

## PROGRAMA DE CURSO

Nombre del curso (en castellano y en inglés)			
Gestión y Mejoramiento Escolar / School Management and Improvement			
Escuela	Carrera (s)	Código	
Escuela de Educación	Ped. en Inglés para Enseñanza Básica y Media Ped. en Lenguaje y Comunicación Ped. en Ciencias Naturales Ped. en Matemática	EDU2002	
Semestre	Tipo de actividad curricular		
4	Obligatoria		
Prerrequisitos		Correquisitos	
No tiene		No tiene	
Créditos SCT	Total horas a la semana	Horas de cátedra, seminarios, laboratorio, etc.	Horas de trabajo no presencial a la semana
4	8	3	5
Ámbito	Competencias a las que tributa el curso	Subcompetencias	
Sistema educacional y comunidad educativa	<p><b>PEM 1.1 - PLC 3.2 - PIN 4.2</b> Desenvolverse profesionalmente en establecimientos educacionales con diversos modelos de funcionamiento y gestión, comprendiendo sus efectos en los aprendizajes escolares y en el desarrollo profesional docente, a fin de fomentar el mejoramiento continuo.</p> <p><b>PCN 3.2</b></p>	<p><b>PEM 1.1.1 - PLC 3.2.1 - PIN 4.2.1</b> Analizar diversos modelos de gestión y procesos de organización del trabajo educativo, tanto a nivel nacional como internacional, distinguiendo componentes y orientaciones de la gestión educativa favorables tanto para los aprendizajes de los estudiantes como para el desarrollo profesional.</p> <p><b>PEM 1.1.2 - PLC 3.2.2 - PIN 4.2.2</b> Participar, junto con otros profesionales y equipos del centro educacional, en decisiones, acciones y proyectos de gestión pedagógica y/o administrativas tendientes al mejoramiento de la labor profesional y de la comunidad educativa.</p>	

	Comprender los efectos de diversos modelos de funcionamiento y gestión de establecimientos educacionales en los aprendizajes escolares y el desarrollo profesional docente, para adecuar su quehacer a estos contextos de forma pertinente.	
<b>Propósito general del curso</b>		
El curso enfatiza la capacidad de reflexión y análisis a través del conocimiento general sobre las principales características del sistema educativo nacional, particularmente, las principales políticas y normas de funcionamiento, así como también del conocimiento sobre la gestión, el rol del liderazgo y el mejoramiento educativo en escuelas y liceos del país.		

Número	RA al que contribuye la Unidad	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
<b>1</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer la historia y estructura del sistema escolar chileno y su comparación con otros sistemas educativos.</li> <li>2. Analizar las principales políticas, normativas, estructuras institucionales y la organización de los establecimientos educativos.</li> </ol>	<b>Políticas y normativas relevantes en el sistema educativo chileno</b>	<b>5</b>
<b>Contenidos</b>		<b>Indicadores de logro</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Descripción, resultados y tensiones de la implementación de las políticas de los últimos 40 años.</li> <li>● Principales marcos normativos que definen la gobernanza y regulan el sistema educativo actual (LGE, Ley SEP, Ley SAC, Ley de Inclusión, Ley del Sistema de Carrera Docente, Ley que crea el Sistema de Educación Pública)</li> <li>● Estructuración del sistema educativo chileno (conformación por dependencia y administración)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Analiza las causas de la implementación de políticas neoliberales en educación en Chile.</li> <li>● Identifica los énfasis, focos y tensiones de las principales políticas y normativas educativas a nivel nacional.</li> <li>● Identifica la estructura del sistema educativo chileno.</li> <li>● Identifica los obstaculizadores y facilitadores de los procesos de implementación de las políticas y normativas revisadas.</li> <li>● Analiza cómo los PEI de establecimientos educativos responden a las políticas y normativas vigentes.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto de las normativas y políticas educativas en las prácticas de gestión escolar en los establecimientos educacionales (PEI y PME).</li> </ul>	
---	--

Número	RA al que contribuye la Unidad	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer la historia y estructura del sistema escolar chileno y su comparación con otros sistemas educativos.</li> <li>2. Analizar las principales políticas, normativas, estructuras institucionales y la organización de los establecimientos educativos.</li> </ol>	<b>Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la educación (SAC)</b>	3
<b>Contenidos</b>		<b>Indicadores de logro</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas comparados de aseguramiento de la calidad y modelos de cambio y mejora</li> <li>• Fundamentos del SAC y roles de las instituciones que lo conforman</li> <li>• Articulación y despliegue de las instituciones en los territorios y establecimientos educacionales</li> <li>• Herramientas claves del sistema (Currículum Nacional, Estándares Indicativos de Desempeño, Estándares de Aprendizaje, Otros Indicadores de Calidad, entre otros).</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica el rol y funciones de las instituciones del SAC con relación a los establecimientos educacionales.</li> <li>• Comprende el impacto del SAC en la gestión institucional (práctica directiva) y pedagógica (práctica docente).</li> <li>• Analiza críticamente el impacto del SAC en la gestión institucional (práctica directiva) y pedagógica (práctica docente).</li> <li>• Propone ajustes al SAC en función de contribuir de mejor manera a la gestión escolar de los establecimientos.</li> </ul>	

Número	RA al que contribuye la Unidad	Nombre de la Unidad	Duración en Semanas
3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer la historia y estructura del sistema escolar chileno y su comparación con otros sistemas educativos.</li> </ol>	<b>Organización y prácticas destacadas de mejoramiento de los establecimientos educacionales</b>	6

	<p>2. Analizar las principales políticas, normativas, estructuras institucionales y la organización de los establecimientos educativos.</p> <p>3. Comprender los efectos de la organización y gestión escolar en el desarrollo profesional docente, directivo y, específicamente, en los aprendizajes de las y los estudiantes.</p>		
Contenidos		Indicadores de logro	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Modelos de gestión y liderazgo escolar.</li> <li>● Instrumentos/marcos de apoyo a la gestión directiva y gestión pedagógica en Chile: MBDLE-MBE</li> <li>● Aportes de la gestión y el liderazgo escolar al desarrollo profesional docente y a los aprendizajes de los estudiantes.</li> <li>● Análisis de instrumentos de gestión y propuestas de mejora: PEI y PME de establecimientos educativos.</li> <li>● Experiencias destacadas de gestión escolar al interior de establecimientos para la mejora educativa.</li> <li>● Experiencias destacadas de trabajo colaborativo entre establecimientos para la mejora educativa</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Identifica los énfasis de las principales herramientas que apoyan la gestión del sistema.</li> <li>● Reconoce, al menos, tres elementos clave del modelo de calidad y los relaciona con aportes concretos para la mejora.</li> <li>● Propone, al menos, dos desafíos para los actores escolares, respecto de su rol en el modelo organizativo de la escuela.</li> <li>● Analiza críticamente los tipos de liderazgo y la forma de construcción de vínculos observados en su práctica.</li> <li>● Proponen 7 acciones fundamentadas que promuevan el liderazgo sustentable (1 para cada principio).</li> <li>● Propone, al menos 2 acciones que promuevan el trabajo colaborativo en pro de una mejora constante de la labor profesional y la comunidad educativa.</li> </ul>	

Metodologías	Requisitos de Aprobación y Evaluaciones del Curso
<p>La metodología de trabajo estará enfocada en la participación activa de los estudiantes y en la construcción colaborativa de sus aprendizajes, por medio de actividades de reflexión, discusión colectiva y</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>La asignatura tiene un requisito de 70% de asistencia obligatoria para la aprobación del curso</b></li> </ul>

presentaciones. Se desarrollarán clases expositivas combinadas con actividades prácticas colaborativas en clases, basadas en el estudio de casos y el análisis de expertas y expertos. También, realizarán entrevistas a equipos directivos, analizarán las entrevistas y propondrán acciones a los PME.

- Se realizarán tres (3) evaluaciones las que serán calificadas en una escala de 1.0 a 7.0. La nota final del curso se obtendrá del promedio ponderado de ellas. Los porcentajes asociados a las evaluaciones son:
  - **Evaluación 1 (30%) – Individual presencial. Se realizará el 05 de octubre,** Analizan de manera crítica y fundamentada la visión obtenida desde la inteligencia artificial sobre el desarrollo educativo en los últimos 40 años en Chile. **Esta evaluación es obligatoria y aprobatoria del curso, es decir, deben tener sobre nota 4,0, si alguien no cumple con el requisito debe dar una evaluación recuperativa en la fecha planificada al final del semestre para ello 14 de diciembre.**
  - **Evaluación 2 (35%) en dupla.** Esta evaluación tiene dos momentos, la primera parte es una evaluación formativa donde se construye una pauta de entrevista para ser aplicada a docentes directivos, esto se realizará en un taller presencial el día 26 de octubre. La segunda parte consiste en el análisis de las respuestas a la entrevista aplicada a docentes directivos, la **entrega del informe de este análisis está prevista para el 16 de noviembre a las 23.59 horas UCampus.**
  - **Evaluación 3 - dupla: 35%.La entrega de esta evaluación es requisito para la aprobación del curso.** Elaboración de propuesta de mejora al PME del establecimiento donde hacen la práctica, **la entrega está planificada para el 7 de diciembre hasta las 23.59 horas por UCampus.**
- La asignatura no cuenta con examen final. Aquellas y aquellos estudiantes cuya nota final se encuentre entre 3,8 o 3,9 podrán realizar un trabajo individual con criterio de evaluación integrativa, a fin de

	<p>corroborar el logro de los objetivos de aprendizaje del curso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Rendición de pruebas y trabajos:</b> Deben ser realizados o entregados en las fechas programadas. La no presentación equivale a la obtención de la nota mínima. En casos excepcionales, deberán justificar mediante certificación de la DAE, escribiendo al siguiente correo: <a href="mailto:reservahoradae@uoh.cl">reservahoradae@uoh.cl</a>.</li> <li>● Cada estudiante es responsable de entregar el archivo correspondiente a la evaluación, en caso de entregar archivos corruptos o de otras evaluaciones, se considerará el trabajo NO entregado [y, por ende, será evaluado con la nota mínima 1.0].</li> <li>● La atención y recepción de consultas será acordada con el docente de cada sección, definiendo un horario semanal y un medio de comunicación.</li> </ul>
--	--

**Bibliografía Fundamental**

Ball, S. & Youdell, D. (2007) *Privatización encubierta de la Educación Pública*. Internacional de la Educación.

Falabella, A., y De la Vega, L. F. (2016). Políticas de responsabilización por desempeño escolar: Un debate a partir de la literatura internacional y el caso chileno. *Estudios Pedagógicos*, 42(2), 395–413.

Fullan, M. (2002). *Las Fuerzas del Cambio*. Ediciones Akal.

González, Á., Pino-Yancovic, M., y Ahumada-Figueroa, L. (2017). *Transitar desde el mejoramiento escolar al mejoramiento sistémico: Oportunidades y desafíos de las redes escolares en Chile*. Nota Técnica N°2-2017. Líderes educativos. Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Herrera-Jeldres, J. F., Reyes-Jedlicki, L., Ruiz-Schneider, C. M. (2018). Escuelas gobernadas por resultados: Efectividad escolar y políticas educacionales de la transición democrática, Chile 1990-2017. *Psicoperspectivas*, 17(2).

Leithwood., K. & Riehl, C. (2009). ¿Qué sabemos sobre liderazgo educativo? En K. Leithwood (Ed.) *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación* (pp. 17-33). Santiago de Chile: Fundación Chile.

Lavín, S. & Del Solar, S. (2000) *El Proyecto Educativo Institucional como herramienta de transformación de la vida escolar: guía metodológica para los centros educativos*. Santiago: LOM.

Ministerio de Educación (2021). *Estándares de la profesión docente: Marco para la Buena Enseñanza*. CPEIP.

Ministerio de Educación (2020). *Estándares Indicativos de Desempeño para Establecimientos Educativos y sus Sostenedores*. UCE-MINEDUC.

Ministerio de Educación (2015) *Marco buena dirección y el liderazgo escolar*. CPEIP

OECD (2017). *Evaluación de Políticas Nacionales de Educación. Educación en Chile*. OECD Publishing.

Oyarzún, C., González, M.A., Soto, R., Merino, V., Morales, M., Toro, M.E., y Urzúa, A. (2020). Liderazgo y colaboración entre escuelas: la experiencia de una red autogestionada de mejoramiento escolar en contextos vulnerables. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*.19 (41). 427 - 446

Sisto, V. (2018). Managerialismo, Autoritarismo y la Lucha por el Alma de la Gestión: El Caso de las últimas Reformas en Políticas de Dirección Escolar en Chile. *Rev. FAEEBA*. 27 (53) 141-156.

#### **Bibliografía Complementaria**

Agencia de Calidad (2017). *Buenas prácticas de acuerdo a visitas de aprendizaje*. Santiago, Chile.

Aparicio, C. y Sepúlveda, F. (2018) Análisis del modelo de Comunidades Profesionales de Aprendizaje a partir de la indagación en experiencias de colaboración entre profesores. *Estudios Pedagógicos XLIV* (3) 55-73

Barber, M., & Mourshed, M. (2007). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos*. (pp. 7-39) Londres: McKinsey & Co.

Bellei, C. (2018). Capítulo 1: Evolución y contexto de las políticas educacionales sobre la educación pública en Chile. En Bellei, C. (Coord.) *Nueva Educación Pública Contexto, contenidos y perspectivas de la desmunicipalización* (21-47). Universidad de Chile

Bellei, C., Morawietz, L., Valenzuela, J. & Vanni, X. (2015). *Nadie dijo que era fácil. Escuelas efectivas en sectores de pobreza, diez años después*. LOM.

Bellei, C.; Valenzuela, J.P; Vanni, X. y Contreras, D. (2014). *Lo Aprendí en la Escuela: ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?*.LOM

Cox, C. (2003). Las políticas educacionales de Chile en las últimas dos décadas del siglo XX. Políticas educacionales en el cambio de siglo. En C. Cox (Ed.) *La reforma del sistema escolar en Chile*. Editorial Universitaria.

Cox, C. (2012) Política y políticas educacionales en Chile 1990-2010; *Revista Uruguaya de Ciencia Política*- Vol.21 N° 1

Donoso, S. (2005). Reforma y política educacional en Chile 1990-2004: El neoliberalismo en crisis. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 31(1), 113–135.

Donoso, S., & Donoso, G. (2009). Políticas de gestión de la educación pública escolar en Chile (1990 -2010): una evaluación inicial. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas Em Educação*, 17(64), 421–448.

Espínola, V., & Claro, J. (2010). El sistema nacional de aseguramiento de la calidad: una reforma basada en estándares. In C. Bellei, D. Contreras, & J. P. Valenzuela (Eds.), *Ecos de la*

*revolución pingüina. Avances, debates y silencios en la reforma educacional* (pp. 51–83). Pehuen.

Falabella et al (2014). *SAC y procesos de mejora: una mirada desde la gestión educativa*. Estudio contratado por MINEDUC

Fuentealba, R., y Galaz, A. (2008). La reflexión como recurso para la mejora de las prácticas docentes en servicio: el caso de las redes pedagógicas locales en Chile. In J. Cornejo & R. Fuentealba (Eds.), *Prácticas reflexivas para la formación profesional docente: ¿Qué las hace eficaces?* (pp. 141–167). Ediciones Universidad Católica Silva Henríquez.

González, D. (2018) Visitas evaluativas de la Agencia de calidad. Visitas evaluativas de la agencia de calidad de la educación: Un análisis cualitativo de las visiones subjetivas de directivos. Universidad Alberto Hurtado.

González, M. T., Nieto, J. M., y Portela, A. (Eds.). (2003). *Organización y Gestión de Centros Escolares: Dimensiones y procesos*. Pearson Educación.

Levin, B. (2008). Why improving schools is so hard to do. En *How to change 5000 schools: A practical and positive approach for leading change at every level*. Cambridge, MA: Harvard Education Press. Pp 63 – 90.

Ley 20.370 de 2009. Establece Ley General de Educación, 12 de septiembre del 2009.

Ley 20248 de 2008. Ley de Subvención Escolar Preferencial. 01 de febrero del 2008.

Ley 20501 del 2011. Calidad y Equidad de la Educación. 26 de febrero del 2011.

Ley 20529 de 2011. Ley Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización. 27 de agosto del 2011.

Ley 20845 de 2015. De Inclusión Escolar que Regula la Admisión de los y las Estudiantes, Elimina el Financiamiento compartido y Prohíbe el Lucro en Establecimientos Educativos que Reciben Aportes del Estado. 08 de junio del 2015.

Ley 20903 de 2016. Crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente y Modifica Otras Normas. 01 de abril del 2016.

Ley 2017. Crea el Sistema de Educación Pública. 24 de noviembre del 2017

Mellado Hernández, M., Rincón-Gallardo, S., Aravena Kenigs, O., & Villagra Bravo, C. (2020). Acompañamiento a redes de líderes escolares para su transformación en comunidades profesionales de aprendizaje. *Perfiles Educativos*, 42(169).

Mayorga, R. (2017). Una red educativa, cuatro escuelas, millones de ciudadanos: Educación, Estado republicano y sociedad civil en Chile (1813-2011). En J. Jaksic & F. Rengifo. *Historia política de Chile, 1810-2010. Tomo II Estado y Sociedad* (pp. 333-364). Fondo de Cultura Económica.

MINEDUC. (2017). *Revisión de las políticas educativas en Chile desde 2004 a 2016*. Centro de Estudios MINEDUC.

Ministerio de Educación (2020). *Plan de aseguramiento de la calidad escolar (2020-2023)*. Mineduc.

Murillo, F. J. (2003). El movimiento teórico práctico de la mejora de la eficacia escolar. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 1(2), 1–22.

Parcerisa, L., & Falabella, A. (2017). La consolidación del Estado evaluador a través de políticas de rendición de cuentas: Trayectoria, producción y tensiones en el sistema educativo. *Education Policy Analysis Archives*, 25(89), 1–22.

Ramos, C. (2018). Dispositivo de evaluación y gubernamentalidad del sistema educacional. *Cinta de Moebio. Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, (61), 41-55.

Robinson, K. (2009). El Elemento: descubrir tu pasión lo cambia todo.

Román, M. (2008). Planes de Mejoramiento: Estrategias e instrumentos para la mejora de la eficacia de la escuela. *Cuadernos de Educación*, 1(9), 1–18.

Vaillant, D. y Rodríguez, E. (2018). Perspectivas de UNESCO y la OEI sobre la calidad de la educación. *Calidad de la Educación en Iberoamérica: Discursos, políticas y prácticas* (pp.136-155). Publisher: DYKINSON

Valenzuela, J. P., & Montecinos, C. (2017). Structural Reforms and Equity in Chilean Schools. In *Oxford Research Encyclopedia of Education* (Vol. 1).

<b>Fecha última revisión:</b>	31 de agosto 2023
<b>Programa visado por:</b>	<b>Coordinación Formación Transversal</b>

### Información importante

#### ● Integridad Académica

En los cursos impartidos en la Escuela de Educación se consideran faltas graves a la integridad académica y a la ética las siguientes acciones:

- Copiar y facilitar la copia de respuestas en cualquier tipo de evaluación académica;
- Adulterar cualquier documento oficial como documento de asistencias, correcciones de pruebas o trabajos de investigación, entre otros;
- Plagiar u ocultar intencionalmente el origen de la información en cualquier tipo de evaluación.

Cualquiera de las faltas graves mencionadas anteriormente, será sancionada con la suspensión inmediata de la actividad y con la aplicación de la nota mínima (1,0). Además, estas causales serán informadas al Consejo de Escuela para iniciar una investigación sumaria en caso de ser necesario.

#### ● Protocolo ante denuncias sobre acoso sexual, acoso laboral y discriminación arbitraria

De acuerdo a la misión y principios de la Universidad de O'Higgins, y siguiendo los Lineamientos para la Docencia (2022) dictaminados por la Dirección de Pregrado, se exige un uso seguro, responsable y ético de las tecnologías de la información. En este sentido, **se rechazan tajantemente cualquier conducta (virtual y/o presencial) de uso inadecuado de datos personales, acoso sexual y discriminación arbitraria.** Todos estos actos se encuentran considerados en el reglamento estudiantil UOH y son sancionados por la Universidad. **En el caso específico de experimentar o ser testigo de acoso sexual y discriminación arbitraria contacta a tu jefatura de carrera y asesorarte por la Dirección de Equidad de Género y Diversidades:** [oficina.equidad.genero@uoh.cl](mailto:oficina.equidad.genero@uoh.cl) también puedes

asistir de manera presencial a la Dirección que esta ubicada en la oficina 501 edificio A. Horario de atención 9:30 a 17:00.

*Si vives cualquier otro tipo de situación de acoso, maltrato o abuso de otra índole que NO sea de carácter sexual o de género contacta a la jefatura de carrera y asesórate por pregrado.*

- **Respeto por el nombre social del estudiantado**

La Universidad de O'Higgins cuenta con mecanismos para realizar el procedimiento de cambio de nombre social a las personas que lo soliciten en virtud de su identidad de género. **Todo integrante de la universidad puede manifestar su voluntad de utilizar su nombre social a el/la docente, así como los pronombres asociados.** Además, para formalizar su uso en la Universidad debes solicitarlo a la Dirección de Equidad de Género y Diversidades. Para hacer esta solicitud, descarga el formulario de solicitud y la declaración jurada simple de la página web: <https://www.uoh.cl/#cambios-de-nombre-social>, y preséntalos presencialmente o vía email a: [oficina.equidad.genero@uoh.cl](mailto:oficina.equidad.genero@uoh.cl)

- **Consideración de ajustes razonables:**

Si tienes alguna condición de discapacidad, o requieres comunicar cualquier información relevante para favorecer tu proceso de enseñanza-aprendizaje, contáctate con el/la docente del curso, o bien con tu jefe de carrera para **evaluar ajustes razonables y/o la implementación de otras estrategias de apoyo.** Para más información puedes escribir a [unidad.inclusion@uoh.cl](mailto:unidad.inclusion@uoh.cl).