

PROGRAMA DE: Seminario de Gestión Educativa

CÓDIGO: 454

HORAS DE CLASE				DOCENTE RESPONSABLE
TEÓRICAS		PRÁCTICAS		Lic. Claudia M. Sanchez
p/semana	p/cuatrim.	p/semana	p/cuatrim.	DOCENTE COLABORADOR
4 (cuatro)	64	4 (cuatro)	64	Mg. Mariano Santos La Rosa Ab. Lorena Echevarría

**DESCRIPCIÓN:**

El Seminario de Gestión Educativa se nutre de contenidos y temáticas abordadas en diversas asignaturas del plan de estudios de la Diplomatura Universitaria Especializada en Gestión Educativa, entendiendo a la gestión escolar desde una perspectiva integradora y multidimensional aplicada a la conducción de las instituciones educativas.

Plantea un recorrido por los principales marcos conceptuales y lineamientos pedagógicos en torno a la mejora del Sistema Educativo y de las Instituciones Educativas en particular, con la finalidad de brindar capacitación y actualización docente para el desempeño en cargos de gestión y supervisión en todos los niveles y modalidades.

Se configura como una mirada global e integral de la propuesta formativa de la Diplomatura, sostenida en una concepción de gestión educativa actualizada y superadora, como proceso sistemático y participativo. Considera enfoques orientados al análisis y a la mejora de los procesos del ámbito educativo, habilitando la reflexión sobre las prácticas educativas y la implementación de innovaciones y transformaciones de alto impacto en las instituciones educativas.

Propone el desarrollo de herramientas de observación y de análisis institucional, el diseño de intervenciones pedagógicas y tecnológicas que contribuyan a la gestión del cambio educativo.

Plantea el fortalecimiento del liderazgo pedagógico del Equipo Directivo/Supervisivo centrado en una visión de futuro para la toma de decisiones, en la planificación estratégica, en la prospectiva estratégica en la era digital, brindando herramientas y contribuyendo al desarrollo de capacidades y competencias para la gestión pedagógica y para la conducción institucional.

Ofrece un recorrido por las distintas dimensiones de la gestión en el ámbito escolar, enfatizando la centralidad de la dimensión pedagógica y de conducción del equipo directivo/supervisivo renovando el compromiso con la Calidad de la Educación.

Para ello se abordarán los contenidos mínimos a partir de los siguientes ejes:

Eje 1: La gestión educativa como campo de investigación.

Eje 2: Los equipos de conducción y su rol en la gestión educativa.

Eje 3: La gestión de la dimensión pedagógico-didáctica.

Eje 4. La gestión de la mejora escolar: la planificación estratégica en las instituciones educativas.

Vigencia a  
partir del año:

2020

**PROGRAMA DE: Seminario de Gestión Educativa****CÓDIGO: 454****OBJETIVOS:**

- Comprensión del desarrollo del campo de la Gestión Educativa como ámbito de investigación y las posibilidades de su aplicación para la transformación de culturas institucionales específicas.
- Adquisición de competencias y herramientas para el desempeño de diversas funciones vinculadas con el rol directivo y de supervisión.
- Reconocimiento de la gestión pedagógica como uno de los ámbitos centrales en la gestión de una institución educativa.
- Valoración de la importancia de la participación colectiva para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional y del Plan de Mejora Institucional, consensuado por toda la comunidad educativa.

**PROGRAMA SINTÉTICO:****Contenidos mínimos determinados por el Plan de Estudios:**

La gestión Pedagógica. Nociones, alcances, propósitos y diferencia con el paradigma administrativo. Distintos enfoques de la gestión institucional. Rol y Funciones de los equipos de conducción y de supervisión en instituciones educativas. Estrategias de conducción, gestión y supervisión. Cultura institucional. Cambio y conflicto: cultura institucional, rupturas y continuidades en las organizaciones educativas. La mejora escolar: Plan de mejora institucional.

**PROGRAMA ANALÍTICO:****Eje 1: La gestión educativa como campo de investigación**

La gestión educativa y sus vínculos con las teorías de la administración. Diversos paradigmas y modelos de gestión escolar. Características y dimensiones de la gestión educativa: administrativa-organizacional, pedagógico-didáctica y comunitaria.

Características de la cultura y gramática escolar. Cultura institucional, continuidades, cambios y conflictos en las organizaciones educativas. La gestión del conflicto a nivel institucional: Guía de Orientación para la intervención en Situaciones Conflictivas.

**Eje 2: Los equipos de conducción y su rol en la gestión educativa**

Roles y funciones de los equipos de conducción y de supervisión en instituciones educativas. Estrategias de conducción, gestión y supervisión. Implementación de lineamientos de la Política Educativa en los diferentes niveles de gestión: regional, distrital, área de supervisión, institucional. Gestión estratégica. La mejora en los procesos de gestión. La conducción de equipos de trabajo, delegación de tareas y negociación. El manejo de la información cualitativa y cuantitativa para la toma de decisiones. La información y la comunicación. La organización del tiempo y del espacio institucional. Las tareas institucionales: elaboración de la Agenda del Director y del Proyecto de Supervisión. La reflexión sobre la acción. La incorporación de las nuevas tecnologías para la gestión educativa.

**Vigencia a  
partir del año:**

2020

**PROGRAMA DE: Seminario de Gestión Educativa****CÓDIGO: 454****Eje 3: La gestión de la dimensión pedagógico-didáctica**

Gestión pedagógica y rol del equipo directivo. Funciones del equipo directivo en la gestión curricular y su liderazgo pedagógico. Supervisión pedagógica y el acompañamiento de las prácticas del equipo docente. Disciplinas escolares y sus códigos disciplinares. La planificación didáctica y el desarrollo de capacidades o saberes complejos: revisión institucional y establecimiento de acuerdos para su diseño. Herramientas para el análisis de planificaciones docentes.

La observación de clases: su importancia, finalidad y categorías de análisis. La interacción con el docente y la retroalimentación pedagógica. La formación continua y su importancia para la transformación de las prácticas docentes. Autoevaluación y evaluación docente.

La articulación pedagógica entre niveles y ciclos educativos. El uso de las TIC's. La elaboración del Plan de Continuidad Pedagógica Institucional.

**Eje 4. La gestión de la mejora escolar: la planificación estratégica en las instituciones educativas**

Paradigmas de la planificación. Planificación estratégica. El aprendizaje institucional y los mecanismos de autoevaluación institucional. Cultura Evaluativa. El trabajo colaborativo y la gestión de equipos de trabajo. Los niveles de participación institucional y la dimensión comunitaria. La prospectiva estratégica, la planificación del cambio institucional y el trabajo por proyectos. La construcción colectiva del Proyecto Educativo Institucional, del Proyecto de Evaluación Institucional y de los Acuerdos Institucionales de Convivencia. Elaboración del Plan de Mejora Institucional.

**Normativa:**

Ley de Educación de la Pcia de Bs. As. N°13688/07

Estatuto del Docente. Ley N°10.579

Ley Provincial de Promoción y Protección Integral de los Derechos de los Niños N°13.298/05

Ley de Educación Sexual Integral N°26.150/06

Reglamento General de Instituciones Educativas. Decreto N°2299/11

Guía de Orientación para la intervención en Situaciones Conflictivas.

Acuerdos Institucionales de Convivencia. Resolución 1709/09:

Centros de Estudiantes. Resolución 4900/05 y 4288/11.

Manual de Procedimientos Institucionales.

Manual de Procedimientos Institucionales para educación secundaria, compilado por D. Lauría, 2009.

Diseños curriculares. Nivel Inicial (Resolución N°5024/18)

Diseños curriculares. Nivel Primario (Resolución N° 1482/17)

Diseños curriculares. Nivel Secundario (Resoluciones N° 3233/06, 2495/07, 317/07 y 3828/09)

**Vigencia a  
partir del año:**

2020

**BIBLIOGRAFÍA****Bibliografía de lectura obligatoria**

Abregú, Victoria (2015) Directores que Hacen Escuela. Gestionar la escuela: hacer que el aprendizaje suceda. Buenos Aires: OEI.

Aguerrondo, Inés (2007) Escuelas por el cambio: un aporte para la gestión escolar. Buenos Aires: IIPE Unesco.

Blejmar, Bernardo (2015) El lado subjetivo de la gestión. Buenos Aires: Aique.

Blejmar, Bernardo (2009) Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones. Buenos Aires: Noveduc.

Casassus, Juan (2000) Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). Unesco.

DGCyE (2019) El liderazgo del director en la escuela. La Plata. Subsecretaría de Educación.

Frigerio, Graciela y otras (1992) Las instituciones educativas. Cara y Ceca. Elementos para su gestión. Buenos Aires: Troquel-Flacso.

Frigerio, Graciela y otras (1992) Las instituciones educativas. Cara y Ceca. Elementos para su comprensión. Buenos Aires: Troquel-Flacso.

García, L.; Manzione, A. M y Zelaya, M. (2013) Administración y gestión de la educación. La configuración del campo de estudio. Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.

Gvirtz, Silvina y Podestá, Ma. Eugenia (2018) El rol del supervisor en la mejora escolar. Buenos Aires: Aique.

Gvirtz, Silvina y otros (2012) Construir una buena escuela. Herramientas para el director. Buenos Aires: Aique.

Gvirtz, S., Zacarías, I. y Abregú, V. (2011) Construir una buena escuela: herramientas para el director. Buenos Aires, Aique.

Gvirtz, Silvina y Podestá, Ma. Eugenia (2010) Mejorar la escuela. Acerca de la gestión y la enseñanza. Buenos Aires: Granica.

Gvirtz, Silvina y Podestá, Ma. Eugenia (2007) Mejorar la gestión directiva en la escuela. Buenos Aires: Granica.

Lugo, María Teresa y Kelly, Valeria (2011) La matriz TIC. Una herramienta para planificar las Tecnologías de la Información y Comunicación en las instituciones educativas. Buenos Aires: IIPE-Unesco.

Marturet, Margarita (2010) El trabajo del director y el proyecto de la escuela. Buenos Aires: MEN.

MEN (2011) Diseño e implementación del Plan de Mejora Institucional. Buenos Aires.

Pascual, Liliana (2013) La supervisión educativa en nuestro país. Serie la Educación en Debate N°12. Buenos Aires: DiNIECE.

Poggi, Margarita (2001) La formación de directivos de instituciones educativas. Algunos aportes para el diseño de estrategias. Buenos Aires: IIPE-Unesco.

Poggi, Margarita (1995) Apuntes y aportes para la gestión curricular. Buenos Aires: Kapelusz.

Terigi, Flavia (2008) Los cambios en el formato de la escuela secundaria argentina: por qué son necesarios, por qué son tan difíciles. *Propuesta Educativa* N°29, pp. 63-71.

#### **Bibliografía ampliatoria, de lectura optativa**

Aguerrondo, Inés (2009) "La escuela inteligente en el marco de la gestión del conocimiento". *Innovación Educativa*. Vol. 9, N°47, pp. 33-43.

Aguerrondo, Inés (1996) La escuela como organización inteligente. Buenos Aires: Troquel.

Bocchio, Ma. Cecilia (2013) Gestión por proyecto y autonomía escolar. Contribuciones para un estado del arte sobre la cuestión. De Prácticas y Discursos. Cuadernos de Ciencias Sociales Año 2 no. 2. Resistencia: Universidad Nacional del Nordeste

Botero, Carlos (2009) "Cinco tendencias de la gestión educativa". *Revista Iberoamericana de Educación*. Vol. 49, N°2.

Cepal-Unesco (2004) Gestión de la educación en América Latina y el Caribe. San Juan de Puerto Rico.

Cruz Cárdenas, Ruth (1999) Gestión de centros: algunas reflexiones y aportes. *Cuadernos de Investigación Educativa*, Vol. 1, N°5. Montevideo: ORT.

Duschatsky, Silvia y Birgin, Alejandra (2001) ¿Dónde está la escuela? Ensayos sobre la gestión institucional en tiempos de turbulencia: Buenos Aires. Manantial-Flacso.

Fernández, Lidia (1998) El análisis de lo institucional en la escuela, Buenos Aires: Paidós.

Fernández, Lidia (1994) Dinámicas institucionales en situaciones críticas. Buenos Aires: Paidós.

**PROGRAMA DE: Seminario de Gestión Educativa****CÓDIGO: 454**

Hamra, Diana (2003) El director como orientador de los aprendizajes en Ciencias Sociales. Cuadernillo V. La Plata: DGCyE.

IIPE-Unesco (2004) Directores en acción. Módulos de formación en competencias para la gestión escolar en contextos de pobreza.

IIPE-Unesco (2000) Desafíos de la educación. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Buenos Aires.

Moreiras, Diego (2014) "Planes de Mejora Institucional. Reflexiones, propuestas". Polifonías Revista de Educación. Año III, Nº 4, pp 141-157.

Navarro, Luis (2009) ¿Qué políticas de pedagogía y de gestión escolar son necesarias? En López, Néstor (coord.) De relaciones, actores y territorios. Hacia nuevas políticas para la educación en América Latina. Buenos Aires: Unesco-IIPE.

Pérez Ruiz, Abel (2014) Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano. Educ. 17 (2), pp. 357-369.

Terigi, Flavia (2009) Los sistemas nacionales de inspección y/o supervisión escolar. Revisión de literatura y análisis de casos. Buenos Aires: IIPE-Unesco.

El presente Programa se ha elaborado bajo responsabilidad de las/los docentes cuyas firmas se exponen a continuación. Las autoridades de cada Facultad, y de la Secretaría General Académica o Dirección de Coordinación Educativa de esta Universidad suscriben prestando conformidad.

**Vigencia a partir del año:**

2020



GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES  
2020 - Año del Bicentenario de la Provincia de Buenos Aires

**Hoja Adicional de Firmas**  
**Anexo de Firma Conjunta**

**Número:**

**Referencia:** Programa "Seminario de Gestión Educativa" (Cód. 454)

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 6 pagina/s.

Digitally signed by GDE BUENOS AIRES  
DN: cn=GDE BUENOS AIRES, c=AR, o=MINISTERIO DE JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS BS AS,  
ou=SUBSECRETARIA DE GOBIERNO DIGITAL, serialNumber=CUIT 30715471511  
Date: 2020.09.18 11:09:14 -03'00'

Digitally signed by GDE BUENOS AIRES  
DN: cn=GDE BUENOS AIRES, c=AR, o=MINISTERIO DE JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS BS AS,  
ou=SUBSECRETARIA DE GOBIERNO DIGITAL, serialNumber=CUIT 30715471511  
Date: 2020.09.21 15:13:16 -03'00'

Digitally signed by POSTEMSKY Alexia  
Date: 2020.09.22 20:25:40 ART  
Location: Provincia de Buenos Aires

Digitally signed by GDE BUENOS AIRES  
DN: cn=GDE BUENOS AIRES, c=AR, o=MINISTERIO DE JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS BS AS,  
ou=SUBSECRETARIA DE GOBIERNO DIGITAL, serialNumber=CUIT 30715471511  
Date: 2020.09.23 10:12:24 -03'00'

Digitally signed by GDE BUENOS AIRES  
DN: cn=GDE BUENOS AIRES, c=AR, o=MINISTERIO DE  
JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS BS AS,  
ou=SUBSECRETARIA DE GOBIERNO DIGITAL,  
serialNumber=CUIT 30715471511  
Date: 2020.09.23 10:12:25 -03'00'



**G O B I E R N O D E L A P R O V I N C I A D E B U E N O S A I R E S**  
2020 - Año del Bicentenario de la Provincia de Buenos Aires

**Resolución firma conjunta**

**Número:**

**Referencia:** Res CD DLR Programa de Seminario de Gestión Educativa

---

VISTO el Asunto Nº 75/20 por el que la Decana de la Facultad de Desarrollo Local y Regional, eleva la propuesta de la Docente responsable respecto al programa de la materia "Seminario de Gestión Educativa" (Cód. 454).

**CONSIDERANDO:**

Que la docente responsable de la confección del Programa de la materia mencionada en el Visto, la Lic. Claudia M. Sánchez, ha elevado su propuesta conforme a lo exigido por la normativa pertinente para el caso;

Que para la confección del mismo la docente contó con la colaboración del Mg. Mariano Santos La Rosa, y la Abog. Lorena Echevarria;

Que no existen objeciones que realizar sobre los contenidos del Programa propuesto;

Que el presente Asunto ha sido tratado y aprobado en la sesión de Consejo Directivo del día 14 de octubre de 2020;

Que por las atribuciones conferidas por el artículo 66º del Estatuto de la UPSO le corresponde a este Consejo Directivo dictar el correspondiente Acto Administrativo;

Por ello,



**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD**

**DE DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL**

**RESUELVE:**

ARTICULO 1° Aprobar el Programa de la materia "Seminario de Gestión Educativa" (Cód. 454) según el Anexo (IF-2020-20190838-GDEBA-FDLRUNVPSO) que forma parte integrante de la presente.

ARTICULO 2° Registrar. Comunicar a la Secretaría General Académica. Cumplido, archivar.

Digitally signed by BEIER Lorena Soledad  
Date: 2020.10.14 12:57:49 ART  
Location: Provincia de Buenos Aires

Digitally signed by TOMASSINI Juliana  
Date: 2020.10.14 14:14:09 ART  
Location: Provincia de Buenos Aires

Digitally signed by GDE BUENOS AIRES  
DN: cn=GDE BUENOS AIRES, c=AR, o=MINISTERIO DE  
JEFATURA DE GABINETE DE MINISTROS BS AS,  
ou=SUBSECRETARIA DE GOBIERNO DIGITAL,  
serialNumber=CUIT 30715471511  
Date: 2020.10.14 14:14:14 -03'00'