

Ficha inicial de identificación de buenas prácticas de liderazgo escolar Escuela Valle de la Luna.

IDENTIFICACIÓN ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL	
Dependencia administrativa:	Municipal
Nombre del Colegio:	Escuela Valle de la Luna
Nivel de enseñanza:	Educación Parvularia y Educación Básica
Comuna:	Quilicura
Fecha de registro ficha:	02.09.2024
Año ejecución de la práctica:	2024

A continuación, se presenta **información relevante** acerca de la buena práctica:

ANTECEDENTES DE LA PRÁCTICA	
<p>¿En qué consiste la práctica? (propósito, objetivos, acciones clave y recursos).</p>	<p>Nombre de la práctica: Colaboración efectiva y mejora continua en las Comunidades de Aprendizaje Profesional (CAP) en la Escuela Valle de la Luna</p> <p>Contexto: Este establecimiento, de la comuna de Quilicura, imparte educación parvularia y enseñanza básica a 340 estudiantes, en modalidad de doble jornada, con alta movilidad de estudiantes extranjeros. Respecto al equipo directivo y de gestión, al ser una escuela con doble jornada, desde su origen ha sido necesario contar con horarios diferidos del equipo de gestión para el correcto cumplimiento de los roles y funciones que se realizan al interior de la comunidad educativa durante el día completo, desde las 07:30 hasta las 19:30 horas. De igual modo, la escuela Valle de la Luna reconoce y valora la labor que docentes realizan en las distintas áreas de gestión, incorporando al liderazgo del establecimiento a la Coordinación PIE – supeditada a la Unidad Técnico-Pedagógica - así como el rol del Encargado de Convivencia Escolar, unidad a la cual pertenece Orientación. Actualmente, la escuela cuenta con una planta docente de 31 profesionales.</p> <p>Los primeros antecedentes de esta buena práctica se remontan al año 2022, cuando el equipo de gestión del establecimiento establece como una necesidad contar con un espacio para que las y los docentes de ambas jornadas se reunieran a trabajar y sostener diálogos pedagógicos, en talleres de prácticas pedagógicas, en torno a la mejora de los aprendizajes de las y los estudiantes, entendiéndose como una misma escuela. Posteriormente, en el año 2023, el equipo de gestión del establecimiento participa del programa Comunidades de Aprendizaje Profesional para la Mejora Continua Territorial -</p>

RED CAPs¹ de C Líder: Centro Asociativo para el Liderazgo Educativo, donde reciben los primeros lineamientos y la motivación para instalar las Comunidades de Aprendizaje (CAP), durante el año 2024. En este contexto, surge la buena práctica de liderazgo escolar que consiste **en que el Equipo Directivo impulsa la creación de una Comunidad de Aprendizaje Profesional (CAP²), divididos en 2 grupos de trabajo, generando una estructura de trabajo y ciclos de reuniones que promueven la colaboración efectiva y la mejora continua de las mismas.** El objetivo de esta buena práctica es conformar Comunidades de Aprendizaje que generen visión compartida y tengan por objetivo la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes de la escuela, teniendo como foco compartido un problema de práctica detectado a través del análisis de datos.

El director y jefe de la Unidad Técnico-Pedagógica (UTP) lideran la implementación de las CAP velando por, lo que Raquel Díaz (2024) considera, los cuatro factores fundamentales para que las Comunidades de Aprendizaje sostengan una colaboración efectiva. A continuación, se detallan:

1. **Estructura:** Entendida como aquellas acciones que tienen como propósito definir y respetar los espacios, tiempos, grupos, frecuencia que se requieren para el desarrollo de las CAP. En este sentido, el equipo de gestión de la Escuela Valle de la Luna despliega las siguientes acciones:

- **Conformación de una Comunidad de Aprendizaje dividida en 2 grupos de trabajo:** Debido a que la escuela se divide en dos jornadas, el Equipo Directivo establece que es preciso que se creen dos grupos dentro de la Comunidad de Aprendizaje, a cargo de docentes líderes específicos de cada ciclo. El Grupo CAP 1 está compuesto por: docentes de primer ciclo, educadoras de párvulos, técnicos de aula, algunos docentes del Programa de Integración Escolar (PIE) y asistentes profesionales. El Grupo CAP 2 está compuesto por docentes del segundo ciclo y algunos asistentes profesionales. Ambos grupos se reúnen a trabajar, en sus respectivas jornadas, de forma sistemática dos miércoles al mes, durante una hora y media.

Es importante señalar que el director y jefe de UTP acuerdan seguir las directrices entregadas por las orientaciones, sugerencias y formato de trabajo de las Comunidades de Aprendizaje Profesional (CAP), entregadas por el Centro de

¹ Este proyecto desarrolló su proceso de implementación en los territorios de anticipación Quilicura y Conchalí a los que pertenecía la Escuela Valle de la Luna y que desde el 2025 formarán parte del SLEP Los Libertadores.

² Según el Ministerio de Educación (2019), una CAP consiste en un grupo de profesoras y profesores que se reúnen, de forma periódica, a trabajar colaborativamente para abordar problemáticas asociadas a sus prácticas de aula.

Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP), lo que facilitó considerablemente el proceso de validación e instalación de las CAP.

- **Conformación del Equipo Motor Interno (EMI).** El director y el jefe de UTP establecen que este equipo debe ser compuesto por “docentes líderes”, que sean validados por sus pares dadas sus habilidades interpersonales y competencias profesionales. De esta manera, cada CAP define una dupla de docentes que cumplan con estas características. Estos cuatro profesores y profesoras se redefinen como “profesores mediadores”, cuyo rol es ejercer como un puente entre el cuerpo docente y el equipo de gestión del establecimiento.

El EMI cuenta con un bloque semanal para trabajar colaborativamente, con lineamientos institucionales, teniendo como foco un problema de práctica definido y trabajado democráticamente por el cuerpo docente. A continuación, se señala: ***Docentes con poca sistematicidad en la implementación de estrategias para el desarrollo de habilidades específicas de lectura que genera bajos aprendizajes de lectura en los y las estudiantes de la Escuela Valle de la Luna.***

El equipo EMI trabaja con el cuerpo docente, planificando y evaluando las sesiones de cada CAP. Liderando los siguientes procesos:

- Sensibilización de la comunidad educativa, en conjunto con el equipo directivo, sobre qué es una CAP.
- Sensibilización y ejecución del proceso de diagnóstico del problema de práctica, que indica el norte del trabajo en CAP durante el año lectivo. Se trabaja en la identificación de causas del problema de práctica.
- Definición de posibles soluciones que permitan resolver el problema de práctica. En este caso, se definió un *Plan para el Fortalecimiento de las Habilidades Lectoras*.
- Elección de la priorización de habilidades lectoras específicas a trabajar mensualmente, con la participación de todo el cuerpo docente.
- Definición del formato de trabajo para cada habilidad, el espacio temporal y la forma de implementación en conjunto con todo el cuerpo docente.

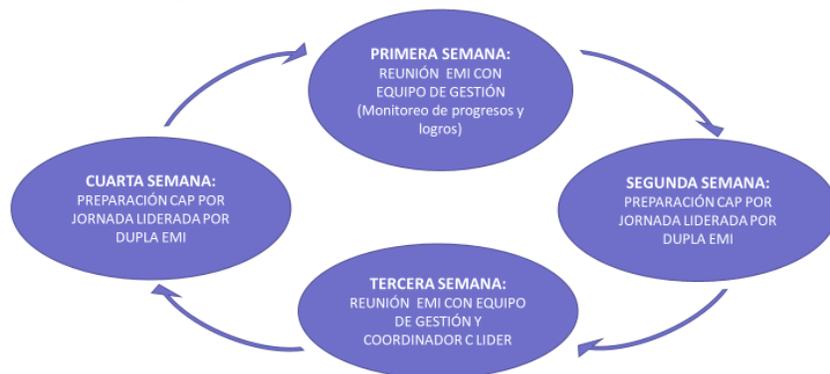
- Creación de material para el desarrollo de las habilidades, con la participación de todo el cuerpo docente.

- **Ciclo de reuniones EMI:** En el establecimiento se realizan CAP semana por medio, los días miércoles. El Grupo 1 en el bloque de la mañana y el Grupo 2 en el bloque de la tarde. Todos los jueves, de forma semanal, cuentan con un bloque como EMI para trabajar en:

- La preparación de material para las siguientes reuniones CAP y para organizar el material que se utilizará en la ejecución de las acciones en el aula.
- Reunirse con el director y el jefe de UTP, para realizar el proceso de evaluación de la CAP anterior y la ejecución de las acciones docentes en el aula. Por otro lado, para acordar directrices para la CAP siguiente y, de ser necesario, remediales para la ejecución de acciones en el aula.

Este ciclo se desarrolla durante cuatro semanas y, luego, vuelve a iniciarse de forma iterativa. Permitiéndoles hacer evaluación, ajustes y modificaciones para la mejora del trabajo que realizan las CAP siguientes, tal como se indica en la siguiente figura:

CICLO DE REUNIONES EMI-CAP



Fuente: Elaboración Escuela Valle de la Luna, 2024.

2. **Condiciones:** Entendidas como aquellas acciones que apuntan a concientizar e intencionar la creación de un espacio seguro para sus integrantes. El director y el jefe de UTP resguardan y promueven las siguientes acciones:

- La incorporación de las CAP dentro de la Asignación de Desempeño Colectivo - ADECO y del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), específicamente, en el ámbito de la Gestión pedagógica. Estableciendo como objetivo: *Sistematizar procesos que aseguren prácticas pedagógicas institucionales con foco en la mejora continua de los aprendizajes de las y los estudiantes, considerando sus habilidades, actitudes, intereses, contexto social y sus características, como la pertinencia social e interculturalidad, con un fomento continuo de las altas expectativas.* Definiendo como estrategia: *Implementar distintas prácticas y procesos pedagógicos para la mejora de prácticas pedagógicas que repercutan positivamente en los aprendizajes de las y los estudiantes, generando instancias de información y apropiación.* De esta manera, se institucionaliza y articula el trabajo de las CAP con los instrumentos de gestión de la escuela.
- La elaboración de un Plan Operativo Anual³ (POA) que facilita la organización y planificación de los tiempos. Queda accesible a través de un drive para todas y todos los docentes, asistentes de la educación y profesionales de la escuela.
- Protagonismo en el liderazgo de las y los docentes mediadores, asegurándoles tiempo protegido para:
 - El trabajo del EMI, incorporado dentro de su carga horaria de los miércoles. Si es preciso, el equipo de gestión apoya reemplazando a uno de estos docentes para que puedan reunirse.
 - El trabajo de ciclo de reuniones EMI – CAP, incorporado dentro de su carga horaria de los jueves.

Para el equipo EMI, contar con este tiempo protegido es una certeza fundamental. La voluntad del equipo de gestión para el desarrollo de éste y de las CAPs, la escuela se organiza para apoyar y proteger la participación de las y los docentes en ellas.

- El liderazgo distribuido del equipo directivo, que se traduce en un rol de apoyo y acompañamiento del jefe de UTP y director de la escuela, quienes aseguran los espacios y los tiempos protegidos de docentes y profesionales, estando a disposición

³ Instrumento oficial de la escuela en el que calendarizan las actividades de forma anual. Es un instrumento de uso interno del establecimiento, instalado por su director.

de facilitar y apoyar en temas administrativos y de logística, para que el trabajo de la CAP se desarrolle en un espacio acogedor y seguro (de confianza) de trabajo. Para esto, consideran que es fundamental que las reuniones de CAP se desarrollen sin la presencia de las y los integrantes del equipo de gestión, tal como indican las Orientaciones del CPEIP al respecto.

3. **Contenido:** Es entendido como aquello que existe y que puede potenciar el desarrollo profesional docente con foco en mejorar los resultados. Es decir, programas, currículo, pedagogía, intervenciones que existen en una escuela, que pueden potenciar el desarrollo profesional integrado en el trabajo, especialmente, enfocado en mejorar los resultados de los y las estudiantes.

En este caso, el contenido surge a partir de una definición clara y consensuada por toda la comunidad escolar del siguiente problema de práctica⁴: ***Docentes con poca sistematicidad en la implementación de estrategias para el desarrollo de habilidades específicas de lectura que genera bajos aprendizajes de lectura en los y las estudiantes de la Escuela Valle de la Luna.***

A partir de la necesidad de hacerse cargo de este problema de práctica, el equipo EMI lidera el trabajo de las CAP, con el apoyo del equipo de gestión y de forma colaborativa y democrática con todos los y las docentes, asistentes de la educación y profesionales de la escuela, determinando:

- La elección de la priorización de habilidades lectoras específicas a trabajar por nivel y de forma mensual durante el segundo semestre 2024. Se eligen de forma intencionada para abordar los tres ejes de los estándares de aprendizaje de lectura (localizar, reflexionar, interpretar y relacionar). Las y los docentes definen priorizar, de forma democrática y participativa, el eje de “interpretar y relacionar”, porque éste presenta una alta ponderación en las pruebas estandarizadas y porque las y los estudiantes de la escuela presentan un bajo nivel de logro, lo que se evidencia en los resultados SIMCE y en los reportes del DIA. De esta manera, las habilidades a trabajar son:
 - Fluidez lectora.
 - Hallar la idea principal.
 - Hallar el significado por contexto.
 - Comprender la secuencia.
 - Hacer predicciones.
 - Fluidez lectora (velocidad).

⁴ Un problema de práctica se refiere a comportamientos y actitudes recurrentes en la cotidianidad del funcionamiento de la escuela que pueden crear problemas complejos y duraderos (Mintrop y Órdenes, 2021).

Para esto, utilizan los estándares de aprendizaje y evaluación progresiva 2018, donde se describen las habilidades específicas las que, a su vez, se basan en los Estándares de Aprendizaje de Lectura.

- El formato de trabajo institucional para el desarrollo de cada habilidad específica, sus actividades a desarrollar en el aula y el cronograma de abordaje de habilidades lectoras para el mismo periodo (agosto a diciembre).
 - El trabajo en el aula. Se definen las estrategias (a través de un cuestionario en la aplicación Menti) el espacio, tiempo y de qué manera (materiales concretos) desarrollarán las habilidades. Disponen que al inicio del segundo bloque de la jornada (después del primer recreo) todos los y las docentes destinen 15 minutos para trabajar en estrategias de aula, que responden a una habilidad específica, por ejemplo: Durante el mes de agosto todos y todas las docentes de educación parvularia, primer ciclo y segundo ciclo, trabajan en fluidez lectora y realizarán, en esos 15 minutos diarios, los siguientes ejercicios de lectura en voz alta: modelamiento docente, lectura a coro, lectura por filas y lecturas por turno.
4. **Proceso:** Entendido como aquellas acciones, protocolos y apoyos que sustentan el trabajo colaborativo entre las y los docentes. En este caso, el equipo directivo promueve la realización de los siguientes:
- **Sensibilización de la comunidad educativa.** El director, jefe de UTP y equipo EMI sensibilizan a todos y todas las docentes, asistentes de educación y profesionales de la escuela, sobre:
 - i. En talleres de reflexión pedagógica con las y los docentes, el equipo de gestión informa de la participación el programa Red Caps y reflexionan sobre la necesidad de contar con una visión escuela (institucional) en relación a los bajos niveles de logro en los ejes de lectura.
 - ii. Qué es una Comunidad de Aprendizaje y sus principales características.
 - iii. Qué es un problema de práctica, los criterios que facilitan su definición y la estructura de su formulación.
 - iv. Abordaje del problema de práctica: La importancia de priorizar y definir colaborativamente cuál sería el problema de práctica de las CAP que conformarían.

- **Diagnóstico institucional y definición del problema de práctica de forma participativa.** Para esto el director, el jefe de UTP y el equipo EMI:
 - o Presentan y promueven el análisis y la reflexión de los datos de los reportes de resultados del Diagnóstico Integral de Aprendizajes (DIA), específicamente, aquellos relacionados con el logro de ejes de habilidades específicas de lectura.
 - o Promueven la reflexión en torno a la importancia de la lectura y el desarrollo de habilidades lectoras específicas, elaborando presentaciones específicas sobre la temática.

Este trabajo fue fundamental para definir, en conjunto, el problema de práctica al que se avocan las CAP, generando interés y disposición por parte del cuerpo docente, lo que se tradujo en una definición clara y consensuada por todas y todos.

- **Dinámicas para iniciar la CAP:** Cuando las comunidades de aprendizaje comienzan a funcionar, se define que todas éstas iniciarán con una dinámica preparada y dirigida por el jefe de UTP u otro integrante del equipo de gestión. El sentido de estas dinámicas es disponer a los y las participantes de forma positiva para que se genere una colaboración profunda, con base a la escucha activa y se promueva la confianza en el grupo. Algunas de estas dinámicas realizadas con el ovillo de lana y el vaso.
- **Evaluación y retroalimentación:** Es importante señalar que, para dar retroalimentación sobre diseño y ejecución de actividades de las CAP, el equipo de gestión utiliza la técnica de las preguntas poderosas. Dirigen preguntas gatillantes y motivadoras al equipo EMI. El sentido es que el equipo evalúe y haga ajustes para la mejora.

Por otro lado, realizan una evaluación de proceso sobre las percepciones individuales de todos y todas las docentes. Para esto, utilizan las preguntas, que vienen en un cuestionario del ADECO, que les permiten indagar en el efecto cualitativo de la instalación de la CAP. A partir de esta evaluación, surgen ideas de mejora desde el cuerpo docente, como por ejemplo la necesidad de contar con un tiempo protegido (un bloque específico) para preparar los materiales que se requieren para las acciones dentro del aula.

Por último, el EMI considera el monitoreo y medición de las habilidades en función de los porcentajes de logro del resultado DIA de cierre (diciembre 2024). Para el año 2025, consideran hacer una medición inicial, intermedia y final.

	<p>Contar con condiciones, estructura, contenido y procesos de trabajo ha permitido sostener una colaboración efectiva en las CAP que ha instalado esta escuela. Fortaleciendo las capacidades de reflexión y la toma de decisiones, a partir del uso de datos en sus equipos, lo que los participantes de esta sistematización señalan les ha permitido generar una visión compartida y esperan, en el corto plazo, la mejora de los aprendizajes de las y los estudiantes.</p> <p>Por último, las y los participantes de esta sistematización consideran que la instalación de las CAP es una práctica exitosa y que, para mantenerse en el tiempo, requiere mantener y mejorar las condiciones generadas. Un ejemplo de esto, es que sobre la marcha se han dado cuenta de que no sólo es fundamental contar con el espacio temporal protegido para preparar las reuniones CAP, sino que además es preciso contar con el espacio temporal, un bloque adicional, para preparar de manera colaborativa el material concreto que los y las docentes trabajarán en el aula para resolver el problema de práctica detectado. Entendiendo que la calidad del material es clave para el logro del desarrollo de las habilidades lectoras de los y las estudiantes. Así como incorporar a una educadora de párvulos y una educadora PIE, para que exista completa representatividad en el EMI.</p>
<p>¿Cuáles son los principales efectos o resultados que obtiene la práctica?</p>	<p>Pese a que en diciembre de este año recién se podrán ver los efectos de las CAP en las habilidades lectoras de sus estudiantes, a través del reporte DIA de la etapa de cierre, el equipo directivo y EMI que participan de esta sistematización, plantean que esta buena práctica cumple con el objetivo de conformar CAP que generen visión compartida y tengan como foco la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes de la escuela, visualizando efectos y ganancias rápidas en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El cuerpo docente, asistentes de educación y profesionales, comparten una visión escuela. Pese a estar en diferentes jornadas, están en la misma sintonía, pues comparten un mismo problema de práctica y las acciones definidas por ambas CAP se realizan de forma transversal. - Se ha potenciado el liderazgo docente a través de la figura de las y los docentes mediadores del EMI de la escuela. Este equipo canaliza la interacción y comunicación entre ambas jornadas, promoviendo la unificación y cohesión de la escuela. - Se ha levantado una necesidad de mejora, de manera participativa y democrática, entregando voz y voto en decisiones pedagógicas a los y las docentes, lo que se traduce en una estrategia de trabajo para la mejora de los resultados de las habilidades lectoras de los y las estudiantes. Esto ha generado motivación y participación en sus

	<p>integrantes, lo que ve reflejado en el alto porcentaje de asistencia anual del Grupo 1 y Grupo 2, con un 89% y un 84%, respectivamente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La conformación de la CAP promueve que la escuela se haya profesionalizado, producto del trabajo de estudio y análisis de las habilidades lectoras y su priorización, así como a través de un diálogo analítico, crítico y reflexivo entre profesionales y técnicos que sostienen sus integrantes. - Clima de confianza que se sustenta en el trabajo colaborativo, en compartir estrategias y recibir retroalimentación. Se promueve una comunicación efectiva y constante, entre docentes, asistentes de la educación técnicos y profesionales, docentes líderes mediadores y equipo de gestión. - Se ha potenciado y distribuido el liderazgo docente, a través de la figura de las y los docentes mediadores del EMI de la escuela. Este equipo canaliza la interacción y comunicación entre ambas jornadas, promoviendo la unificación y cohesión en la institución educativa. - La metodología de ciclos de reuniones sistemáticas les ha permitido recoger datos, evaluar y tomar decisiones, haciendo ajustes en el corto plazo para la mejora continua de las CAP.
<p>Participantes directos y directas de la sistematización:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Luis Muñoz – Director Escuela Valle de la Luna. ● Lorenzo Piceros – Jefe de la Unidad Técnico-Pedagógica de la Escuela Valle de la Luna. ● Elizabeth Andaur – Docente mediadora del EMI. Encargada Plan Rezago Lector, Plan Lector y Apoyo de UTP. ● Carolina Escalante – Docente mediadora del EMI. Docente jefe de cuarto básico (asignaturas Lenguaje y Matemática en tercero y cuarto básico). ● Miguel Barahona – Docente mediador del EMI. Docente jefe de quinto básico (asignaturas Lenguaje quinto y sexto, Música en segundo ciclo). ● Angelina Riquelme – Docente mediadora del EMI. Encargada del Centro de Innovación (docente de Historia en séptimo y octavo).
<p>¿A quiénes va dirigida?</p>	<p>A todos y todas las docentes y profesionales de la escuela.</p>
<p>¿Con qué regularidad o frecuencia se realiza la práctica en la escuela?</p>	<p>Semanalmente, durante todo el año escolar a través de las reuniones del EMI y semana por medio, a través de las reuniones CAP.</p>
<p>Nombre y cargo del contacto en la escuela para información de la práctica</p>	<p>Lorenzo Piceros – Jefe de la Unidad Técnica Pedagógica de la Escuela Valle de la Luna.</p>

Correo electrónico y/o
teléfono del contacto:

lorenzopicerosv@quilicuraeduca.cl

Se espera que las prácticas seleccionadas cumplan con la presencia de 5 criterios⁵, considerando las siguientes categorías.

CATEGORÍA	DESCRIPTOR
EVIDENCIA SATISFACTORIA	Existe evidencia concreta del criterio en la práctica.
EVIDENCIA SUFICIENTE	Existe evidencia concreta del criterio, con aspectos a mejorar en la práctica.
EVIDENCIA ESCASA	Existe evidencia incipiente del criterio en la práctica.
SIN EVIDENCIA	No existe evidencia concreta del criterio en la práctica.

A continuación, se presenta **el registro de los criterios aplicados** durante el levantamiento de información con la escuela:

CRITERIOS	EVIDENCIA SATISFACTORIA	EVIDENCIA SUFICIENTE	EVIDENCIA ESCASA	SIN EVIDENCIA	DESCRIPCIÓN
Relevancia educativa: La práctica de liderazgo está orientada al desarrollo o mejoramiento institucional para afectar positivamente a su comunidad escolar.					El objetivo de esta buena práctica es conformar comunidades de aprendizaje que generen visión compartida y tengan por objetivo la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes de la escuela. Apunta a mejorar el núcleo pedagógico, a través del fortalecimiento de estrategias de aula y procesos de implementación curricular para movilizar los niveles de logro de sus estudiantes.
Institucionalizada o en proceso de institucionalización: La práctica de liderazgo es una forma de trabajo validada y legitimada por la comunidad educativa, que se proyecta en el tiempo y articula al PEI.					El objetivo de esta buena práctica esta declarado en el PME y en el ADECO del establecimiento. Quienes la lideran esperan que sea parte de la cultura organizacional de la escuela, un estilo de trabajo que se logre arraigar en la labor de sus protagonistas: los y las docentes.

⁵ Criterios definidos a partir del estándar utilizado por las instituciones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

<p>Sistémica: La práctica involucra a distintos actores de la comunidad educativa.</p>				<p>Involucra a miembros de distintos equipos profesionales y no profesionales de la escuela, como, por ejemplo: equipo de gestión, cuerpo docente, asistentes y profesionales del establecimiento.</p>
<p>Con un potencial orientador: La práctica puede ser replicada por otra escuela.</p>				<p>Puede ser adaptada por cualquier establecimiento educacional, ajustándola según el contexto de cada realidad educativa.</p>
<p>Innovadoras: La práctica representa una forma nueva de resolver una necesidad o nudo crítico determinado, dentro de esa comunidad escolar.</p>				<p>Surge de la necesidad de generar visión compartida y desarrollo profesional que incida en la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.</p>

Referencias:

- Díaz, R. (2024). La Galleta: Factores críticos para sostener la colaboración efectiva para la mejora. C Líder, Chile. <https://www.celider.cl/recurso/presentacion-raquel-diaz-la-galleta-factores-criticos-para-sostener-la-colaboracion-efectiva-para-la-mejora/>
- Ministerio de Educación de Chile – MINEDUC. (2019). Comunidades de aprendizaje profesional. Chile.
- Mintrop, R. y Órdenes, M. (2021). Resolución de problemas para la mejora continua. Una guía práctica para líderes educativos. Santiago: LOM Ediciones.