

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Ciclo complementario curricular de profesorado

Gestión de Instituciones educativas

Profesor: Roberto Tassi

2025

1. CARRERA: Ciclo complementario curricular de profesorado**2. ASIGNATURA: Gestión de Instituciones educativas****3. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DOCENTE: Roberto Tassi****Fundamentación**

Las instituciones educativas constituyen un entramado complejo. Allí coexisten los distintos actores de la comunidad educativa (equipos directivos, supervisores, docentes, no docentes, estudiantes, familias, con diferentes responsabilidades, roles y jerarquías que en ocasiones coinciden y en otras entran en tensión), atravesados a su vez por distintas dimensiones de distintos niveles: la configuración del barrio y el vecindario, las organizaciones sociales allí presentes, los diferentes espacios comunitarios y de la sociedad civil, con dimensiones más macro tales como las políticas educativas nacionales, jurisdiccionales y/o municipales, otras políticas sociales y de salud, entre otras. Es responsabilidad de los sujetos que lideran, desde la conducción, a estas instituciones allanar los caminos que permitan el buen funcionamiento de las mismas, tanto desde lo organizativo como desde lo pedagógico, principal objetivo de este tipo de instituciones. Gestionar una institución educativa implica planificar adecuadamente a partir de objetivos claros que partan de un acertado diagnóstico, organizar criteriosamente los componentes de la misma y evaluar resultados desde una manera equitativa y eficiente teniendo en cuenta los lineamientos de las políticas educativas y los objetivos pedagógicos propuestos.

Esta materia recuperará contenidos vistos en “Instituciones educativas”, para avanzar en nuevas herramientas conceptuales y metodológicas para la gestión de dichas instituciones.

Objetivos:**Que los estudiantes logren:**

- Avanzar en la comprensión y análisis de las instituciones educativas.
- Adquirir herramientas conceptuales y metodológicas para la gestión y el planeamiento de la enseñanza y de la organización institucional en el aula y en la institución educativa.
- Analizar y formular proyectos de carácter institucional a la luz de las herramientas que aporta el planeamiento educativo.

Contenidos**Unidad 1. La escolarización y los sujetos de aprendizaje**

Los sujetos que transitan las instituciones educativas en la actualidad: diversidad cultural, tecnologías y medios digitales, quiebre de los lazos sociales, globalización y cambios en la configuración de las sociedades

contemporáneas. El sentido de la escolarización: derecho a la educación, igualdad de oportunidades, formación de la ciudadanía. Marco normativo de las instituciones educativas. Políticas educativas y su impacto en la gestión institucional.

Unidad 2. La planificación educativa

Gestión educativa y gestión de instituciones. La planificación educativa: antecedentes y desafíos en el presente. Modelos tradicionales y enfoques actuales. La incorporación de tecnologías y medios digitales, la inclusión educativa, el acceso a una educación de calidad.

Unidad 3. Los planes educativos de mejora institucional

Los planes de mejora institucional: diagnóstico (identificación de necesidades y recursos); planificación (definición de objetivos y estrategias para alcanzarlos); ejecución: implementación del proyecto con seguimiento continuo; evaluación: análisis de resultados para retroalimentar a la institución y contribuir con su mejora continua.

Unidad 4: Materiales y herramientas para la gestión

Materiales y herramientas para la gestión de las instituciones educativas. Dimensiones de la gestión institucional. Construcción de acuerdos entre los actores. Definición de prioridades institucionales de manera consensuada. Roles, responsabilidades y asignación de tareas. Construcción de metas, objetivos y estrategias; indicadores y registro de datos sobre procesos y resultados. Componentes e instrumentos para seguimiento, monitoreo y evaluación.

Organización de los contenidos

Unidad/ Semana	Contenidos	Objetivos	Actividades	Bibliografía
Unid. 1 Sem. 1	Los sujetos que transitan las instituciones educativas en la actualidad: diversidad cultural, tecnologías y medios digitales, quiebre de los lazos sociales, globalización y cambios en la configuración de las sociedades contemporáneas.	Que el/la estudiante logre identificar las transformaciones provocadas por la globalización y la revolución tecnológica en las instituciones educativas.	Activ 1: Foro de presentación. En la intervención, hacer foco en su rol como estudiante y el vínculo con sus docentes, tanto en el pasado como en la actualidad. Aspectos posibles a considerar: vínculo estudiante-docente-directivo, metodologías y acceso a materiales de estudio. Activ 2 Lectura material clase 1. A partir de la lectura del Capítulo 1 "Las escuelas y las tecnologías, en el torbellino del nuevo siglo", del libro "La escuela en la sociedad de redes", de Mariano Palamidessi, enumerar y compartir en el foro al menos 3 transformaciones que las tecnologías digitales provocan en las instituciones educativas de la actualidad, en relación a su misión/función original. En su intervención, problematizar lo planteado por el texto, haciéndolo dialogar con lo que sucede hoy, analizando qué actualidad tienen los mismos y aportando qué otras variables consideran que atraviesan la escolarización de estos tiempos.	Palamidessi, M. (2006). Las escuelas y las tecnologías en el torbellino del nuevo siglo. En Palamidessi, M. (comp.) La escuela en la sociedad de redes. Fondo de Cultura Económica [Enlace]
Unid.1 Sem. 2		Que el/la estudiante logre conocer las principales características de los sujetos que transitan las instituciones educativas en la actualidad	Acceso al material de lectura clase 2. Los sujetos que transitan las instituciones educativas Actividad 1: a partir de la lectura de los materiales incluidos en la clase acerca de la metáfora Nativos e inmigrantes digitales, analice cuáles son las principales críticas que se le hacen a la misma. En sintonía con ello, manifieste su opinión en esta discusión participando en el foro.	- Prensky, M. (2001). Nativos e inmigrantes digitales. Cuadernos SEK 2.0. [Enlace] - Dussel, I. (2010). Nativos e inmigrantes digitales. Nuevas miradas sobre una vieja metáfora. INFOD: Ministerio de Educación de la Nación Argentina [Enlace]
Unid. 1 Sem. 3	El sentido de la escolarización: derecho a la educación, igualdad de oportunidades, formación de la ciudadanía. Marcos normativos de las instituciones educativas. Políticas educativas y su impacto en la gestión institucional.	Que el/la estudiante logre analizar y comprender normativa específica vinculada a la política educativa	Acceso a material de lectura clase 3. Activ 1: Lectura y análisis de normativa: Ley de Educación Nacional y Ley de Educación Superior. Buscar en normativa principales ejes y alcances de esas leyes en relación a ambos niveles.	- Ley 26.206 (2006). Ley de Educación Nacional. Boletín Oficial de la República Argentina [Enlace] - Ley 24.521 (1995). Ley de Educación Superior. Boletín Oficial de la República Argentina. [Enlace]

Unid.2 Sem. 4	Gestión educativa y gestión de instituciones.. La planificación educativa: antecedentes y desafíos en el presente. Modelos tradicionales y enfoques actuales	Que el/la estudiante logre conocer los diferentes enfoques que existen en torno al concepto de gestión en educación.	Acceso a material clase 4 Activ 1: Lectura de la entrevista a Graciela Frigerio, “De la gestión al gobierno de lo escolar” [Enlace] , identifique vínculos y diferencias entre ambos conceptos (gestión educativa y gestión de instituciones educativas).	Frigerio, G. (2004, marzo). De la gestión al gobierno de lo escolar [Entrevista de Silvia Itkin]. <i>Novedades Educativas</i> , N° 159, pp. 6-9 [Enlace]
Unid.2 Sem. 5		Que el/la estudiante logre: - conocer los diferentes enfoques que existen en torno al concepto de gestión en educación. - socializar e intercambiar conceptos con colegas	Encuentro sincrónico (12/4)	
Unid.2 Sem. 6		Que el/la estudiante logre aproximarse a los modelos vigentes en la planificación de instituciones educativas	Acceso material clase 6. Activ La Planificación. Modelo clásico y estratégico situacional. Lectura material Inés Aguerrondo, “Del planeamiento de la educación a la planificación de proyectos educativos” [Enlace] , identificar puntos destacados de cada modelo, puntos de encuentro y diferencias. Sistematizar y compartir en clase	Aguerrondo, I. (2006, abril). <i>Del planeamiento de la educación a la planificación de proyectos educativos</i> [Entrevista]. <i>Diálogos Pedagógicos</i> , año IV, N° 7, pp. 69-75 [Enlace] .
Unid.2 Sem. 7		Que el/la estudiante logre integrar conceptos sobre la gestión educativa trabajados en la Unidad 2	Acceso material clase 7 Diseñar mapa conceptual integrando principales conceptos de los textos trabajados en Unidad 2	
Unid.3 Sem. 8	Los planes de mejora institucional. Etapas: diagnóstico (identificación de necesidades y recursos); planificación (definición de objetivos y estrategias para alcanzarlos); ejecución: implementación del proyecto con seguimiento continuo; evaluación: análisis de resultados para retroalimentar a la institución y contribuir con su mejora continua	Que el/la estudiante logre conocer qué es un plan de mejora institucional, sus componentes y etapas.	Acceso a material clase 8 “Los planes de mejora institucional” Actividad: Lectura del material “Diseño e implementación de un plan de mejora institucional” (Parte I y II) [Enlace]	Ministerio de Educación de la Nación (2011). Diseño e implementación del Plan de Mejora Institucional [Enlace]

Unid.3 Sem. 9	Evaluación parcial	Que el/la estudiante logre dar cuenta de los conceptos trabajados hasta la fecha	Encuentro sincrónico. Parcial (10/5)	
Unid.3 Sem. 10	Los planes de mejora institucional. Etapas: diagnóstico (identificación de necesidades y recursos); planificación (definición de objetivos y estrategias para alcanzarlos); ejecución: implementación del proyecto con seguimiento continuo; evaluación: análisis de resultados para retroalimentar a la institución y contribuir con su mejora continua.	Que el/la estudiante logre: - avanzar en el trabajo sobre el análisis de casos. - conocer herramientas para el análisis de planes de mejora	Acceso al material clase 10. Activ: Elegir un caso del material presentado en clase 8 (Parte III) e identificar las etapas del proyecto de mejora	
Unid.3 Sem. 11		Que el/la estudiante logre conocer las pautas para el desarrollo del trabajo final junto a materiales de inspiración para su diseño.	Acceso a material clase 11 Activ: Pautas para desarrollo y presentación del trabajo final. Elección o construcción de un caso. Diseño del diagnóstico. Realizar y presentar un avance en la realización del trabajo final. Entrega avance: clase 12. Materiales de inspiración: - Buenas prácticas de gestión escolar [Enlace] - Diseño e implementación de un plan de mejora institucional (parte III). [Enlace]	Ministerio de Educación de la Nación (2011). Diseño e implementación del Plan de Mejora Institucional [Enlace] . Ministerio de Educación de la Nación (2001). Buenas prácticas de gestión escolar. Programa Nacional de Gestión Institucional [Enlace]

Unid.4 Sem. 12	Materiales y herramientas para la gestión de las instituciones educativas. Dimensiones de la gestión institucional. Construcción de acuerdos entre los actores.	Que el/la estudiante logre: - entregar avances del TFI - socializar con colegas en dinámica de trabajo grupal.	Encuentro Sincrónico (7/6)	Material elaborado por la cátedra
Unid.4 Sem. 13	Definición de prioridades institucionales de manera consensuada. Roles, responsabilidades y asignación de tareas.	Que el/la estudiante logre conocer las distintas dimensiones que comporta la gestión de las instituciones educativas	Acceso a material clase 13 (Dimensión administrativa, pedagógica, comunicativa y técnica de la gestión de instituciones)	Material elaborado por la cátedra
Unid.4 Sem. 14	Construcción de metas, objetivos y estrategias; indicadores y registro de datos sobre	Que el/la estudiante logre intercambiar puntos de vista acerca de los trabajos y enriquecerlos a partir de ello para su entrega	Acceso al material clase 14. Consigna de trabajo entre pares: lectura del trabajo del otro y retroalimentación. Enriquecimiento y cierre del trabajo a entregar.	Material elaborado por la cátedra

Unid.4 Sem. 15	procesos y resultados. Componentes e instrumentos para seguimiento, monitoreo y evaluación.	Que el/la estudiante logre recibir una retroalimentación acerca de su trabajo final integrador de manera individual y también grupal	Encuentro sincrónico (28/6)	-
Unid.4 Sem.16		Que el/la estudiante logre: - realizar un cierre conceptual de la cursada - intercambiar observaciones sobre los proyectos evacuar dudas de cara al examen final de la materia.	Cierre de cursada. Foro habilitado para dudas/consultas sobre TFI.	

Bibliografía

- Aguerro, I. (2006, abril). *Del planeamiento de la educación a la planificación de proyectos educativos* [Entrevista]. Diálogos Pedagógicos, año IV, N° 7, pp. 69-75. <https://revistas.bibdigital.uccor.edu.ar/index.php/dialogos/article/view/61/pdf>
- Dussel, I. (2020). *Reflexiones sobre las posibilidades en conflicto de las tecnologías* [Video]. unipe: Universidad Pedagógica Nacional. <https://www.youtube.com/watch?v=Ca31tsCJe2M>
- Frigerio, G. (2004, marzo). De la gestión al gobierno de lo escolar [Entrevista de Silvia Itkin]. Novedades Educativas, N° 159, pp. 6-9. https://elvs-tuc.infod.edu.ar/sitio/nuestra-escuela-formacion-situada/upload/Frigerio_d_e_la_gestion_algobierno_de_lo_escolar.pdf
- Ministerio de Educación de la Nación (2011). Diseño e implementación del Plan de Mejora Institucional. <http://www.bnm.me.gov.ar/giga1/documentos/EL004165.pdf>
- Ministerio de Educación de la Nación (2001). Buenas prácticas de gestión escolar. Programa Nacional de Gestión Institucional. https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/documentos/Cua_dernillo%204%20-%20Buenas%20practicas%20de%20gestion%20escolar.pdf
- Palamidessi, M. (2006). Las escuelas y las tecnologías en el torbellino del nuevo siglo. En Palamidessi, M. (comp.) La escuela en la sociedad de redes. Fondo de Cultura Económica. https://drive.google.com/file/d/1uSrLI6N_1xY01JVZF8UVruBTVBgsWbqG/view?usp=sharing
- Prensky, M. (2001). Nativos e inmigrantes digitales. Cuadernos SEK 2.0. [https://www.marcprensky.com/writing/Prensky-NATIVOS%20E%20INMIGRANTES%20DIGITALES%20\(SEK\).pdf](https://www.marcprensky.com/writing/Prensky-NATIVOS%20E%20INMIGRANTES%20DIGITALES%20(SEK).pdf)

Normativa

- Ley 26.206 (2006). Ley de Educación Nacional. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=123542>
- Ley 24.521 (1995). Ley de Educación Superior. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25394/texact.htm>

Bibliografía complementaria

- Burbules, N. (2014). El aprendizaje ubicuo: nuevos contextos, nuevos procesos. *Entramados : educación y sociedad*, 1(1), pp. 131-134. Recuperado de <https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/entramados/article/view/1084/1127>
- Castells, M. (1996). Prólogo. La red y el yo. En *La era de la información*. Economía, sociedad y cultura. Vol. 1, México Siglo XXI.
- Dussel I. (2012). La formación docente y la cultura digital: métodos y saberes en una nueva época. En Birgin, A. (comp.) (2012). *Más allá de la capacitación. Debates acerca de la formación docente en ejercicio*. Paidós.

Metodología de trabajo y enseñanza

La materia se dicta de manera virtual, tanto con encuentros asincrónicos como sincrónicos, siguiendo un enfoque teórico-práctico, a través de la realización de clases sincrónicas y asincrónicas que facilitan la comprensión gradual, la conexión entre los diferentes temas del programa, y el diálogo en torno a los contenidos, alentando la discusión y el intercambio de ideas en grupo.

A medida que avanzan las semanas y se exploran diversas perspectivas teóricas relacionadas con el tema objeto de estudio, se espera que el grupo se sienta motivado a desarrollar un pensamiento crítico y reflexivo que promueve la adquisición de habilidades para la intervención.

De manera constante se promoverá la articulación entre los contenidos teóricos y el análisis de la realidad educativa actual. Las tareas están diseñadas para fomentar el aprendizaje continuo y la aplicación de los conceptos enseñados.

Pautas de acreditación y evaluación

A lo largo de la cursada se hará un seguimiento constante de los avances de cada estudiante así como del proceso del grupo total, y en función de ello se irán realizando los ajustes necesarios en el proceso de enseñanza. Las actividades se retroalimentarán en un intercambio permanente entre el grupo de estudiantes y con el docente.

Se considerará el desempeño de cada estudiante, tanto en lo que hace a la participación en clase como al desempeño en los trabajos prácticos individuales y grupales que se soliciten. Se tendrá en cuenta el cumplimiento de las consignas de trabajo, el nivel de articulación con los temas abordados en clase y con los materiales bibliográficos de referencia.

Son requisitos para regularizar y aprobar la asignatura:

- La realización de un 60% de las tareas asincrónicas asignadas a lo largo de la materia.
- Participar del 50% de los encuentros sincrónicos.
- La entrega y aprobación de un parcial.
- La entrega y aprobación de un trabajo final (proyecto de mejora institucional) y su defensa en un coloquio.

En conjunto, estas condiciones e instancias aseguran que los participantes no solo hayan participado activamente en su proceso de aprendizaje, sino que también hayan alcanzado un nivel satisfactorio en relación con los objetivos de la materia.

El trabajo final consiste en la elaboración de un proyecto de mejora institucional. Constituye una parte central de la evaluación y permite a los estudiantes demostrar su dominio de los temas abordados en la materia de manera integral, poniendo en evidencia su capacidad de comprensión, integración y aplicación de conocimientos y habilidades desarrolladas en el cursado de la asignatura. Se irá elaborando paulatinamente, a partir de las distintas lecturas y actividades propuestas. Deberá tener una extensión mínima de 8 páginas, y máxima de 15, con letra Times New Roman 11, interlineado 1,5 y márgenes de 2,5, e incluir la bibliografía utilizada. Se espera que estos trabajos presenten coherencia con la consigna de trabajo, que reflejen la comprensión y expresión adecuada de los conceptos fundamentales desarrollados durante la cursada, que sean de calidad y originales.

El trabajo final deberá ser defendido en una instancia de coloquio, que constituye una exposición oral en la que el estudiante deberá describir su trabajo y realizar una reflexión y análisis sobre sus aprendizajes. Se espera que esta exposición refleje la autoría del trabajo final entregado, que exprese la comprensión de los conceptos fundamentales desarrollados durante la cursada, y que de cuenta de una apropiación crítica y creativa de los mismos.