



Carrera acreditada por MECyT. Resolución ministerial 3421/19

## AÑO 1

### 1° CUATRIMESTRE

#### Administración y Sociología de las organizaciones

*Profesor: Sergio Siciliano (Profesor en Ciencias de la Educación y Lic. en Ciencias de la Educación- UCA)*

- Distintos modelos de organización. La estructura social de las organizaciones. La estructura material. La cultura organizacional. La burocracia como modelo. Funciones y riesgos, de la racionalidad a la pérdida del sentido organizacional ("burocratización").
- El proceso de conocimiento institucional en educación. Dimensiones en el análisis institucional de las organizaciones educativas. La socialización institucional y las identidades institucionales, su construcción y crisis.
- El sistema educativo. La escuela como agente estatal y como emergente de una sociedad. El estado y la sociedad civil, norma y cultura. La operación ministerial y los parámetros normativos. Distintos modelos de gestión, de diagnóstico, de evaluación organizacional, de estrategias de reforma y de instrumentos para el cambio organizacional.
- Las estructuras organizativas del sistema educativo. Del sistema vertical a la nueva red de instituciones. La distancia entre un sistema y una sumatoria de instituciones. Actores y organigrama del sistema educativo. Financiamiento del sistema.
- Relaciones y estructuras de poder. Procesos de participación organizacional. Distintos tipos de liderazgo. Teorías críticas del liderazgo. Cambios organizacionales. Conflictos. Clima organizacional. Trabajo en equipo. El trabajo en las instituciones Educativas.

#### Didáctica y Procesos de Aprendizaje

*Profesor: Jorge Fasce (Especialista en Educación con Orientación en Gestión Educativa-Universidad de San Andrés; Profesor en Ciencias de la Educación-UBA)*

- Las principales teorías del siglo XX que interpretan los procesos de aprendizaje. Los criterios para la selección de actividades didácticas.
- Estrategias, tácticas y técnicas derivadas de las distintas posiciones teóricas.
- Análisis crítico de la clase de ejercitación y de la clase de resolución de problemas.
- La supervisión pedagógica en la gestión de la institución. Acompañamiento, ayuda y capacitación docente. La observación de clases como herramienta fundamental. La evaluación de los docentes. Gestión del aula y gestión institucional. Semejanzas y diferencias.

#### Políticas públicas y educación

*Profesor: Carlos Torrendell (Doctor en Ciencias de la Educación -Pontificia Universidad Católica de Chile; Especialista en Educación -Universidad de San Andrés)*

- Comprensión de la política educativa a partir del análisis de las relaciones entre sociedad civil y Estado y entre ideas, instituciones y prácticas.
- Principios socio-político-educativos. Sociedad y bien común educativo. Derecho universal a la educación. Fraternidad, equidad (igualdad) y participación (libertad). Principios orientadores de una política educativa personalista.
  - Funciones y relaciones de los agentes educativos. Estado, sociedad civil, familias, sindicatos docentes, asociaciones intermedias, iglesias, empresas.
  - Recuperando la pregunta pedagógica central de una política educativa: ¿cómo se generan condiciones para que todos aprendan?
  - Por una nueva política educativa. La perspectiva de la fraternidad. Del Estado Educador a la Sociedad Educadora. Nuevas articulaciones entre lo público y lo privado: la superación de la dialéctica de anulación por una nueva relacionalidad potenciadora de la educación democrática para y con todos. Dinámica estructural del sistema educativo argentino. Política educativa: cultura objetiva (estructuras, normas, recursos e incentivos) y subjetiva (subjetividad social, prácticas y culturas institucionales).
  - Breve historia y tendencias normativas en la Argentina.
  - Desarrollo histórico de las variables educativas.
  - La normativa educativa nacional de los 90 y de inicios del siglo XXI.
  - Variables y resultados del sistema educativo en los últimos años.
  - Economía, presupuesto y educación: desafíos del financiamiento educativo.

#### Gestión presupuestaria y control

*Profesor: Marcelo Trahovcic (Magister en Administración de Empresas -UCema)*

- Elementos básicos para la Planificación.
- Recursos actuales y futuros.
  - Gastos futuros.
- Elementos previos para un presupuesto.
- Premisas.
  - Horizonte presupuestario.
- El presupuesto anticipa decisiones, a partir de ciertas condiciones.
- Comparación de la realidad con lo presupuestado.
  - Análisis de los desvíos y adopción de medidas correctivas.

## 2° CUATRIMESTRE

### Curriculum y evaluación como ejes de la política educativa

Profesores: Gabriela Azar (Magister en Políticas Públicas -Universidad Carlos III de Madrid- Rafael Gil (Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación - Universidad Valle del Momboy Venezuela)

- La gestión curricular como un proceso de toma de decisiones inherentes a la función política. La enseñanza y el aprendizaje desde el marco didáctico y como foco principal de la gestión El proceso de la planificación curricular.
- La dimensión política del curriculum. Diversas acepciones y componentes del curriculum. Niveles de concreción curricular. El desarrollo curricular en el contexto de la gestión institucional. La influencia del currículum en gestión política e institucional.
- Dimensión didáctica del curriculum: su diseño y su desarrollo. Caracterización de los procesos de enseñanza y aprendizaje desde el marco didáctico. El sentido de la previsión de la tarea didáctica. La planificación y el rol de supervisores y directivos frente al proceso de implementación del curriculum.
- La planificación educativa. Significado de la selección, la secuenciación y la organización de los contenidos. El concepto de competencias en el marco de las decisiones curriculares a tomar. Formulación de una propuesta de planificación que contemple el rol directivo/ de supervisión.

### Comportamiento Institucional

Profesor: María Alicia Agotegaray (Doctora en Administración -UCA)

- Relación de liderazgo y proceso de conducción de personas. Roles del líder. Carisma: concepto y efectos. Liderazgo Situacional de Paul Hersey y Ken Blanchard.
- Proceso de formación de equipos de trabajo. Roles típicos dentro del equipo. Estereotipos de comportamiento.
- El poder en las organizaciones: coalición interna y externa. Relación entre liderazgo, autoridad y poder.
- Fundamentos del proceso de comunicación interpersonal. Comunicación verbal. Lenguaje corporal y comunicación no verbal. Escucha activa. Comunicación institucional.
- Fundamentos de la gestión por competencias. Proceso de selección y retención de personas y de evaluación de su desempeño.

### Estrategias educativas situadas

Profesores: Gustavo Iaies (Máster en Educación, con orientación en Política Educativa- Universidad San Andrés). Juan Ruibal (Profesor de Historia - Universidad de Belgrano)

- Usos del concepto de estrategia. Estrategias planificadas y emergentes; las estrategias, entre lo individual y lo colectivo. La meta y la elección de los recorridos.
- El Estado, el sistema vertical y su ordenamiento. Las prácticas en un sistema vertical. Las transformaciones en el siglo XX. Las reformas marcan el rumbo. Desde los ministerios: el "programismo" como estrategia de cambio. Desde las escuelas: la búsqueda de un orden, entre los nuevos programas y las estructuras preexistentes. Estrategias y adaptación a los cambios. La adaptación frente a la tensión de los principios, reglas y límites de la "escuela templo".
- Agenda de un sistema que baja a la escuela. Las dificultades de fijar pautas desde modelos centralizados. La distribución de tareas. La nueva escuela: el colectivo docente como ámbito del planeamiento. La supervisión institucional como criterio de articulación.
- Estrategias instituyentes en el funcionamiento de un nuevo sistema educativo. Las estrategias situadas en la generación distribuida de mejoras educativas.

## Evaluación y gestión de la calidad educativa

Profesor: Jorge Fasce (Especialista en Educación con Orientación en Gestión Educativa-Universidad de San Andrés; Profesor en Ciencias de la Educación- UBA)

- La comprensión de los procesos evaluativos en el marco de las políticas educativas.
- El enfoque de evaluación y la concepción estratégico pedagógica. La evaluación significativa a partir de la propuesta de enseñanza y la relación con el sujeto que aprende.
- Técnicas e instrumentos de evaluación. Informes de resultados. ¿Evaluación cuantitativa o cualitativa? ¿Expresión numérica o descriptiva?
- Las pruebas estandarizadas de aplicación masiva. La evaluación en el contexto federal y democrático del sistema educativo argentino. El uso de la información de las evaluaciones para gestionar planes de mejora en las instituciones educativas.

## AÑO 2

## 1° CUATRIMESTRE

### Administración Estratégica en la Organización de las Políticas Públicas

Profesor: Gerardo Sanchis Muñoz (Magister en Administración Pública - Universidad de Harvard)

- Visión estratégica del sistema político, de la cultura organizacional en el sector público argentino y de los crecientes desafíos tecnológicos y económicos.
- Marco Institucional de la Gestión en Educación.
- Nación, Bienes y Servicios Públicos
- Democracia, Igualdad de Oportunidades y Mérito en la Escuela. Herramientas de Gestión.
- Liderazgo Público en la Era de los Servicios. El cambio tecnológico y la mutación de las relaciones jerárquicas.
- Medición y Planificación Estratégica en el Cambio Permanente. ¿Qué y cómo medir en la prestación de servicios públicos? Indicadores y desempeño. Indicadores de Gestión.

### Formulación de proyectos

Profesores: Gerardo Daskal (Magister en Administración de Negocios - ESEADE). Estela Kalinsky (Licenciada en Ciencias de la Educación -UBA; Especialista en gestión estratégica de los RRHH-UDESA)

- Elementos de la sistematización de una intervención. Mecanismos de control.
- Diagnóstico situacional. Contexto de la institución. Variables Coyunturales.
- Selección y formulación del problema en el que se intervendrá
- Fines y objetivos del proyecto. Metas e indicadores.
- Descripción de estrategias y acciones.
- Recursos (¿Con qué se va hacer?) Recursos disponibles (humanos y materiales) Recursos que se necesitan (humanos y materiales). Recursos financieros. Redes de apoyo externo.
- Evaluación del proyecto. Instalación, ejecución y consolidación. Indicadores de resultados. Procedimientos e instrumentos .
- Impacto esperado. En otras áreas internas. En otras áreas externas. Caso.
- Seguimiento y acciones correctivas. Mantenimiento en valor del proyecto y gestión.

## Negociación y resolución de conflictos

*Profesor: Guillermo Céspedes del Castillo (Magister en Economía y Ciencias Políticas-ESEADE)*

- Formas en que el escenario actual, impacta en las personas, los negocios y las organizaciones y de ese modo potencia la necesidad de negociaciones continuas.
- Visión sistémica del conflicto y la negociación.
- El desarrollo en escenarios de conflictos cotidianos, a través del manejo de destrezas y herramientas de aplicación concreta en ese contexto.
- Ampliación de paradigmas personales hacia los comportamientos cooperativos: la generación de una actitud proactiva en el tratamiento y resolución de conflicto.

## Gestión de la Institución educativa

*Profesores: Alberto Olivero (Abogado y Profesor Superior en Cs. Jurídicas -UCA; Postgrado en Dirección de Centros Educativos -Universidad Austral) Marta Cordo (Abogada -UAI; Posgrado en Coaching organizacional- USAL)*

- La organización, concepto, dimensiones. La organización inteligente. Las Cinco Disciplinas de la organización inteligente. Los elementos duros y blandos en una organización escolar.
- La comunicación: el desafío de la comunicación, en organizaciones complejas (característica que define los modelos de las institucionales escolares). La información: los datos, los juicios, las opiniones. Selección de Información: procesos de selección, veracidad de la información, relevancia de la información.
- Las áreas de gestión: Las dimensiones entrelazadas en la escuela. Aspectos pedagógicos, administrativos, financiero-contable y edilicios: una mirada sistémica.
- Los actores: los alumnos, el personal docente y no docente, el equipo de conducción, los Representantes Legales, los administradores, la familia, el Estado. El Inspector Supervisor su rol en relación a las escuelas de gestión estatal y de gestión privada: el vínculo profesional.
- La planificación institucional. Planificación Institucional y áulica: características: Los indicadores, metas, objetivos, estrategias y criterios de evaluación.

## 2° CUATRIMESTRE

### Gestión del Talento y de los Procesos de Cambio

*Profesor: Juan Carlos Lucas (Doctor en Materiales- UNMdP; Postdoctoral Fellow -FSU,USA y MBA-UCA)*

- Aprendizaje organizacional y coaching. Obstáculos del aprendizaje, quiebres, niveles de competencia y compromiso con el aprendizaje.
- La emoción como base de la acción. Uso de las emociones limitantes para aprender; cultivo de las emociones pertinentes como líderes. Aprendizaje y efectividad, a partir de la comprensión de emociones que emergen en los quiebres operativos.
- Relaciones y confianza entre oferentes y destinatarios. La confianza en la creación de redes de relaciones sólidas. Comprender las dimensiones de competencia, sinceridad, responsabilidad y lealtad.

- Relación entre el lenguaje y la acción. El arte de conversar y la capacidad de construir confianza.
- La innovación como la transformación de las prácticas de los destinatarios de mi oferta.
- Comprensión de nuestros modelos del mundo, como limitación y como posibilidad de transformación.

## Inglés Técnico

*Profesora: Paula Marrodán (Traductora literaria y técnico-científica en inglés- Instituto Superior de Enseñanza Juan Ramón Fernández)*

- Aprendizaje a partir de un sistema de tareas regular, aprender de los errores y monitorearlos, ejercitar la paciencia y trabajar en equipo.
- Características particulares del inglés, en cuanto a aspectos sintácticos, léxicos y discursivos. Diferencias entre el inglés y el español, tiempos verbales, voz pasiva, conectores, entre otros temas.
- Lecto-comprensión de textos en gestión educativa (búsqueda bibliográfica de terminología nueva, confección de glosario, comprensión global, redacción de resumen, entre otras tareas).

## Análisis sistémico de la gestión educativa

*Profesora: Lorena Landeo (Harvard Graduate School of Education- Cambridge - Massachusetts, EEUU; Magíster en Educación - Pontificia Universidad Católica del Perú)*

- La gestión educativa en los diferentes niveles de gestión del sistema educativo. La perspectiva sistémica y su importancia en la definición, implementación y análisis de las políticas educativas.
- El foco estructural en la "arquitectura" de los sistemas educativos como sustento del análisis de la gestión educativa.
- La teoría de la complejidad y el foco en los mecanismos de retroalimentación e interacción entre actores, como sustento del análisis de la gestión educativa.
- Coherencia en las relaciones de rendición de cuentas para garantizar el aprendizaje de los estudiantes. La generación de incentivos y el establecimiento de relaciones de rendición de cuentas entre los diferentes actores e instituciones del sistema educativo para mejorar la enseñanza y los aprendizajes. Énfasis en la coherencia interna de los sistemas educativos y en el contexto en el que los sistemas operan.

## Taller de trabajo final

*Profesores: Alfredo Blousson (Doctor en Administración de Negocios - ESEADE; Ingeniero Industrial-UBA). Juan Ruibal (Profesor de Historia - Universidad de Belgrano)*

- Introducción a la metodología de casos. Aplicación del estudio de caso a la gestión educativa.
- Análisis de la situación. Las preguntas acerca del significado de una situación crítica. La conceptualización: descripción, interpretación, explicación. La bibliografía y el respaldo de la conceptualización utilizada.
- La identificación del problema y la toma de decisiones. Lo que hay que explicar (la situación crítica) y lo que explica (el problema).