy temprano para llegar a las 8 de la mañana, por no mencionar cuando las lluvias afectan el terreno y muchas veces imposibilita la movilidad.

En la pandemia muchas familias no pudieron salir a trabajar y la mala cobertura de internet en la zona rural imposibilitaba la implementación

de la modalidad online para algunos estudiantes, dice Carlos, aprovechando de disculparse por las reiteradas interrupciones causadas por esas similares fallas técnicas durante la entrevista.

Debido a lo anterior, y teniendo siempre la solidaridad como pilar fundamental, Carlos junto a sus colegas decidieron, en plena pandemia, realizar una colecta de dinero para los hogares de sus estudiantes, los cuales se encontraban en una situación económica complicada. “Cada mes juntábamos entre 700 y 800 mil pesos para armar canastas de abarrotes (...) Te diría que funcionamos como una pequeña municipalidad”.

Carlos tiene diversos proyectos que busca implementar en el liceo para mejorar la calidad de aprendizaje de los y las estudiantes. Uno de ellos lo está empujando en conjunto con el Centro de Padres y busca concretar la instalación de un invernadero en el recinto educacional. El proyecto será postulado al gobierno regional y busca ser una herramienta para la especialidad agropecuaria, así como una oportunidad de utilizar los desechos de la comida Junaeb para el tratamiento de la tierra. También espera realizar una corrida escolar para la fecha de aniversario de la institución, e invitar a participar a los 84 colegios de Llanquihue.

Por otro lado, Carlos ya cuenta con la puesta en marcha del proyecto de formación dual -proceso para formar alumnos en profesiones y oficios en el que participan de forma coordinada la escuela y la empresa-. La idea de Carlos y su equipo es conseguir un aumento en la tasa de egreso con el título técnico a nivel intermedio aprobado, pues en el 2019, solo un 24% de los estudiantes lograron conseguirlo. De hecho, ya para el 2022 y gracias a diferentes convenios empujados por el equipo directivo, el 100% de los estudiantes en la especialidad de párvulos lograrán egresar con su título, lo que para Carlos es realmente gratificante.

Para poder avanzar y despejarse a Carlos le gusta trotar en el estadio comunal. En su ritual sagrado repasa los avances que ha conseguido y proyecta lo que viene. El deporte le ayuda a bajar la intensidad de su rutina y respirar. Durante el día está en contacto con mucha gente: estudiantes, apoderados, equipo docente y directivo, así como con representantes de la comuna en general. Carlos conoce a la gente, los llama por su nombre; conoce el sinfín de necesidades que tiene la comuna y sus habitantes. Carlos es fresiano de corazón y, como director, se hace cargo de ello, intentando, desde su trabajo, mejorar las condiciones de su tan querida comunidad.



Lorena: la directora sin imposibles

Lorena Siqués

Región Metropolitana | Ñuñoa | Colegio Hellen Keller⁷

“La sociedad muchas veces piensa que estas escuelas –para niños con discapacidad visual- son como guarderías, o un lugar donde los niños van a jugar. Aquí hay mucho trabajo serio y profesionalismo y eso me encantaría transmitir”.

“No tiene pelo”, le dijo Vicente a Lorena al tomar en brazos a su hijo. Vicente no ve nada debido a su discapacidad visual y vive en dependencias del Sename. Él nunca había tocado ni alzado a un recién nacido y ese momento de confianza que le permitió Lorena no lo olvidó nunca.

Lorena Siqués es directora del colegio Hellen Keller de Ñuñoa (RM) –para estudiantes con discapacidades visuales- desde hace 5 años. Estudió Educación Diferencial en la Universidad Católica de Valparaíso y sus primeros pasos en el mundo laboral fueron en una escuela hospitalaria y en un colegio para niños autistas de la quinta región. Luego de

⁷ Establecimiento urbano; Corporación Municipal de Ñuñoa; Matrícula de 106 estudiantes.

realizar un magíster en discapacidad múltiple y especializarse en temas relacionados con autismo, postuló a un colegio para niños con discapacidades visuales en Santiago.

A pesar de que la discapacidad visual no era su área de expertiz, Lorena sí tenía cercanía con el tema. A sus cuatro años de edad estuvo un mes sin poder ver debido a las vendas que tenía en sus ojos tras la cirugía para corregir su estrabismo. Aunque recuperó su vista, la experiencia le permitió comprender muchas de las adversidades diarias que viven las personas con discapacidad visual: si su abuela cambiaba de lugar algún objeto de la casa -que ella se aprendió de memoria en aquel mes- de inmediato se tropezaba con él.

El colegio Hellen Keller recibe a niños, niñas y jóvenes con baja visión, discapacidad visual completa, u otras discapacidades -siempre y cuando tengan problemas en la visión-. "Hay estudiantes -y profesores- que no ven, algunos que sólo ven con ayuda de una lupa, algunos que ven luces, otros de manera borrosa, sólo por los lados; cada uno tiene su condición particular, pero aquí hacemos de todo, no es un tema no ver", dice, narrando y recordando las diversas experiencias a las que se han aventurado en el recinto: tenis, atletismo, fiestas de graduación, etc.

Las aulas están compuestas por ocho estudiantes por nivel -desde kínder a octavo básico-, mientras que las especializaciones o "talleres laborales" -artesanía, masoterapia, huerto y envasado de frutos secos-, vendrían siendo la 'educación media' y los y las adolescentes pueden permanecer hasta los 26 años. La masoterapia es la única especialidad reconocida por el Ministerio de Educación. Estos talleres se imparten para jóvenes que presentan discapacidad múltiple, que no pueden acceder a la educación media en un liceo TP y quieren desarrollar habilidades para realizar emprendimientos -o similares-. Lorena asegura que el próximo desafío que intentará abordar es la trayectoria de aquellos jóvenes que permanecen en los talleres.

El resto de los estudiantes -un porcentaje variado según cada generación- salen de octavo básico y se van a diversos colegios a estudiar la educación media. A Lorena la llena de orgullo ver cómo crecen y van siendo más autónomos. Ella misma contacta por teléfono a quienes recibirán a sus estudiantes en los diversos establecimientos, asegurándose de que saben que llegará alguien con discapacidad visual y que estos cuentan con los implementos necesarios para su desarrollo escolar. Además, les hace seguimiento para ver si logran adaptarse bien.

La directora recuerda con orgullo la historia de dos hermanos gemelos -que tienen ceguera total- y participaron del taller de envasado de frutos secos. Ellos hoy en día venden mermelada casera con el apoyo de su mamá. Los gemelos cumplen con la tarea del envasado, mientras que su madre cocina la mermelada. Lorena destaca que la tarea de los hermanos, pese a ser simple para otros ojos, para ellos es una habilidad para desenvolverse y se contentan de poder aportar al negocio familiar, mantenerse activos y en constante desarrollo de sus habilidades.

Lorena, desde que asumió su cargo, ha intentado mostrarle a su equipo que las cosas sí funcionan a través de un liderazgo participativo, motivándolos a asumir desafíos por su cuenta. Cuando llegó al puesto de directora, una de las cosas que más le preocupaba – al ser una aficionada de los libros- era poder enriquecer la biblioteca con más opciones de libros en braille y macrotipo para sus estudiantes. Así, ella misma se encargó de comprar libros y, junto a sus colegas, comenzaron a transcribirlos en braille para permitir a sus estudiantes el placer de leer y transportarse a otras realidades. Esto escaló al punto que, actualmente, Lorena junto a su equipo están elaborando una actualización del manual de estrategias de enseñanza del braille, algo completamente vanguardista en Chile.

Pero éste no es el único ejemplo en el que la directora ha ido más allá: ¿Quién hubiera pensado que personas con discapacidad visual pudiesen contemplar un eclipse total? El 2 de julio de 2019, mientras algunos se trasladaban de lugar para presenciar de mejor manera el fenómeno, o aseguraban sus lentes para ver el espectáculo, en el colegio Hellen Keller intentaban que sus estudiantes pudieran vivenciarlo de alguna manera. Así, con el apoyo del Servicio Nacional de la Discapacidad (SE-NADIS) y el Ministerio de Ciencias, sus estudiantes lograron disfrutar un eclipse por primera vez donde, a través del Braille, material táctil y sonido pudieron imaginar y sentir un eclipse total.

Además del desafío que significa liderar este establecimiento, el colegio nunca se encuentra vacío. Hay estudiantes que viven de lunes a viernes y Lorena con su familia comparten mucho tiempo con ellos, pues para la directora es esencial asegurarse de que estén bien y no les falte nada. Lorena agradece que sus hijos puedan compartir con personas con diversas capacidades, lo que les ha permitido desarrollar y formar su carácter de manera distinta.

¿Cómo sería enseñarle a un niño que no ve lo que es la luz?, ¿cómo ayudarlos a desplazarse con la ayuda de un bastón?

“La sociedad muchas veces piensa que estas escuelas son como guarderías, o un lugar donde los niños van a jugar. Aquí hay mucho trabajo serio y profesionalismo y eso me encantaría transmitir”, dice Lorena, quien cree en las capacidades de las personas en situación de discapacidad desde una mirada positiva, no desde la pena y solidaridad; construyendo así una educación de calidad que valore y respete las diferencias.



Francisco: el director Millennial

Francisco Manqui

Los Lagos | Puyehue | Liceo Bicentenario People Help People de Pilmaiquén⁸

“Quiero que este establecimiento sea joven y con capacidad de adaptarse a los cambios tecnológicos”. Francisco evita las formalidades y podría fácilmente estar participando de un video de TikTok con sus estudiantes, dando un consejo a alguno de ellos o generando risas de los jóvenes con sus comentarios durante las visitas a las salas de clases.

“Mi zona de confort es la permanente búsqueda de la mejora continua”, dice Francisco Manqui, director de un liceo ubicado en una pequeña localidad rural de Puyehue llamada Pilmaiquén. Es tan pequeña que Wikipedia sólo dice que “no posee una amplia población”, pero los esfuerzos de Francisco por liderar un establecimiento “joven” ha logrado que el Liceo Bicentenario People Help People de Pilmaiquén tenga más de 23 mil “me gusta” en su cuenta de TikTok.

⁸ Establecimiento rural; SNA Educa; Fundación Irrázaval; Matrícula de 409 estudiantes.

Francisco asumió el cargo en 2020, con 33 años y dos semanas antes de la pandemia. “En ese momento sentí que todo se derrumbó”, dice, pues cargado de energía y con ganas de buscar su sello como director, se enfrentó a una realidad que nadie había vivido, menos en un contexto donde aproximadamente el 60% de sus estudiantes no tienen ni señal de internet en sus casas.

Con todos esos desafíos Francisco cree que desarrolló una característica que para él es clave en un líder educativo: tratar siempre de ser inspirador. Tal característica lo ayudó a motivar a los docentes y equipo directivo del colegio para llevar a cabo el proyecto de “aula móvil”, donde adaptaron el furgón escolar a una sala de clases e iban a las casas de sus estudiantes a enseñar. Este proyecto innovador ganó un espacio en un noticiero nacional e impidió que los y las jóvenes del liceo sin conexión a internet perdieran meses de estudio.

People Help People de Pilmaiquén contiene 27 hectáreas de terreno y se rodea de una vista privilegiada: intensos verdes y panorámicas de 3 volcanes: el Osorno, el Puyehue y el Puntiagudo; lo que ha despertado en esta comunidad educativa una gran admiración por la naturaleza y su preservación. El establecimiento ofrece dos especialidades: gastronomía y agropecuaria, así como también un hogar para aquellos estudiantes que se internan de lunes a viernes y donde, muchos de ellos, viajan más de 3 horas para llegar. Esto, transmite Francisco, posibilita una cercanía inigualable en la comunidad educativa.

Francisco se enteró de la vacante en el establecimiento recién egresado de pedagogía en Matemática y asistió a una entrevista no muy seguro, por lo lejos que le queda el liceo desde su casa en Osorno. Sin embargo, el proyecto educativo lo cautivó, por lo que terminó desempeñándose 12 años como profesor de matemática en el establecimiento, los últimos como coordinador nacional de matemáticas para SNA Educa -la red educacional de la cual el Liceo es parte-, quien le ofreció el mencionado cargo por los excelentes resultados que Francisco lograba en las pruebas de medición.

Y así, justo en el momento en que este profesor sentía internamente la necesidad de un cambio, para evitar caer en una rutina, le ofrecieron ser director. “Quiero que este establecimiento sea joven y con capacidad de adaptarse a los cambios tecnológicos”, dice con mucha seguridad luego de liderar el establecimiento dos años. Francisco es millennial, evita las formalidades y podría fácilmente estar participando de un video de TikTok con sus estudiantes, dando un consejo a

alguno de ellos o generando risas de los jóvenes con sus comentarios durante las visitas a las salas de clases.

Además, está convencido que una de las habilidades que más ayudaría a sus estudiantes a enfrentarse al mundo, es desarrollando el pensamiento computacional. Por esa misma razón, gracias al plan de estudios de SNA, desde primero medio los jóvenes comienzan a tener clases sobre tecnología y progresivamente adquieren conocimientos en programación. “Los softwares que enseñamos utilizar en las especialidades estarán obsoletos en un par de años, por eso es fundamental que los estudiantes comprendan el lenguaje de la tecnología”, dice.

Los desafíos de liderar un establecimiento no terminan. Desde este año la pandemia dejó de ser el principal obstáculo en el aprendizaje de los estudiantes, pero hoy las escuelas de todo el mundo -y en particular el establecimiento liderado por Francisco-, se enfrentó a una situación compleja relacionada con la convivencia escolar. “En un momento sentimos que tocamos fondo, pero con el equipo de gestión decidimos que no lo íbamos a permitir”, señala el director.

Ante esto, Francisco tuvo claro que en este momento la prioridad no era la enseñanza, sino trabajar los problemas sociales que se reflejan en la comunidad educativa post pandemia. Así, se levantó el tema como algo urgente de trabajar y se construyó un comité de convivencia escolar, el cual, en su primera labor, se encargó de hablar con toda la comunidad educativa -personal de aseo, inspectores, apoderados, directivos, docentes, estudiantes- para conocer sus inquietudes, preocupaciones y problemas.

A partir de ese diagnóstico se construyó un plan basado en acercar a la comunidad educativa a través de “actividades participativas”, donde se realizaron reuniones entre 8 y 10 estudiantes para conversar y conocerse mejor, el principal aspecto que notaron que generaba estos problemas de convivencia, tras haber dejado de compartir por dos años.

Con todas estas acciones ahora las cosas están mejor en People Help People, quienes de a poco se han adaptado a un nuevo mundo, con nuevas dinámicas y formas de relacionarse; ante esto Francisco no teme, los cambios son parte de la generación millennial y los acepta con gusto y entusiasmo; esperando siempre transformarlos en un aporte para sus estudiantes.



Giovanni: el director del vaso medio lleno

Giovanni Mora

Región Metropolitana | Santiago | Liceo Comercial Presidente Gabriel González Videla A24⁹

“Poke profe” le decían sus estudiantes por su apariencia jovial. Giovanni busca trabajar la confianza, la emoción y la empatía en su liderazgo. Recuerda cuando una vez le aconsejaron ocultar sus emociones como director, pero a él no le molesta mostrar cómo se siente en público.

Hace 9 años atrás, en pleno verano, Giovanni Mora recibió una citación por parte de la corporación municipal de Lampa -a cargo del liceo en el cual ejercía como profesor de historia-. Estaba nervioso, pues no se imaginaba para qué podía ser la citación, la que finalmente resultó en una oferta para ser el nuevo jefe de UTP del liceo. “Nunca pensé obtener un cargo directivo, no porque creyera que no tenía las capacidades, sino porque no estaba en mis prioridades... Ni mucho menos a mis 29 años”, dice. Y así comenzó su primer gran paso en el camino del liderazgo educativo.

⁹ Establecimiento urbano; Municipal DAEM: lustre Municipalidad de Santiago; Matrícula de 582 estudiantes.

Ejercer como profesor fue un camino desafiante para Giovanni. Tras egresar de Pedagogía en Historia en 2007 se trasladó a la comuna de Lampa para vivir con su esposa –también profesora– que estaba embarazada. Giovanni necesitaba conseguir un trabajo a la brevedad. Como profesor no encontró nada, por lo que aceptó varios trabajos diferentes a su rubro: primero como guardia de seguridad en unas bodegas, luego como promotor en una tienda de retail, después como profesor volante y, tras finalizar esta última, emprendió arrendando autos a pedales para niños en una plaza de San Bernardo.

Durante estas experiencias laborales Giovanni dice haber desarrollado muchas habilidades que lo han ayudado a conectar mejor con sus estudiantes, pues durante mucho tiempo se enfrentó a una difícil realidad, como muchas de las familias de ellos. Entonces, cuando el Liceo Manuel Plaza Reyes de Lampa le ofreció un puesto de trabajo como profesor estable, rápidamente fue valorado por la cercanía que lograba con ellos y el liderazgo que impartía fue tomando peso en el establecimiento, abriéndole posibilidades, la primera como asesor del Centro de Estudiantes, luego como jefe de UTP y más tarde como director.

“Poke profe” le decían sus estudiantes por su apariencia jovial. Giovanni busca trabajar la confianza, la emoción y la empatía en su liderazgo. Recuerda cuando una vez le aconsejaron ocultar sus emociones como director, pero a él no le molesta mostrar cómo se siente en público y si una situación le genera una lágrima, la deja caer y comparte su emoción con la comunidad educativa.

Tras 12 años trabajando en Liceo Manuel Plaza Giovanni sintió que ya era momento de un cambio. Así, postuló a través de la Alta Dirección Pública y se convirtió en el próximo director del Liceo Gabriel González Videla A24 (GGV) en 2020. Haber ganado el concurso para él significó una validación concreta de sus capacidades. Y, pese a lo difícil que fue asumir su cargo en un establecimiento nuevo en pandemia, hoy valora la experiencia.

Algo que Giovanni nunca supo antes de entrar al Liceo GGV es que el 85% de los estudiantes son inmigrantes. Incluso, fueron calificados como el establecimiento con mayor número de jóvenes inmigrantes en la Región Metropolitana. Giovanni lo destaca como una oportunidad para fomentar identidad y empoderamiento en los jóvenes. Asimismo, el equipo directivo ha debido preparar diferentes estrategias para apoyar a los estudiantes con las adversidades propias que conlleva su situación: muchos de ellos llegaron por pasos no habilitados y les cuesta mucho obtener la documentación necesaria para acceder a becas, mo-

vilización, etc. Hoy en día tienen relación con múltiples organizaciones relacionadas inmigración y es un proceso que hacen como parte de su gestión.

Ahora Giovanni conoce más platos de comida que nunca y se expresa con nuevas palabras latinoamericanas. Él motiva a que sus estudiantes den a conocer distintas formas de cultura de sus países: a través del lenguaje, la música, la comida. "Me gusta que sepan que este director viene a hacer comunidad, y no para la tele, sino porque en realidad me importa mucho", dice emocionado.

Pero las convicciones de Giovanni no terminan ahí. Aún en el cargo de director Giovanni no cesó el compromiso que asumió poco antes de que lo contrataran como profesor en el Liceo Manuel Plaza: hacer clases a adultos en un liceo vespertino. Fueron tan grandes los lazos que formó con sus estudiantes y las ganas de ayudarlos a sacar sus carreras que, pese al cansancio y el agotamiento personal, durante 10 años asumió con gusto sus dos trabajos.

Giovanni es fiel a la educación pública, tiene mucha fe en ella. Es por eso mismo que sus dos hijos están matriculados en establecimientos municipales de la comuna de Santiago. Para él, la educación TP es una oportunidad única que en una primera instancia surgió para los jóvenes que no contaban con los recursos necesarios para una educación superior, pero que hoy es una alternativa atractiva que ofrece diversas trayectorias educativas según los intereses de los propios estudiantes. Por eso, no tiene duda en que éste es el lugar desde donde quiere seguir aportando, ya que su trabajo le apasiona y, pese a que le cuesta asumirlo, se despierta y duerme pensando en su comunidad educativa; buscando entregar motivación, optimismo, expectativas y sobre todo empatía.



Víctor: el director visionario

Víctor Reyes

Ñuble | San Nicolás | Liceo Bicentenario de Excelencia Polivalente San Nicolás¹⁰

“Yo siempre digo que los que más saben son los niños(as). Muchos de los cambios que hemos realizado son por las conversaciones que hemos mantenido con ellos. Yo creo que, mientras uno siga a los estudiantes, no te vas a perder”.

El Liceo Bicentenario de Excelencia Polivalente San Nicolás fue catalogado como el mejor Liceo Bicentenario de Chile, en el año 2018. Durante el 2019 -previo a la pandemia- más de 150 establecimientos educacionales fueron a visitar este proyecto educativo que estaba logrando excelentes resultados en evaluaciones estandarizadas (SIMCE y PSU) a nivel comunal, regional y nacional. De hecho, el impacto de su enseñanza también se vio reflejado en la encuesta Casen por generar empleabilidad y mayores ingresos a los habitantes de la comuna. El camino para lograr esta ‘joya’ en educación ha sido acompañado por

¹⁰ Establecimiento urbano; Municipal DAEM: Luster Municipalidad de San Nicolás; Matrícula de 2.539 estudiantes.

Víctor Manuel Reyes, actual director y docente de Biología y Química que, inspirado por modelos educativos del extranjero, se presentó al Departamento de Educación Municipal (DAEM) de San Nicolás, e incluso en el Ministerio de Educación, con una propuesta de cambio.

El oriundo de Coihueco

Víctor Reyes estudió en una escuela rural ubicada en el sector de Roblería, comuna de Coihueco, Ñuble. Cuando su familia decidió matricularlo en un colegio más grande de la ciudad de Chillán, fue víctima de bullying por la manera en que pronunciaba las palabras, por su origen y el vacío que tenía en algunas materias. Esta experiencia lo marcó profundamente y le sembró una inquietud que mantiene hasta el día de hoy: ¿Por qué la gente con menos recursos no puede acceder a las mismas oportunidades de formación?

El profesor de Biología y Química empezó su carrera profesional a principios de los 90 como docente, tanto en colegios rurales como en particulares subvencionados. Cada uno con necesidades muy diferentes, pero, sin embargo, al alero del mismo currículo. Ahí despertó su segunda gran inquietud: la descontextualización del sistema escolar con la educación rural. "Si yo veo que les sirve a los estudiantes, lo tomo. Si veo que es una utopía, le voy dando un sentido diferente", dice Víctor sobre su metodología de enseñanza.

Como docente, como miembro de la Dirección Municipal de Educación o como director, Víctor siempre mantiene la calma y piensa antes de hablar. Asegura que esta habilidad lo ha mantenido sano y atento a las necesidades de las comunidades educativas, en especial de los estudiantes: "Yo siempre digo que los que más saben son los niños(as)... Muchos de los cambios que hemos realizado son por las conversaciones que hemos mantenido con ellos. Yo creo que, mientras uno siga a los estudiantes, no te vas a perder", dice.

Este amante del método científico, usualmente se despierta en medio de la noche y le da vuelta a los desafíos que tiene por delante. Le gusta observar sistemáticamente, medir, experimentar, formular, analizar y modificar en el caso que sea necesario. Así, sin miedo al cambio, ha aplicado este método en los distintos desafíos laborales que se le han presentado

Una mirada hacia afuera

Luego de 9 años ejerciendo como docente y conociendo distintas realidades en el sistema educativo chileno, Víctor realizó una pasantía en el área de la didáctica de las ciencias en Barcelona, España, y quedó maravillado. Su experiencia en un colegio técnico profesional del viejo continente confirmó que los cambios se pueden hacer: una educación ajustada al contexto y al sistema productivo local, con grandes nexos con empresas, sistemas de articulación, dinamismo, excelentes instrumentos de medición para lo conceptual, rúbricas para lo procedimental y espacio para la valoración de lo actitudinal.

Así, aterrizó en Chile con una idea clara para el sistema educativo nacional y tocó la puerta del DAEM de San Nicolás e incluso del Ministerio de Educación para implementarla... Pero el cambio no se podía generar de un día para otro y, como docente, era una misión muy difícil de empujar.

El levantamiento del Bicentenario de San Nicolás

“El colegio cambia y el impacto que tiene en el contexto social del sector es impresionante”.

San Nicolás es una comuna ubicada en la Región de Ñuble, en la zona central de Chile -a 25 kilómetros de la ciudad de Chillán- y las principales actividades económicas de la zona son rurales: forestal y agrícola. El Liceo Bicentenario de Excelencia Polivalente San Nicolás es uno de los dos establecimientos educacionales del sector y actualmente cuenta con una matrícula de 2.505 estudiantes.

Sin embargo, en 2007 el colegio tenía 308 estudiantes y peligraba su cierre. Víctor en ese entonces trabajaba en el DAEM de San Nicolás y, en conversaciones con el alcalde, decidió liderar un plan para reformular el establecimiento y asumió como director interino mientras encontraban a alguien con un perfil ideal. “La pobreza era extrema... Yo sabía que, sin un cambio radical, el establecimiento iría directo al fracaso, al repetir prácticas que no tenían ningún asidero en el mundo técnico profesional (TP)”, dice.

“Fueron años en que hicimos muchísimos planes propios, que aprendimos a sacudir todo: botar lo que no servía e incorporar lo que estaba ocurriendo en el sector productivo”, dice Víctor, quien desde ese año, al confirmar su idoneidad para el cargo, sigue liderando el estableci-

miento como director, luego de postular a través de la Alta Dirección Pública.

De esta manera, convencieron a la empresa Masisa para formar técnicos en el área de la madera a través de responsabilidad social empresarial, formaron un Consejo Asesor Empresarial (CAE), generaron alternancias con Danone, empresa que recién había llegado al sector -y donde actualmente hay exalumnos en cargos de jefaturas-, entre muchas otras iniciativas que buscaban vincularse con el sector productivo y adecuar el currículo a las necesidades reales del sector. “Tanto fue el impacto que esto causó, que las cifras Casen en San Nicolás se revirtieron en 8 años, pues en todas las casas había un técnico que estaba trabajando y aportando a la familia”, cuenta el director.

Con estos cambios, de a poco, la gente empezó a encontrarle sentido a la educación TP como una herramienta muy poderosa para salir de la pobreza y después proyectarse y estudiar. Así, y con las Becas Nuevo Milenio que empezó a entregar el Mineduc para estudiar una carrera TP, los y las estudiantes empezaron a soñar con acceder a la educación superior: “Eso nos hizo nuevamente reformular la parte curricular y comenzamos a hacer nexos con la educación superior”, cuenta Víctor.

Hoy

“El día que empezamos a crear nuestros planes y programas en base a las necesidades de los estudiantes, comenzamos a crecer”.

“Es impresionante ver cómo los estudiantes se han empoderado y el tema de sus especialidades les llega al corazón”, dice Víctor. El director soñó con lograr que la elección por optar por la educación científico humanista o técnico profesional sea una decisión del estudiante en base a sus gustos y sueños y cree que van en la dirección correcta. Lo emociona ver cómo estos van abriendo caminos libremente: “Un joven que salió de la especialidad Química Industrial, apasionado con su especialidad, entró a estudiar medicina en la Universidad de Talca”, dice, y casos como estos hay muchísimos.

Hoy el Liceo Bicentenario de Excelencia San Nicolás es reconocido a nivel regional, nacional e internacional por sus excelentes resultados y su atractivo proyecto y sellos educativos centrados en el estudiante. Debido a esto, no logran abarcar al sinnúmero de postulantes que tienen, pero quieren expandir su visión y comparten todo tipo de experiencias, incluyendo sus programas. En 2019, por este logro en el San Nicolás, la intendencia de Ñuble le entregó a Víctor la primera

medalla "Vicente Méndez", otorgada a quien consideran 'el ñublesino destacado del año'.

Este líder educativo es un convencido de que la sociedad es producto de la educación y que la educación TP es un refugio y una oportunidad para sus estudiantes: "Para ellos es un camino para emprender, independizarse y empezar a construir su futuro", dice. Todo lo que soñó en implementar en Chile lo pudo hacer en este colegio de San Nicolás y la evidencia demuestra que esa visión y determinación ha logrado cambiar vidas y una sociedad entera.



Mauricio: el director pro

Mauricio López

Tarapacá | Iquique | Liceo Bicentenario Colegio Diocesano Obispo Labbé¹¹

Fin de las clases expositivas, no centrar la enseñanza en contenidos y terminar con las notas como un sistema punitivo de calificación, fueron las primeras acciones para lograr este nuevo paradigma que busca que sus estudiantes tengan habilidades propias del siglo XXI, pues creían que el modelo de educación que impartían estaba obsoleto.

Lo vivido en los últimos años en el Liceo Bicentenario Colegio Diocesano Obispo Labbé ha sido una verdadera revolución en materia educacional. Liderado por Mauricio López Leiva -quien se ha desempeñado en educación por casi 20 años-, han implementado un proyecto de enseñanza que responde a la realidad de sus estudiantes y les ha permitido obtener diferentes reconocimientos: convertirse en un Liceo Bicentenario, ser uno de los primeros colegios del país en implementar

¹¹ Establecimiento urbano; Fundación Obispo Labbé; Fundación Irrazaval; Matrícula de 1.138 estudiantes.

un equipo de innovación y el primero de la zona norte en estar ad-por-tas de un proceso de acreditación por Google.

Con un 83% de vulnerabilidad socioeconómica y empalmados en el histórico barrio El Colorado de Iquique, esta comunidad educativa no ha quedado ajena al desarrollo de su entorno. El crecimiento del turismo y las labores que requieren amplios conocimientos técnicos ligados a las empresas portuarias, comercio y servicios, son la principal motivación de este establecimiento que hoy busca entregar a sus estudiantes virtudes cardinales y teologales, y fundamentalmente habilidades propias del siglo XXI.

Participación y autonomía colaborativa son los sellos que Mauricio ha intentado impregnar en sus estudiantes y docentes, permitiéndoles ser parte de la toma de decisiones y de la búsqueda de soluciones. Con más de mil alumnos, la convivencia no parece tarea sencilla, pero su actual director asegura que como comunidad escolar entregan las herramientas necesarias para que sean ellos mismos quienes den respuesta a estos problemas.

Un ejemplo de esta búsqueda de la autonomía es el caso de Benjamín, estudiante de quinto básico, quien durante un recreo -recuerda Mauricio-, se le acercó con inquietud. Junto a sus compañeros no lograban encontrar una solución a la alta demanda que tenía la cancha de fútbol del colegio.

Mauricio le preguntó a Benjamín qué solución proponía él. El estudiante, luego de pensar un rato, le propuso un sistema de turnos y la compra de una pizarra que les permita organizar de manera equitativa el uso de la cancha.

Mauricio comenta que hace unos años atrás él hubiese ideado la solución de manera paternalista. Sin embargo, asegura que hoy permiten a los estudiantes ser parte de la búsqueda de soluciones, empoderándolos y convirtiéndolos en actores clave dentro del establecimiento.

De inspector a director

Oriundo de María Elena, un pequeño poblado salitrero al interior de la Región de Antofagasta, Mauricio ha dedicado su vida a la educación. Egresado de la Universidad de la Serena, comenzó su trayectoria como profesor de historia y geografía en el Colegio Calama, y como docente directivo en el Instituto Obispo Silva Lezaeta de Calama, donde principalmente se enfocó en ejercer el rol de inspector general.

Comenta que hoy ejerce un liderazgo muy distinto a cuando comenzó su camino en la educación, donde era un inspector muy disciplinado “clásico ochentero” y las soluciones siempre eran punitivas, la única manera que conocía hasta ese entonces para mantener la armonía escolar. Afirma que eso cambió, que su trayectoria lo ha ido formando y le ha permitido entender que los alumnos de ahora son muy distintos a los de antes: “Los jóvenes de ahora son dialogantes, están mucho más empoderados”, afirma.

Durante su carrera, Mauricio fue siempre la mano derecha del director. Si bien participaba en la mayoría de las decisiones, estas nunca fueron su completa responsabilidad. Tras una década como inspector general quiso explorar en el área pedagógica, sin embargo, su buena valoración no le permitió dejar lo disciplinario y terminó desarrollando ambas de manera paralela.

Valorado por su capacidad de aprender y de buscar soluciones respaldadas en la teoría, sus colegas y estudiantes lo apodaron “el pro”. Su paso por áreas disciplinarias y académicas, lo convirtieron en la persona idónea para liderar los cambios del colegio. A nueve meses de haber asumido como director se encuentra cursando nuevos estudios en la Universidad de Villanueva, España.

Un cambio de paradigma

El año 2018 fue un punto de quiebre y, junto con el sostenedor, Claudio Molina Illanes, decidieron implementar cambios en su modelo educacional y dar un giro: “Teníamos que implementar un proyecto educativo que estuviera de la mano con la realidad de nuestros estudiantes”, dice Mauricio.

Fin de las clases expositivas, no centrar la enseñanza en contenidos y terminar con las notas como un sistema punitivo de calificación, fueron las primeras acciones para lograr este nuevo paradigma que busca que sus estudiantes tengan habilidades propias del siglo XXI, pues creían que el modelo de educación que impartían estaba obsoleto. En el camino la tarea les quedó grande y una alianza con el Centro de Innovación de la Universidad de la Frontera (IDEAUFRO), les permitió despegar y desarrollar una formación experiencial a través de metodologías activas.

Ya para el año 2019 estaban piloteando modelos de aprendizajes como ABP -Aprendizaje Basado en Proyectos- y ABR – Aprendizaje Basado en Retos-. Mauricio asegura que el nuevo modelo les ha permiti-

do entender la educación de una forma muy distinta. Hoy promueven liderazgos distribuidos, donde las decisiones y responsabilidades son trabajadas de manera conjunta con la comunidad escolar. Las notas ya no son vistas sólo como un número, sino que son un concepto que entrega una posibilidad de aprendizaje. “Hoy los profesores cuentan con espacios e instancias de reflexión que les permiten ir mejorando día a día sus prácticas”, comenta.

Un proyecto que ha sido motivo de orgullo para este establecimiento fue la creación de un equipo de innovación -liderado por la docente Aileen Flores Araya-, siendo uno de los primeros colegios del país en implementar algo así. Aquí buscan que todos los proyectos que se quieran aplicar en el liceo sean prototipados e implementados con versiones piloto que a futuro les permita considerar la importancia de realizar o no las inversiones.

Este proceso permitió entender nuevas necesidades originadas post pandemia: los estudiantes -acostumbrados a tecnologías rápidas y dinámicas- perdían el interés de las clases ante los problemas de interactividad. Ante esto, eliminaron los proyectores y los reemplazaron por televisores de alta resolución, integraron internet en todo el establecimiento y los laboratorios de computación fueron llevados a las salas a través del uso de tablets. Hoy la experiencia de los estudiantes les permite aprender, pues se adecuaba a sus necesidades.

Grandes reconocimientos

Diciembre de 2020 fue un mes que cambió por completo el rumbo del Colegio Diocesano Obispo Labbé. Mauricio, que en ese momento se desempeñaba como director académico, ajustaba los últimos detalles para la reunión que tendría el equipo directivo con el Ministerio de Educación.

Hace dos años esperaban este encuentro, pues la puesta en marcha del nuevo modelo educativo les había permitido ser considerados dentro los establecimientos que podían postular a obtener mayores fondos estatales. Al comenzar la reunión, que por motivos sanitarios fue a través de zoom, su sorpresa fue mayor. El expresidente Sebastián Piñera se unía para felicitarlos por su gestión y notificarles que habían obtenido la acreditación como Liceo Bicentenario.

Hoy, con Mauricio a la cabeza, se preparan para un nuevo proceso de construcción de su Proyecto Educativo: a principios del 2022 fueron notificados de estar seleccionados para ser un School Reference,

certificación entregada por Google a colegios que han integrado la tecnología en los procesos de enseñanza. Actualmente son tres los establecimientos en Chile certificados, ninguno de la zona norte del país.

Mauricio asegura que el trabajo conjunto ha sido la clave para alcanzar estos logros y soñar con más oportunidades de mejora. Así, con su equipo directivo, docentes y estudiantes “remando hacia el mismo lado”, seguirán trabajando en la construcción de una educación con altos estándares de calidad.



Luis: el director de trayectoria rural

Luis Guerrero

Coquimbo | Coquimbo | Liceo Bicentenario Instituto de Administración
y Comercio Estado de Israel¹²

En Cunlagua, Luis desarrolló uno de los proyectos más emblemáticos de su trayectoria. Este poblado no contaba con tendido eléctrico, servicios de salud, ni agua potable (...) crearon diferentes comités integrados por estudiantes de las áreas TP correspondientes y apoderados, logrando que, al cabo de unos meses, toda la comunidad pudiera acceder a estos servicios básicos.

Durante 20 años Luis Guerrero trabajó como docente y director en sectores rurales de la Región de Coquimbo -Tahuinco, Panguesillo y Cunlagua algunos de ellos-. Apasionado por entregar oportunidades de desarrollo al estudiante rural y convencido de la importancia del trabajo con la comunidad, la vida profesional de Luis estuvo cargada de cambios: vivió en 7 lugares, donde en algunos casos el número de habitantes no

¹² Establecimiento urbano; SLEP Puerto Cordillera; Matrícula de 564 estudiantes.

superaba las mil personas. En ocasiones vivió en pensiones y lejos de su familia, sacrificios que le permitían la dedicación plena de su profesión.

Tras su experiencia en los establecimientos escolares más pequeños y distantes de Chile, Luis asegura que el estudiante rural ha estado 'en el olvido' de los distintos gobiernos y que no existen planes que velen por el desarrollo y bienestar de la educación rural, que acoge a los estudiantes con mayores necesidades del sistema escolar.

Insaciable en su vocación de educador, trabajó durante tres años alrededor de 60 horas semanales para hacer clases vespertinas a adultos. Su vocación también traspasó las fronteras de los colegios y su participación en actividades municipales o juntas de vecinos eran ya parte de su labor.

Intervención comunitaria

Luis Guerrero en su etapa escolar vivió de cerca las adversidades de los estudiantes rurales: vivía junto a su familia en la población Tierras Blancas de Coquimbo que no contaba con establecimientos escolares cercanos y recuerda los largos trayectos que hacía en compañía de sus hermanos, caminando o, si tenían suerte, en bus.

Titulado como profesor general de enseñanza básica en la hoy llamada Universidad de La Serena, su primera experiencia laboral fue a sus 23 años como docente en el poblado de Tahuinco -comuna de Salamanca-, y fue también la primera vez que salió de su ciudad natal. Durante los tres años que trabajó en lo que históricamente fue una estación de ferrocarril, Luis se convirtió en la mano derecha del director y comenzó un largo camino ligado a intervenciones con la comunidad y a actividades fuera de las salas de clases con sus alumnos, como la creación del grupo juvenil artístico de Tahuinco dedicado a la creación de intervenciones de arte y música.

Las capacidades de liderazgo demostradas en Tahuinco le valieron para que, con solo tres años de trayectoria, fuera contactado por el alcalde de Salamanca para asumir el cargo de director en la escuela básica Panguessillo. Así, encantado de asumir ese desafío, durante siete años lideró el proyecto educativo donde, junto a su equipo, crearon los cursos de 7° básico a 4° medio, así como su área técnico profesional. La gran necesidad de que existiera esta oferta de formación en la comunidad abrió la posibilidad a que adultos exalumnos pudieran también terminar el colegio y salir con títulos de técnico de nivel medio.

En Cunlagua Luis dice haber desarrollado uno de los proyectos más emblemáticos de su trayectoria profesional. Este poblado no contaba con tendido eléctrico, servicios de salud ni agua potable. Luis, entendiendo que esas necesidades no eran ajenas a su labor, durante los cuatro años que lideró este proyecto educativo, crearon diferentes comités integrados por estudiantes de las áreas técnico profesional correspondientes y apoderados, logrando que, al cabo de unos meses, toda la comunidad pudiera acceder a estos servicios básicos.

Cuando sus hijas crecieron, Luis junto a su familia decidieron moverse a la ciudad, La Serena, y fue en el Liceo Ignacio Carrera Pinto donde realizó su primera intervención en educación urbana. Este establecimiento escolar, influido por su alta vulnerabilidad, venía antecedido de grandes problemas de deserción, siendo los embarazos adolescentes una de las mayores problemáticas.

Sin sustento económico para resolver el problema de deserción en las estudiantes mujeres y madres, Luis nuevamente recurrió al trabajo en comunidad. Así, a través de rifas y recaudación en eventos, lograron abrir una sala cuna para que las estudiantes pudieran dejar a sus hijos mientras estudiaban. Con iniciativas como estas, de a poco el establecimiento se adaptó a las necesidades reales de sus estudiantes y las cifras de matrícula y deserción comenzaron a ser alentadoras para esta comunidad escolar.

La única vez que Luis se desempeñó fuera de un establecimiento escolar fue como jefe del Departamento de Administración de Educación Municipal (DAEM), lo que le permitió iniciar un proyecto que ni él sabía que lideraría a futuro. En su cargo, postuló al Instituto de Administración y Comercio Estado de Israel para que fuera considerado Liceo Bicentenario. Con el tiempo, tomó la dirección del establecimiento y fue de su mano que consiguieron el reconocimiento que tanto buscaban.

Exigencia y altas expectativas

El Liceo Estado de Israel ha visto como desde la llegada de Luis a la dirección, se han involucrado en una dinámica de mejora continua. "Exigencia y altas expectativas" es como describen sus colegas la metodología del director.

El desafío actual de esta comunidad educativa es convertirse en referente a nivel nacional en educación técnico profesional. Así, han implementado nuevas prácticas en beneficio directo de fomentar trayectorias educativo laborales en sus estudiantes: implementación de

nuevas tecnologías, la apertura de una escuela de negocios y laboratorios de alto estándar.

Desde el año pasado, la articulación del establecimiento escolar con diversas instituciones de educación superior han acompañado y dotado de información a los estudiantes de los diferentes caminos y oportunidades que pueden elegir una vez egresados. Hoy, casi un 90% de los estudiantes ingresa a la educación superior y la cifra de deserción escolar es del 1% -en comparación con la realidad nacional-.

La experiencia de Luis lo ha convencido de que el trabajo colaborativo entre equipo directivo, docentes, apoderados y estudiantes es la clave para lograr avances significativos. Así, ante cualquier alarma, esta comunidad educativa se moviliza en pos de entregar las mejores oportunidades a sus estudiantes.



Katherine: la directora Rapa Nui

Katherine Ringeling

Valparaíso | Isla de Pascua | Liceo Aldea Educativa Rapa Nui¹³

En el 2005 fue la misma comunidad isleña quien, a través de una consulta ciudadana y ante la necesidad de que los estudiantes contaran con más herramientas para enfrentarse al mundo del trabajo, sugirió la implementación de la educación técnico profesional (TP).

El establecimiento escolar Aldea Educativa Hojua'a o te Mana 'nido del conocimiento', en español- ha trabajado incansablemente durante los últimos años para ofrecer trayectorias educativo-laborales que se ajusten a los proyectos de vida de sus estudiantes, permitan su pleno desarrollo personal y, consecuentemente, el de la isla de Rapa Nui.

El valor transversal de la preservación y desarrollo de su cultura es el eje del proyecto educativo liderado por Katherine Ringeling y se hace pre-

¹³ Establecimiento urbano; Municipal DAEM: Ilustre Municipalidad de Isla de Pascua; Matrícula de 418 estudiantes.

sente en todas sus dimensiones: Desde la arquitectura innovadora, cuyos muros reflejan los símbolos de la cultura plasmado por las manos de los estudiantes y guiados por educadores tradicionales quienes traspasan sus conocimientos a las nuevas generaciones; las temáticas propias del pueblo Rapa Nui que guían el proceso de enseñanza-aprendizaje en las distintas asignaturas; las zonas arqueológicas y esculturas rupestres al aire libre que son parte de su terreno y el uso del tambor como guía para las pausas y retorno de clases son algunos ejemplos.

Así, la realidad de esta comunidad educativa dista mucho de aquellas del 'continente'. Además, considerando que aún no existe oferta de educación superior en la isla, aquellos estudiantes que quieren continuar sus estudios deben enfrentar una serie de desafíos que, en algunas ocasiones, termina por acabar su motivación de tener estudios superiores.

La Aldea Educativa fue vanguardista en ofrecer la modalidad educativa técnico profesional en la isla y su implementación surgió ante una necesidad levantada por la comunidad a través de una consulta ciudadana. Hoy cuentan con tres especialidades: Servicios de Turismo, Agropecuaria y Administración, logrando posicionar esta modalidad de estudios y las oportunidades que otorga en la isla y así, ser el establecimiento escolar con mayor matrícula de séptimo a cuarto medio de Rapa Nui.

Proyecto educativo centrado en las raíces

Katherine, oriunda de Quilpué, conoció durante su etapa escolar a quien años más tarde se convertiría en su marido y la incentivaría a vivir un tiempo en su tierra natal: la isla de Rapa Nui. Lo que en un principio pensó que sería una breve experiencia de 2 años, hoy suma 20 años trabajando: primero como profesora de ciencias, luego como jefa de UTP y, desde el año 2014, como directora.

La Aldea Educativa, -inaugurada en 2005 luego de la división del Liceo Lorenzo Vega en escuela y liceo-, cuenta con 18 hectáreas que permiten sostener un proyecto educativo basado en el aprender haciendo, con un rol preponderante de la cultura Rapa Nui que se conecta de manera integral con todos los procesos formativos. Para esto, cada año eligen un tema de su cultura y todas las clases de las distintas disciplinas trabajan en base a eso. El año pasado eligieron los Moais como temática y tanto arte, matemáticas y lenguaje lograron que estos fueran la base de sus actividades.

La zona geográfica del establecimiento también ha propiciado la conexión de los estudiantes con las raíces de la isla. Dentro de sus dependencias se encuentra el antiguo Lazareto de RapaNui, el cual a inicios del 1900 se utilizó para tratar y detener el brote de lepra en la isla. También cuentan con zonas arqueológicas, lo que permite a los profesores salir de las salas de clases y utilizar estos espacios como museos vivos de la historia local.

Este sentido de pertenencia de la comunidad educativa es algo que ha cautivado a Katherine. Durante la pandemia por Covid-19, fueron el primer colegio en Chile en volver a la presencialidad, provocado por la alta insistencia de los propios estudiantes y sus familias de volver a las salas. Además, pese a lo adverso de su clima -que fluctúa entre el sol y la lluvia en minutos-, los estudiantes se esfuerzan por llegar a las salas de clases y el ausentismo está lejos de ser problema para ellos. Adicionalmente, si existe algún daño en sus instalaciones, los estudiantes son los primeros dispuestos a arreglarlos -fuera de sus horarios de clases-. Según su directora, lo que más caracteriza a estos estudiantes es su gentileza y compromiso.

Educación TP en la isla

En el 2005 fue la misma comunidad isleña quien, a través de una consulta ciudadana y ante la necesidad de que los estudiantes contaran con más herramientas para enfrentarse al mundo del trabajo, sugirió la implementación de la educación técnico profesional (TP). Así, la Aldea Educativa asumió el desafío y la vanguardia de su implementación, proceso que para Katherine marcó un antes y un después en el Liceo.

No obstante, Katherine recuerda el escepticismo de la comunidad al proyecto educativo que no se basa en el cuaderno como herramienta principal, sino en el aprender haciendo. Si bien en su momento este escepticismo se manifestó en una baja en matrícula, hoy cuentan con 450 alumnos de séptimo básico a cuarto medio, significativamente mayor frente a un promedio de 120 estudiantes entre los otros dos establecimientos escolares de la isla.

Katherine valora el impacto de la educación TP en el desarrollo de las trayectorias educativo-laborales de sus estudiantes. Asegura que esta modalidad de estudio les permite desarrollar una serie de habilidades blandas que facilitan su inserción al mundo laboral o en la educación superior.

Así, con el fin de potenciar estas trayectorias, las especialidades ofrecidas cuentan con diferentes instancias de articulación con empresas de la isla: la especialidad de turismo mantiene una colaboración con una reconocida aerolínea, los principales hoteles y la asociación de guías certificados. Así, los estudiantes tienen una activa participación en la recepción de turistas. En el caso de la especialidad agropecuaria, se trabaja con las entidades estatales como el SAG, CONAF entre otras.

El lejano continente

Katherine cuenta que no hay una regularidad respecto a las trayectorias de los estudiantes cuando egresan de cuarto medio. Hay generaciones en las cuales la mayoría opta por continuar con estudios superiores, como otras donde, en la mayoría de los casos, los estudiantes deciden quedarse en la isla y trabajar.

Uno de los desafíos más grandes, para Katherine y su equipo, está relacionado a las trayectorias educativo-laborales y es la adaptación de sus estudiantes en el llamado 'continente'. La distancia con sus familias y amigos, la diferencia cultural y los altos gastos económicos son parte de las adversidades que enfrentan cuando deciden continuar con estudios superiores.

Para hacer frente a este desafío, han implementado prácticas como giras de estudio a Santiago en donde los estudiantes conocen universidades, colegios y hasta centros comerciales, con el fin de que su preparación sea integral de cara al ingreso a la educación superior.

Katherine asegura que hoy los esfuerzos están puestos en aumentar la articulación con la educación superior y el sector productivo. A pesar de que han avanzado en la materia y hoy cuentan con diferentes convenios con empresas y universidades, la directora asegura que aún hay mucho por hacer y que todas las oportunidades que se presenten para aprender nuevas metodologías en pos a la mejora educativa, tienen que tomarse. En esta línea, durante los próximos 8 meses Katherine junto a su equipo directivo serán parte de Fortalece TP, programa del CILED ejecutado por INACAP, en cual buscarán fortalecer su articulación con la educación superior.



Susana: la directora al servicio de sus docentes

Susana Muñoz

Región Metropolitana | San Ramón | Escuela particular Arturo Matte Larraín¹⁴

“Usted es capaz de todo”, les recuerda siempre a cada estudiante. Susana está convencida de que una educación de calidad puede cambiar la historia de una persona. Para ella un buen profesor es una sumatoria de integridad, forma, trato y conocimiento.

“¿Qué necesitas para hacer mejores clases?, ¿cómo te ayudo? Dígamelo y yo hago todo lo posible por conseguirlo”, son preguntas típicas de Susana Muñoz hacia docentes que trabajan en los establecimientos escolares que ha presidido.

Sin ir más lejos, su principal motivación para ser directora fue estar al servicio de los profesores, y no al revés, como ella había experimentado. “El milagro se hace dentro de la sala”, dice convencida, y para que eso suceda, busca ser una facilitadora.

¹⁴ Establecimiento urbano; Sociedad de Instrucción Primaria; Matrícula de 1.540 estudiantes.

Susana estudió en un colegio perteneciente a la red de colegios SIP en la comuna de Quinta Normal cuando su mamá era docente de ese mismo colegio. Cree que su experiencia escolar le brindó todas las oportunidades para desarrollarse. Por eso nunca se alejó de la educación: estudió pedagogía en inglés en la Universidad de Santiago de Chile, trabajó como docente 13 años y ya suma 22 años desempeñándose como directora. Siempre en colegios de la SIP.

Dice que se despierta todos los días feliz para ir a trabajar porque le encanta. También, apenada, cuenta que esta será su última experiencia profesional. Pero su voluntad es nunca alejarse de la educación y está determinada a ser mentora de otros directores -una vez retirada- como manera de transmitir todo lo aprendido durante su trayectoria y acompañar a nuevos profesionales capaces de cambiar la vida de miles de estudiantes.

El amor a la excelencia

“Usted es capaz de todo”, les recuerda siempre a cada estudiante.

Susana está convencida de que una educación de calidad puede cambiar la historia de una persona. Para ella un buen profesor es una suma de integridad, forma, trato y conocimiento. “Ser un buen profesor es muy difícil; pero yo necesito a los mejores”, dice. Ser excelente en el sistema educativo es una tarea titánica, y es justamente por eso que, como directora, siempre ha trabajado en base a las necesidades de su equipo y ha velado por su bienestar. “Uno nunca tiene que olvidar que trabaja con personas”, señala.

Los 3 cargos directivos que ocupó Susana siempre tuvieron algo en común: se encontraban en contextos súper desafiantes como bajo rendimiento académico, problemas graves de convivencia, asistencia y estudiantes en situaciones de alta vulnerabilidad socioeconómica. Esto, además, se sumaba a otros desafíos concretos como implementar la educación media en el colegio o, actualmente, la modalidad técnico profesional.

Recuerda con orgullo cuando, en el colegio que la Sociedad de Instrucción Primaria tiene en la comuna de Lo Espejo, cuyos resultados académicos nunca resaltaron, aparecieron en distintos medios de comunicación por ser de los colegios más vulnerables del país dentro de los 10 mejores resultados en el Simce.

Susana cree que los datos son esenciales para la gestión escolar y se apoya en ellos para identificar brechas, espacios de mejora y éxitos. Los datos también la han acompañado en su trayectoria profesional y, debido a los excelentes resultados que ha logrado en la dirección de los colegios, su fama la antecede y la buscan para los desafíos más grandes.

El oasis de San Ramón

En plena comuna de San Ramón, rodeado de ferias ambulantes, negocios de barrio y modestas viviendas se encuentra el Colegio Arturo Matte Larraín (AML). Imponente, de estructura moderna y colores negro y amarillo, no pasa desapercibido.

En el recreo el patio está más vivo que nunca: se escucha música cumbiera en altos parlantes, los estudiantes bailan, juegan ping pong, básquetbol y fútbol. Susana cuenta que, posterior a su jornada escolar, muchos de ellos se quedan en el colegio: "Es como su refugio", dice.

Hace 8 años, cuando a Susana se le planteó el desafío laboral de liderar este establecimiento e implementar la primera especialidad técnico profesional se asustó. La relación con los apoderados era compleja, y el ambiente demasiado desafiante.

Sobreponiéndose al temor inicial, Susana aceptó el desafío y lo primero que hizo fue reunirse con todos los apoderados que quisieran hablar con ella. La directora cree que lo más difícil de su carrera ha sido justamente su relación con ellos pues –en general- exigen mucho y endosan responsabilidades que sobrepasan los límites de un establecimiento escolar. "Ahora somos como tribunales de familia", cuenta con humor.

Programación, la especialidad del futuro

El fundador de Cabify, gerentes de bancos, y desarrolladores de aplicaciones internacionales son algunas de las figuras que han inspirado a los estudiantes de segundo medio del AML a escoger programación como especialidad para los dos últimos años escolares.

Fue a través del seguimiento de sus exalumnos, que asistían a la modalidad técnico profesional (TP) en otros establecimientos escolares, como decidieron que esta implementación podría agregar valor a su proyecto educativo. No obstante, fue un camino largo: asambleas con toda la comunidad educativa, encuestas de preferencias, estudios de mercado y decenas de reuniones con equipos directivos de otros colegios con esta especialidad fueron parte del trabajo previo para dar el sí a la especiali-

dad de programación. Luego de escuchar, conocer y evaluar, decidieron hacer algo completamente distinto para que sus estudiantes estén en la vanguardia de lo que es la programación.

Contrataron un C Bootcamp -programa intensivo de desarrollo que se caracteriza por una formación de alta intensidad, a cargo de Coding Dojo, que, además de formar a los estudiantes, los certifica en sus habilidades para facilitar su ingreso al mundo laboral. Adicionalmente, su meta es conseguir prácticas profesionales al 100% de los estudiantes de la especialidad.

Para implementar este sello en todo su proyecto educativo, desde pre kínder enseñan a los niños conceptos básicos de programación y, paulatinamente, robótica. También, cada estudiante desde 7mo a IV medio cuenta con un chromebook entregado en comodato y espacio en la nube que utilizan para el desarrollo de aprendizajes en el aula y fuera de esta.

Fin de ciclo

En su constante preocupación por el bienestar del equipo docente Susana busca nuevas ideas para hacer de su establecimiento un espacio grato para trabajar.

Recuerda cuando, el año pasado ya se acercaba el fin de ciclo en el AML y el agotamiento de los profesionales era evidente. Susana les envió un correo a principio de semana para convocarlos, como parte de la rutina, a una asamblea escolar.

Ya sentados y con su material de apoyo, aparece un reconocido comediante. Caras sorprendidas. Susana entre risas los invita a olvidarse del trabajo y tener un momento de relax. "Uno tiene que cuidar a su equipo y su bienestar".



Álvaro: el director movilizador

Álvaro Basualto

Región Del Maule | Curicó | Instituto Politécnico Bicentenario Juan Terrier Dailly¹⁵

“Aprendí el significado de la relación humana con el docente y que movilizar a una comunidad educativa se logra en la medida que empatizo, creo en las capacidades y habilidades profesionales de mi equipo y trabajo colaborativamente”.

A fines de julio de 2023 en el Instituto Politécnico Bicentenario Juan Terrier Dailly, ubicado en Curicó, ocurrió un evento que para Álvaro Basualto Moreno, su director, fue la instancia más memorable de su carrera profesional. Fueron visitados por País Digital a través de su iniciativa “Academia Programa tus Ideas”, instancia en la que participaron equipos de estudiantes de 3° y 4° Medio de la especialidad de Programación y se reconocieron a los tres primeros lugares.

¹⁴ Establecimiento urbano; Fundación Educacional COMEDUC; Matrícula de 1.242 estudiantes.

Pero lo que lo emocionó a Álvaro no fue el reconocimiento en sí mismo, sino ver a estudiantes, quienes se caracterizaban por sus dificultades actitudinales y su timidez para hablar en público, apasionados, comprometidos y “camiseteados”, presentando sus proyectos con una fluidez que él nunca habría imaginado. “Momentos como estos me entregan aún más convicción de que la profesión que elegí fue la ruta correcta y de que el cargo que cumplo hoy en día tiene un sentido profundo que me da plena satisfacción”.

Un líder prometedor

Álvaro Basualto es profesor de filosofía y a principios de su trayectoria profesional se desempeñó dictando clases de ética y filosofía en establecimientos escolares en las comunas de Macul, Santiago y San Ramón (RM). En esas experiencias, Álvaro comenzó a involucrarse en el área curricular y accedió a un magíster en esta línea.

Este líder asegura que las bases de su liderazgo están inspiradas por la entonces directora de un colegio de la comuna de San Ramón. “Aprendí el significado de la relación humana con el docente y que movilizar a una comunidad educativa se logra en la medida que empatizo, creo en las capacidades y habilidades profesionales de mi equipo y trabajo colaborativamente”.

Luego de tres años trabajando como docente, la Fundación Educacional Comeduc le ofreció a Álvaro el cargo de jefe técnico en el colegio Nora Vivians Molina de Recoleta y fue ahí donde la jefatura de la institución vio en él un enorme potencial para dirigir y movilizar a una comunidad educativa. Así, en el año 2011 le propusieron un nuevo desafío: ser parte del equipo directivo del Instituto Juan Terrier (JTD), ubicado en Curicó. Luego de dos años como jefe técnico en dicha institución, le ofrecieron desempeñarse como director en este establecimiento tradicional que en la actualidad tiene 123 años de historia en la comuna de Curicó.

Una ruta clara

Se estima que 3 de cada 10 “curicanos” egresaron del JTD, un establecimiento escolar reconocido en la ciudad, así como las 8 especialidades que imparten. El 80% de los estudiantes que cursan Educación Media Técnico Profesional en el JTD eligieron ese establecimiento escolar convencidos por la especialidad en la que se querían desarrollar.

Así, cuando Álvaro asumió como director, se dio cuenta de que movilizar a esta comunidad educativa requeriría mucho trabajo y convicción: los docentes tenían una larga trayectoria en el colegio y las cosas funcionaba de una determinada manera desde antaño.

Para este desafío Álvaro recordó el consejo de una directora “a los docentes hay que tratarlos con afecto, pero también con firmeza (...) No firmeza en temas de sanción, sino de que se den cuenta de que tú estás convencido de un trabajo colaborativo” y fue así como buscó convencer y movilizar a la gente con objetivos claros y compartidos, abriendo un camino de cambio en la institución.

El primer gran trabajo para conducir al cambio fue entregar herramientas y capacidades técnicas a los docentes, convenciéndolos de que lo fundamental se da al interior de las salas de clases. Luego, se potenciaron liderazgos intermedios para, finalmente, pilotear, en ciertas especialidades, la metodología del Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP).

Sobre ésta última, se dieron cuenta de que era una metodología que tenía un impacto muy positivo en el desarrollo de aprendizajes de los estudiantes y se continuó impulsando su desarrollo, apuntado a la resolución de problemas desde la innovación y contextualizados a la Región del Maule.

Permear un sello

Álvaro dice convencido que en su comunidad educativa trabajan para tener como sello distintivo la innovación, concepto que debe estar en sintonía con la ruta de mejora que se han propuesto. Y fue lo que les permitió ser un Liceo Bicentenario a partir del año 2020. Para el director eso marcó un antes y un después, puesto que todo su equipo visualizó que la ruta que estaban desarrollando había sido acertada y ha tenido un impacto claro que es reconocido fuera del colegio. Sin ir más lejos, fueron el tercer proyecto mejor evaluado a nivel nacional al momento de postular a esta convocatoria.

Con este sello han invertido mucho en infraestructura, se han certificado en dos normas ISO 9.001 y 21.001, lo cual ha impactado en el ordenamiento de la gestión institucional y han fortalecido la relación con su entorno como elemento clave en la educación técnico profesional. Además, el clima organizacional ha mejorado en los últimos años, y sus resultados no descienden del 86%. Álvaro cree que es por el ambiente “humano” que se da dentro de la organización. “Mi liderazgo está fundamentado en creer en el otro”.

A lo largo del tiempo, se han dado cuenta que son los mismos estudiantes quienes reflejan el impacto de su trabajo. A pesar de que este año se dio una baja nacional de los resultados del Simce, producto de la pandemia, en el JTD los resultados fueron mejores incluso que en períodos anteriores, subiendo 30 puntos en la prueba de matemática. Adicionalmente, han promovido que sus estudiantes participen activamente y sean reconocidos en instancias como Soluciones para el Futuro de Samsung, Go Innova de Inacap, y SaviaLab, FIA, donde han destacado.

En el primero de ellos, un equipo del JTD el año pasado obtuvo el primer lugar nacional con su proyecto "Agro Detect", que consistía en un sensor capaz de detectar el exceso de pesticidas en el ambiente. "Uno se da cuenta de que, pese a las dificultades que hoy en día el sistema educativo está viviendo, principalmente en el ámbito de la convivencia escolar, desde esta forma de enseñanza-aprendizaje reforzamos esta área, potenciando el trabajo en equipo".

Tanto Álvaro como su equipo ven un notorio cambio en la autoestima de los estudiantes cuando se reconocen como capaces de generar ideas que van en beneficio de problemáticas que ellos ven a diario. "Ese es el estímulo que necesitamos para hacer nuestro trabajo", agrega.

03. Visita la web Cracks TP

Para revisar y compartir las actuales historias de Cracks TP, y las que vendrán, puedes acceder a sus versiones digitales en nuestra web: https://ciled.udd.cl/recursos_ciled/libro-cracks-tp/

Y a través del siguiente código QR:





Centro de Innovación
en Liderazgo Educativo
Líderes TP

www.ciled.cl

