



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

MENDOZA, 02 de noviembre de 2023

**VISTO:**

El Expediente N° 29499/2023, en el que se eleva para su consideración, el proyecto para el dictado de la “**Diplomatura Universitaria en Gestión de las Instituciones Educativas**”; atento a la propuesta formulada por profesoras del Departamento de Ciencias de la Educación, al aval de la Secretaría de Extensión Universitaria de esta Facultad, al Reglamento del Área de Diplomatura (Ordenanza N° 003/2016-C.D.) y a lo aprobado por este Cuerpo en sesión del CINCO (5) de octubre de 2023,

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS  
RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1°.-** Autorizar el dictado de la “**Diplomatura Universitaria en Gestión de las Instituciones Educativas**”, en el ámbito de la Secretaría de Extensión Universitaria de esta Casa de Estudio, cuyo texto obra en el ANEXO I que con VEINTE (20) hojas, forma parte de la presente resolución.

**ARTÍCULO 2°.-** La presente resolución que se emite en formato digital, será reproducida con el mismo número en soporte papel.

**ARTÍCULO 3°.-** Comuníquese e insértese en el libro de resoluciones.

**RESOLUCIÓN N° 463/2023**

D.G.

Firman la presente: Dr. Víctor Gustavo Zonana– Decano, Prof. Mgr. María Ana Verstraete-  
Secretaria Académica, Lic. Patricia Alejandra Pita – Directora a cargo de la Dirección  
General Administrativa.



## ANEXO I

### Diplomatura Universitaria: Gestión de las instituciones educativas

**1- Título:** Diplomatura universitaria en gestión de las instituciones educativas

**2- Responsables de la Elaboración del proyecto:**

- Prof. María Eugenia DE LA ROSA: Coordinadora General
- Prof. Esp. Miriam Liliana FERNANDEZ: Coordinadora Pedagógica
- Prof. Esp. Élide Lourdes HODAR: Coordinadora de la propuesta virtual
- Prof. Esp. María Ana BARROZO: Coordinadora Pedagógica
- Prof. Esp. Silvina Andrea CURETTI: Coordinadora de tutorías

**3- Fundamentación:**

La actualidad y los cambios en que nos encontramos inmersos nos hacen reflexionar acerca de cuál es la misión de la escuela. Sin lugar a dudas, es necesario pensarla como un espacio vivo, que siente e interpela la realidad para descubrir y trabajar con el firme propósito de ser una organización educativa que posibilite que los estudiantes sean protagonistas de un proceso de construcción de identidad que a su vez les permita la construcción de un proyecto de vida.

En este sentido, gestionar una institución educativa, más allá de la modalidad, nivel educativo que abarque, de gestión estatal o privada, supone pensar, reflexionar y diseñar múltiples acciones que den sentido y abran procesos para posibilitar que quienes la transiten sean protagonistas y actores principales del proceso educativo con su derecho fundamental de aprender, según la concepción de un enfoque activo que pone el acento en el aprendizaje que perdura toda la vida, cultivando el deseo de aprender, explorar, descubrir lo real y atreverse a pensar lo posible.

Según Juan Cassasus (1), la gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se dé de la gestión está siempre sustentada en una teoría – explícita o implícita – de la acción humana. Hay distintas maneras de concebir la gestión según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados. En este marco, según sea el énfasis en el objeto o proceso contemplado, se obtienen definiciones, por una parte, las que ponen de relieve el hecho de que la gestión tiene que ver con los componentes de una organización en cuanto a sus actores institucionales, la articulación de recursos, los objetivos. Por otra parte, existen múltiples definiciones cuyo énfasis está centrado en la interacción entre personas. Desde la perspectiva de la gestión focalizada en la movilización de recursos, la gestión es “una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada”. O dicho de otra manera, la gestión es “la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea”. Una visión que evoca la supervivencia de una organización desde sus procesos, sugiere concebir la gestión como “la generación y manutención de recursos y procesos en una organización para que ocurra lo que se ha decidido que ocurra”. Desde la perspectiva centrada en la interacción de los miembros de una organización, la gestión toma distintas definiciones.

---

[1] Juan Cassasus “Problemas de la Gestión Educativa en América Latina: la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B”



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

En este plano se percibe que las personas actúan en función de la representación que ellas tengan del contexto en el cual operan. Podemos decir con Schön y Agyrss que “la acción en una organización es una acción deliberada, y toda acción deliberada tiene una base cognitiva, refleja normas, estrategias y supuestos o modelos del mundo en el cual se opera”. Por ello, podemos decir que la gestión es “la capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de una organización”.

Otro aspecto importante de la gestión es el que la concibe y vincula con los aprendizajes. Desde esta perspectiva, se la concibe como “un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno” (Harvard Business Review por Arie de Geus, intitulado “Planning as learning”. 1988). En esta misma línea, Peter Senge (1993), en “La quinta disciplina”, define el aprendizaje como “el proceso de expansión de las capacidades de lograr lo que deseamos lograr”. El aprendizaje así visto es, entonces, no sólo una elaboración personal, sino que se constituye y se verifica en la acción. Por lo tanto, la gestión de una organización concebida como un proceso de aprendizaje continuo es vista como un proceso de aprendizaje orientado a la supervivencia de una organización mediante una articulación constante con el entorno o el contexto. En las distintas visiones de la gestión evocadas están el tema del aprendizaje, el aprendizaje continuo, la generación de valores, la visión compartida, las interacciones, y las representaciones mentales. Todos estos temas son también temas del mundo educativo. Este punto sugiere que la evolución del pensamiento en torno a la gestión se acerca a la evolución del pensamiento de la educación. Este aspecto debería ser un elemento favorable para establecer una relación adecuada entre gestión y educación.

El desafío de una educación de calidad tiene que ver con la incorporación de nuevos procesos para adquirir las competencias que requiere hoy la sociedad en relación con la búsqueda, selección y procesamiento de la información, el trabajo en equipo que exige flexibilidad, liderazgo, autonomía y autogestión del aprendizaje, pero que no son las únicas, seguramente con el devenir del tiempo surgirán otras. (Lugo, M. (2011:105).

En la actualidad, nuevos contextos y realidades nos impulsan a revisar nuestras concepciones, teorías y prácticas de gestión en las instituciones. Agregando que el aprendizaje en la sociedad hoy cambia constantemente, el impacto de las TIC en los procesos de enseñar y aprender exige flexibilidad en la adaptación a las circunstancias y en la generación de nuevas habilidades fundamentales como son la comunicación (leer, escuchar, escribir y hablar); la capacidad para aprender de forma independiente; las destrezas sociales (ética, actitud positiva y responsabilidad); las destrezas de trabajo en equipo; la capacidad para adaptarse a circunstancias cambiantes; las destrezas de razonamiento (resolución de problemas, destrezas críticas, lógicas y numéricas); la navegación en los conocimientos (saber dónde conseguir la información y cómo procesarla). Por ello, se trata de pensar modelos de gestión que entiendan la innovación como un acto “deliberado y planificado”, que a su vez supongan una concepción de escuela que promueva el desarrollo de aprendizajes de mayor calidad que superen “paradigmas tradicionales”. Estos cambios radicales necesitan nuevas configuraciones institucionales, integrando los nuevos desafíos que hoy se le demandan a la escuela para que éstos sean un verdadero impulso que impacte en la cultura institucional y en los sujetos. Se deberían entonces, planificar



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

“proyectos de gestión globales” que apunten a promover una enseñanza flexible con aprendizajes de alto impacto, colaborando e integrando en los mismos la participación docente (Lugo, M. 2011:106.107).

Desde esta perspectiva, es necesario revisar algunos conceptos que se vinculan estrechamente con la innovación como el concepto de paradigma. Los cambios, tanto aquellos que puedan identificarse en un diagnóstico, como aquellos que efectivamente se propongan, son los que harán visibles las cosas que deben modificarse, los que deben guiarnos para ir en la dirección deseada. Pero, además, porque no todos los cambios emprendidos han dado los frutos que se esperaban. Por eso es importante contar con la mayor cantidad de elementos que permitan reconocer cambios de calidad, de flexibilidad, de apertura, para responder con coherencia a la crisis que hoy enfrentamos, a través del diseño de propuestas de intervención que puedan dar respuesta a las particulares necesidades de una comunidad, de acuerdo al contexto en el que la práctica educativa se desarrolla y desde la cual debe fortalecerse y proyectarse (Aguerrondo, I. y Lugo, M. 2002:7).

En el Capítulo IV, artículo 10 inciso e) de la Ley de Educación Provincial N° 6970/2002 se define como uno de los derechos de los trabajadores de la educación: "Ingresar al sistema y ascender en la carrera docente mediante un régimen de concursos que garantice la idoneidad profesional, el respeto por las incumbencias profesionales y la estabilidad en los cargos"; este ascenso es indispensable que vaya acompañado de la capacitación y actualización de quienes quieren asumir el desafío de gestionar instituciones educativas.

Esta formación se propone desde una concepción teórica interpretativa-reflexiva, sustentada en un enfoque de innovación. Tiene como lineamientos pedagógicos transversales a cada uno de los módulos que contiene, el aprendizaje colaborativo y la reflexión sobre la práctica. El enfoque del aprendizaje colaborativo busca favorecer la construcción de comunidades de práctica (conjunto de personas que comparten experiencias a partir de las cuales generar comprensiones conjuntas y formas de abordar nuevas experiencias), teniendo como estrategia central el intercambio entre los participantes. Consideramos que un contexto de colaboración influye positivamente en la motivación y calidad del aprendizaje.

La reflexión sobre la práctica es un eje estructurante a partir del cual los docentes y directivos mirarán sus prácticas (o analizarán casos), a la luz de determinados marcos interpretativos. Esta perspectiva contribuirá al desarrollo de estrategias reflexivas con miradas profundas y diversas sobre la gestión directiva, considerando la reflexión como un proceso activo, comprometido, crítico y contextualizado que involucra el marco conceptual (en este caso, el que ofrece el curso) pero además las creencias, experiencias y conocimientos de los docentes y directivos.

#### 4- Objetivos

- Construir una visión sistémica de la gestión educativa, a partir de categorías teóricas, modelos metodológicos y criterios prácticos para resolver las complejas situaciones de la realidad escolar, con una mirada estratégica a fin de que los futuros directivos puedan generar condiciones institucionales orientadas a la mejora de la calidad de la enseñanza y un aprendizaje.
- Comprender los principales cambios organizacionales que se desarrollan en el ámbito del sistema educativo nacional y provincial, desarrollando un marco interpretativo y crítico de las dinámicas de organización y gestión en las instituciones educativas.

RESOLUCIÓN  
DIGITAL

- Desarrollar criterios ético-político-institucionales, pedagógicos y técnico-administrativos para la toma de decisiones que tengan como centro el desarrollo de una educación inclusiva y de calidad de los estudiantes.
- Apropiarse de herramientas que colaboren con la formulación de proyectos educativos institucionales relevantes y pertinentes, que contemplen los vínculos con la comunidad educativa y posibiliten la detección de problemas y desafíos dentro de la institución educativa.
- Fortalecer el desarrollo de capacidades blandas tales como capacidad de interactuar, de comunicarse eficazmente, establecer vínculos interpersonales efectivos, la empatía, la práctica consciente en situaciones personales y profesionales, entre otros.

**5- Destinatarios:**

Equipos Directivos. Coordinadores de área. Docentes interesados en ejercer y concursar cargos de gestión. Docentes en general.

**6- Requisitos de Admisión:**

Poseer título de Grado Universitario o de Nivel Superior.

- Título docente
- Título profesional en ejercicio de la docencia o título habilitante.

El/la postulante deberá presentar la siguiente documentación:

- Completar el formulario en línea de preinscripción
- Enviar la siguiente documentación al correo de la diplomatura:
  - Fotocopia DNI frente y contrafrente
  - Certificación de título de grado
  - Título de Grado Universitario o de Nivel Superior.

Los/las postulantes se considerarán inscriptos una vez que hayan cumplido con todos los requisitos anteriores, y hayan presentado la documentación requerida en la Secretaría de Extensión de la Facultad de Filosofía y Letras.

**7- Cupo mínimo y máximo:**

50 a 200 personas.

**8- Certificado a otorgar:**

**Diplomado universitario en gestión de las instituciones educativas**

Certificación pedagógica en gestión de instituciones educativas. La Certificación NO modifica los alcances del Título de Base en cuanto al campo de desempeño, sino que les permitirá dar cuenta de que poseen los conocimientos pedagógicos y didácticos para la enseñanza en el nivel superior.

Los cursos y estudios englobados bajo el concepto de Diplomatura, no otorgan un título, sino una certificación de una instancia de perfeccionamiento profesional, razón por la cual se otorgará un certificado en el que se indicará claramente el nombre de la diplomatura y la mención del área de conocimiento específica a la que se refiera.



**9- Carga horaria: 400 hs.**

La carga horaria total es de 400 horas, que incluirán:

- instancias de trabajo asincrónico de 4 hs. semanales, que hacen un total de 96 hs.,
- sincrónico con 6 encuentros de 4 horas cada uno, que hacen a un total de 24 hs.,
- además de lecturas, trabajos personales con una carga horaria de 70 hs de trabajo independiente,
- 6 encuentros presenciales distribuidos por módulo con una duración de 7 hs cada uno: 42 horas en total. Estos encuentros tendrán por finalidad realizar actividades de aplicación, trabajos prácticos, consultas, paneles, debates, entre otras estrategias.
- 68 horas tutoriales presenciales/mediadas con TIC.
- 100 horas dedicadas a una pasantía, elaboración de un diagnóstico y una propuesta de mejora de gestión en una Institución Educativa.

**10- Duración y cronograma:**

De marzo a septiembre de 2024, 6 meses distribuidos en: encuentros presenciales con una duración de 7 horas, encuentros sincrónicos y asincrónicos. Además de una pasantía en una institución educativa.

| MES                                       | MÓDULO   | CANTIDAD DE ENCUNTROS                         |
|---|--|---|
| <b>DEL 25 DE MARZO<br/>AL 21 de ABRIL</b> | Módulo 1: Gestión estratégica de las Instituciones Educativas (90 hs)                      | 1 Presencial<br>1 Sincrónico<br>4 Asincrónico |
| <b>DEL 22 DE ABRIL<br/>AL 16 DE JUNIO</b> | Módulo 2: Marcos normativos jurisdiccional e institucional (70 hs)                         | 1 Presencial<br>1 Sincrónico<br>4 Asincrónico |
| <b>DEL 20 DE MAYO<br/>AL 16 DE JUNIO</b>  | Módulo 3: Herramientas para la toma de decisiones (70 hs)                                  | 1 Presencial<br>1 Sincrónico<br>4 Asincrónico |
| <b>DEL 17 DE JUNIO<br/>AL 28 DE JULIO</b> | Módulo 4: Vínculos y relaciones interpersonales en las instituciones (70 hs)               | 1 Presencial<br>1 Sincrónico<br>4 Asincrónico |
| <b>AGOSTO/<br/>SEPTIEMBRE</b>             | Módulo de Integración: Pasantías, evaluación Institucional y proyecto de Gestión (100 hs). | 1 Presencial<br>1 Sincrónico<br>4 Asincrónico |

**11- Modalidad de dictado:** presencialidad asistida

La modalidad de dictado alterna instancias de talleres presenciales, presencialidad en línea y trabajo asincrónico en entornos digitales de enseñanza y aprendizaje, que tendrán por finalidad realizar actividades de aplicación, trabajos prácticos, consultas, paneles, debates, entre otras estrategias. Además, habrá una instancia de pasantía que será tutorada por el equipo docente.

**12- Propuesta curricular**

La propuesta se desarrollará a partir de módulos. Los mismos representan unidades de conocimientos completas en sí mismas y multidimensionales sobre un campo de actuación docente, proporcionando un marco de referencia integral, las principales líneas de acción y las estrategias fundamentales para intervenir en dicho campo.

Esta organización permite la acreditación independiente de cada módulo. Finalmente, el docente que haya cursado y aprobado los cuatro módulos deberá realizar y aprobar un módulo final de integración que incluye una pasantía, evaluación institucional y propuesta de mejora de gestión en una institución educativa.

- **Módulo 1:** Gestión estratégica de las Instituciones Educativas
- **Módulo 2:** Marcos normativos: nacional, jurisdiccional e institucional
- **Módulo 3:** Herramientas para la toma de decisiones
- **Módulo 4:** Vínculos y relaciones interpersonales en las instituciones
- **Módulo de Integración:** Pasantías, evaluación Institucional y propuesta de mejora de Gestión para una institución educativa

**Módulo 1: Gestión estratégica de las instituciones educativas**

**Responsables**

DE LA ROSA, María Eugenia  
FERNÁNDEZ, Miriam Liliana  
BARROZO, María Ana  
CURETTI, Silvina Andrea

**Carga horaria:** 90 hs



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

**Objetivos:**

- Desarrollar un marco interpretativo y crítico de las dinámicas de la gestión en las instituciones educativas, desde una perspectiva de gestión estratégica proyectual.
- Interpretar situaciones de la vida cotidiana de las Instituciones Educativas y proponer alternativas de solución a partir de criterios vinculados con la calidad y equidad teniendo en cuenta las dimensiones de la institución educativa.
- Reflexionar críticamente sobre los sentidos de la escuela en la actualidad desde una perspectiva de gestión como factor de mejora de las instituciones educativas.

**Descripción del Módulo:**

En este módulo se abordará la gestión directiva desde diferentes enfoques y perspectivas teóricas. Se analizarán los actuales escenarios en los que se lleva a cabo la actividad de las instituciones educativas, desde una perspectiva amplia y profunda que implica pensar una escuela que pueda dar respuesta a las nuevas demandas políticas, sociales y culturales. En este sentido, es prioritario conocer y reflexionar sobre las diferentes dimensiones y todas las variables que están implicadas en ellas y deben tenerse en cuenta al asumir una función de conducción.

**Contenidos**

Gestión y Administración: implicancias y desafíos.

Gestión de las Instituciones educativas.

Dimensiones de análisis. Cultura Institucional.

Gestión Curricular: implicancias y desafíos. El proyecto curricular institucional. Actores involucrados.

Una mirada actual al sistema educativo. Los problemas respecto de los resultados.

Lineamientos políticos y estratégicos de la Educación Secundaria Obligatoria.

Los aspectos estructurantes de la organización: espacio, tiempo y agrupamientos.

El trabajo en equipo de los actores institucionales. Servicios: de orientación, administración y gestión y otros.

El Servicio de Orientación: roles y funciones. Protocolos de intervención.

Conformación del Equipo directivo. Roles y funciones en las distintas dimensiones del campo institucional.

Componentes de la agenda del Directivo.

**Cronograma**

- 4 semanas: desde el 25 de marzo al 01 de abril.





### **Bibliografía**

- Abregú, M V y Podestá, ME. (2020) Directores: líderes en acción. Ed. Aique
- Aguerrondo, Inés (1996): La escuela como organización inteligente. Buenos Aires: Troquel
- Antúnez, S. (2012) Una brújula para la gestión escolar. Orientaciones para la mejora. México: SM.
- Blejmar, Bernardo (2005) Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Bs.As. Novedades Educativas
- Cervini R. (2017) El fracaso escolar: diferentes perspectivas disciplinarias. Universidad Nacional de Quilmes, 2017. Libro digital, PDF.
- Colette Woycikowska (coord.) (2008) Cómo dirigir un centro educativo. Guía para asumir las funciones de director. GRAO. Barcelona.
- Coordinación General de Educación Superior - Experiencias pedagógicas innovadoras-DGE- (2020) <https://www.mendoza.edu.ar/wp-content/uploads/2020/09/NARRATIVA-Diana-Fiore.pdf>
- Coordinación General de Educación Superior - Experiencias pedagógicas innovadoras-DGE- (2020) Narrativas <https://cges-inf.d.mendoza.edu.ar/sitio/narrativas/>
- Duschasky, S. y Birgin, A. (2001) Dónde está la escuela?. Ensayos sobre la gestión institucional en tiempos de turbulencia. Ed. Manantial - FLACSO.
- Fernández, L. (1998) Instituciones Educativas. Dinámicas institucionales en situaciones críticas. Ed. Paidós
- Fernández Enguita, M. y E. Terren (2008) Repensando la organización escolar. Crisis de legitimidad y nuevos desarrollos. Madrid: Universidad Internacional de Andalucía-Akal.
- Ferreyra, H.A. (2017). Una escuela secundaria posible. Revista Educación y Desarrollo Social, 11(2), 55- 69. DOI: org/10/18359/reds.2981.
- Frigerio, G. (comp.) (1995) De aquí y de allá textos sobre la institución educativa y su dirección. Ed. Kapeluz
- Fuster Pérez, J.P. (2008): La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa. Revista Iberoamericana de Educación, 46 (1)
- Gvirtz, S., Grinberg, S. y Abregú, V. (2016). La educación ayer, hoy y mañana. El ABC de la Pedagogía. Buenos Aires. Aique Educación.
- Harf, R y Azzerboni, D. (2010) Conduciendo la escuela: manual de gestión directiva y evaluación institucional. Bs. As. Novedades Educativas
- Krichesky, Marcelo David y otros. (2018). Derecho a la educación y pedagogías : aportes para un pensamiento pedagógico del siglo XXI. Buenos Aires : UNIPE: Editorial Universitaria.
- Lewin, Laura (2015) Gestión Educativa en Acción: cómo desarrollar, motivar y liderar a tu equipo docente. Bs. As., Noveduc



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

- Manes, Juan Manuel (1999): Gestión estratégica para instituciones educativas. Buenos Aires: Granica
- Romero, Claudia (2018) Hacer de una escuela, una buena escuela. Evaluación y mejora de la gestión escolar. Bs. As. Aique
- Onetto, F. (2017) Rol directivo y gestión del cambio. Poder y liderazgo en la micropolítica institucional. Ed. Noveduc
- Sánchez Martínez, E. (2005): Para un planeamiento estratégico de la educación. Elementos conceptuales y metodológicos. Córdoba: Brujas
- Sánchez, S y Zorzoli, N. (2018). Didáctica de la Gestión -Conducción. Pedagogía del territorio. Prácticas y competencias argumentativas. Ed. Noveeduc
- Southwell, Myriam y otros. (2020) Hacer posible la escuela: vínculos generacionales en la secundaria. Buenos Aires: UNICEF. Editorial Universitaria. Libro digital, PDF - Archivo Digital: descarga ISBN 978-987-3805-45-5

**Evaluación**

- Elaboración de un trabajo integrador cuyas características se definirán con los participantes.

**Requisitos de Aprobación**

- Asistencia al 80% de los encuentros
- Presentación y aprobación de los trabajos prácticos - Aprobación de trabajo final del módulo.

**Módulo 2: Marco normativo: nacional, jurisdiccional e institucional**

**Responsables**

VANELLA, Sebastián  
DE LA ROSA, María Eugenia

**Carga horaria:** 70 hs

**Objetivos:**

- Analizar los fundamentos sociales, educativos, pedagógicos y políticos vinculados a la gestión de instituciones educativas.
- Comprender y analizar críticamente los distintos aspectos jurídicos que atraviesan la gestión del Sistema Educativo y de sus Instituciones.
- Actualizar y producir saberes vinculados con los aspectos legislativos que impactan en la gestión escolar y construir críticamente un conjunto de saberes, dispositivos y herramientas que posibiliten el abordaje de situaciones complejas.



**Descripción del módulo:**

En este módulo, se realizará un análisis de los principales marcos normativos que regulan el sistema educativo, tanto a nivel nacional, jurisdiccional como institucional. El conocimiento de la normativa vigente sobre la que se sustenta nuestro sistema educativo, es un elemento clave para pensar propuestas de intervención que contemplen todos los aspectos que es necesario tener en cuenta en la organización de una institución educativa, tanto para su funcionamiento como para su continua revisión

**Contenidos:**

Implicancias, significado y sentido de la gestión educativa desde una mirada actual de la realidad.

Distintos aspectos jurídicos que impactan en la gestión escolar. Normativa específica del gobierno escolar; normativa laboral y normativa protectora de derechos de Niños, Niñas y Adolescentes. Normas administrativas y civiles pertinentes.

El lugar de la escuela en el sistema de protección integral de derechos de niñas, niños y adolescentes.

Responsabilidad de los docentes y directivos en el marco del sistema educativo y protectorio.

Aspectos administrativos, civiles y penales.

Roles, funciones y responsabilidades de los integrantes del Equipo Directivo en el marco de las jurisdicciones provincial y universitaria.

Abordaje de situaciones complejas y emergentes. Protocolos de intervención.

**Cronograma**

- 4 semanas desde el 22 de abril hasta el 16 de junio

**Bibliografía**

- Garcés, Marina (2020) Escuela de Aprendices; Barcelona, Galaxia Gutemberg.
- Garcés, Marina (2016) Fuera de clase, textos para una filosofía de guerrilla; Barcelona, Galaxia Gutemberg.
- Gil Domínguez, A; Fama, M. V. y Herrera, M. (2007) Ley de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes comentada, anotada y concordada. Buenos Aires. EDIAR.
- Pitluk, Laura (Coord) (2016) La Gestión Escolar, el desafío de crear contextos para hacer y estar bien; Santa Fe, Homo Sapiens Editores.
- Constitución Nacional
- Convención de los derechos del niño
- Convención de los derechos de las personas con discapacidad
- Ley de Educación Nacional N° 26.206
- Ley de Protección Integral de Derecho de NNA N° 26.061 y demás legislación protectora.
- Ley de Educación Sexual Integral N° 26.150
- Ley 9139 Régimen Jurídico de Protección de las Personas Menores de Edad de Mendoza
- Ley 9054 de Protección del Docente de Mendoza
- Ley 9120 Código Procesal de Familia de Mendoza
- Ley 9003 de Procedimiento Administrativo de Mendoza
- Normativa Jurisdiccional de la Provincia de Mendoza y la Universidad Nacional de Cuyo.



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

**Evaluación**

- Diseñar el abordaje integral para una situación escolar compleja y riesgosa para los derechos de NNA y para la responsabilidad de los adultos, desde las perspectivas de prevención, abordaje y acompañamiento de los estudiantes. Fundamentar, en el marco de las normas legales y constitucionales y convencionales la decisión y el diseño realizado.

**Requisitos de Aprobación**

- Asistencia al 80% de los encuentros
- Presentación y aprobación de los trabajos prácticos - Aprobación de trabajo final del módulo.

**Módulo 3: Herramientas para la toma de decisiones**

**Responsables**

GARRO DE LA HOZ, Héctor  
HODAR, Élide Lourdes  
CURETTI, Silvina Andrea

**Carga horaria:** 70 hs

**Objetivos:**

- Fortalecer el desarrollo de competencias en evaluación institucional y definición de indicadores de gestión para la mejora continua.
- Gestionar el conocimiento de la Institución para establecer líneas de acción mediante el uso de entornos y plataformas digitales.
- Reflexionar sobre la relevancia de la evaluación y autoevaluación continua entre todos los actores de una institución educativa.

**Descripción del módulo:**

En este módulo se abordarán temas vinculados al diseño, implementación y evaluación de proyectos de gestión en las instituciones educativas. Serán analizados los diferentes recursos tecnológicos con los que hoy es posible realizar un proceso de seguimiento y valoración de las propuestas de desarrollo institucional a partir de una concepción de evaluación como proceso continuo y sistemático de conocimiento, que permita dar cuenta de los logros y de los aspectos que ajustar en relación a los objetivos propuestos en diferentes proyectos que la escuela ha seleccionado para ello.

**Contenidos**

El proyecto de gestión institucional. Planificación Estratégica. Planes, programas y proyectos.

Gestionar con evidencias. La información en el desarrollo de proyectos.

Plan de Fortalecimiento institucional. Los planes de mejora.

Evaluación institucional y su vinculación con el diseño de planes de mejora para la gestión institucional

Recursos e Instrumentos que posibilitan la labor de gestión desde una planificación estratégica.

Indicadores de Gestión educativa desde Sistema, definición y construcción de los mismos.



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

Indicadores de gestión institucional.

Introducción a la gestión digital del conocimiento: Conceptos básicos de la gestión digital del conocimiento. Rol de la tecnología en la gestión del conocimiento. Herramientas digitales para la gestión del conocimiento en instituciones educativas.

Identificación de necesidades en la gestión del conocimiento en instituciones educativas.

Planificación y ejecución de un proyecto de gestión digital del conocimiento en una institución educativa. Monitoreo y evaluación de un proyecto de gestión digital del conocimiento.

**Cronograma**

- 4 semanas desde el 20 de mayo hasta el 16 de junio.

**Bibliografía**

- Agencia de la Calidad de la Educación. Guía Metodológica para el uso de datos.
- Bazarra, Lourdes y Casanova, Olga (2015). Directivos de Escuelas Inteligentes. Biblioteca Innovación Educativa. Ed. SM. Bs As
- Barrionuevo, Ferreyra y Vidales. (2017). Ejes, dimensiones y categorías para una evaluación de la calidad educativa, en el contexto de una escuela secundaria posible. Revista Pertinencia Académica ISSN 25881019. Ecuador. Vicerrectorado Académico. Universidad Técnica de Babahoyo.
- Blejmar, B. (2005). Tiempo, espacio y tareas en el aprestamiento institucional. Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Buenos Aires: Novedades Educativas.
- Bolívar, A.(2016). ¿Cómo puede la evaluación institucional contribuir para mejorar la escuela?. Brasil. Est. Aval. Educ. <http://dx.doi.org/10.18222/eae.v0ix.3812>
- Bolívar, A.(2006) Evaluación institucional. Entre el rendimiento de cuentas y la mejora interna. revista Gestöo em Acóo, 9(1), 37-60
- Cabero-Almenara, J., & Llorente-Cejudo, M. C. (2015). Competencias digitales y formación del profesorado. Revista de Educación, 367, 65-90.
- Cabero-Almenara, J., & Barroso-Osuna, J. (2019). Liderazgo educativo y tecnología. EDUTEC, Revista Electrónica de Tecnología Educativa, 67, 1-13.
- Covey, S. (1997). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Buenos Aires: Paidós
- Díaz, F., Guitert, M., & Sangrà, A. (2012). La gestión del conocimiento en entornos virtuales de aprendizaje. Revista de Educación a Distancia, 11(30), 1-19.
- Fuster Pérez, J. P. (2008) La Planificación Estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa, Revista Iberoamericana de Educación, 46(1)
- García-Peñalvo, F. J., & Colomo-Palacios, R. (2016). Tecnología educativa y tecnología en la educación: Dos conceptos a diferenciar. EDUTEC, Revista Electrónica de Tecnología Educativa, 56, 1-9.
- Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología. INFoD. (2019) Guia del Formador en Gestión Educativa. Formación para equipos directivos y supervisores de la educación obligatoria.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). La organización creadora de conocimiento: Cómo las empresas japonesas crean la dinámica de la innovación. Oxford University Press.
- Ravela, P. (2020). La autoevaluación institucional como herramienta de mejora. Perú. Sineace.
- Salinas-Amescua, B., & Aguaded-Ramos, J. I. (2016). El papel de las TIC en la mejora de la calidad educativa. Revista de Investigación Educativa, 34(2), 323-338.
- Torres-Coronas, T., & Arias-Oliva, M. (2008). Gestión del conocimiento: Una revisión teórica y conceptual. Intangible Capital, 4(2), 87-115.



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

### **Evaluación**

- Realizar una propuesta de mejora a partir de la identificación de indicadores de gestión institucional.

### **Requisitos de Aprobación**

- Asistencia al 80% de los encuentros
- Presentación y aprobación de los trabajos prácticos
- Aprobación de trabajo final del módulo.

### **Módulo 4: Vínculos y relaciones interpersonales en la institución**

#### **Responsables**

COMASTRI, Marcela Belen  
KEMELMAJER, Pamela

**Carga horaria:** 70 horas -

#### **Objetivos:**

- Reflexionar críticamente sobre los discursos y las prácticas instituidas en el establecimiento de vínculos y modos de comunicación que se desarrollan en las instituciones educativas.
- Conocer y comprender distintas problemáticas y experiencias por las que atraviesan los sujetos jóvenes y adultos, a fin de establecer vínculos fundados y legitimados en la autoridad pedagógica.
- Adquirir herramientas para realizar un estado de situación institucional desde una perspectiva psico-sociológica, aportando elementos de intervención a la resolución de conflictos.
- Desarrollar las competencias técnicas necesarias para intervenir sobre los procesos personales, grupales y comunicacionales que afectan a la dinámica organizacional de las instituciones educativas.

#### **Descripción del módulo:**

En este módulo, se analizarán las instituciones educativas desde la perspectiva de los sujetos en tanto las relaciones interpersonales dan sentido a toda la actividad que se desarrolla en cualquier escuela. Toda actividad educativa implica fundamentalmente relaciones y diferentes formas de vincularse entre diferentes actores que la transitan, habitan y construyen las prácticas educativas cotidianas. Estas múltiples interacciones, representan una complejidad particular sobre la que es necesario reflexionar a fin de poder establecer diversas formas de vincularse y comunicarse mediante modalidades de intervención que permitan un pleno desarrollo para cada uno de los actores institucionales.



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

**Contenidos**

Caracterización de los sujetos que habitan las instituciones educativas. (adolescentes y adultos) Contribuciones del contexto escolar en los procesos de subjetivación y socialización de los estudiantes.

Los vínculos y las interacciones entre los sujetos . El vínculo educativo bajo transferencia y la práctica entre varios. Modalidades de intervención a favor del lazo social.

Síntomas del malestar socioeducativo en las instituciones escolares. Problemáticas y desafíos en las interacciones entre pares en los escenarios institucionales. Bullying. Grooming. Depresión. Suicidio.

Clima Escolar. Conflictos institucionales. Mediación de conflictos, promoción de derechos. Comunicación efectiva. Stress Docente.

Liderazgo directivo en la escuela

**Cronograma**

- 4 semanas desde el 17 de junio al 28 de julio

**Bibliografía**

- Aguirre, A. (2005): La mediación escolar: una estrategia para abordar el conflicto (Vol. 32). Grao.
- Balbi, C y Perla Zelmanovich (2017) Clase 18. Modalidades de intervención a favor de la producción del sujeto en el lazo social. Diplomatura Superior en Psicoanálisis y prácticas socio-educativas. Cohorte 14, FLACSO. Argentina
- Dussel, I (2017) Clase 4: La forma escolar y el malestar educativo. Diplomatura Superior en Psicoanálisis y prácticas socio-educativas. Cohorte 14, FLACSO. Argentina
- Gómez, I.; Rodríguez, A. G.; Quevedo, M. (2009). Modelos de formulación de problemáticas en contextos organizacionales: una base fundamental para la formación de estudiantes universitarios. En Psicología del trabajo y de las organizaciones: reflexiones y experiencias de investigación. (pp. 599-624). Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Hallinger, P y R.H. Heck (2014) Liderazgo colaborativo y mejora escolar. Comprendiendo el impacto sobre la capacidad de la escuela y el aprendizaje de los estudiantes . Revista Iberoamericana de investigación sobre cambio y eficacia escolar, 12(4), pp. 71-88.
- Harris, A. (2012): Liderazgo y desarrollo de capacidades en la escuela. Santiago de Chile. Centro de innovación en educación de Fundación Chile.
- Romero C. (2004): La escuela media en la sociedad del conocimiento, ideas y herramientas para la gestión educativa. Buenos Aires: Novedades educativas.
- ----- (2017): Liderazgo directivo para la mejora escolar: Regulación, formación y prácticas. Un estudio sobre directores escolares en Argentina, actas del I Congreso Internacional de liderazgo y Mejora de la Educación. Madrid: RILME, 474-478.
- Kantor, D. (2011) Variaciones para educar adolescentes y jóvenes. 2da. Ed. Buenos Aires, Del Estante Editorial.



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

- Kiel, L. (2014) Clase 15. Los padecimientos en la escena educativa y los avatares del lazo social. Diplomatura Superior en Psicoanálisis y prácticas socio-educativas. Cohorte 14, FLACSO. Argentina
- Larrosa, J. (1995): Escuela, poder y subjetivación. Madrid: Editorial La Piqueta.
- Leithwood, K. (1994). Liderazgo para la reestructuración de las escuelas. *Revista de educación*.
- Sanabria, A. (2007) El vínculo educativo: apuesta y paradojas. El deseo de enseñar entre la función civilizatoria y el discurso universitario. *Paradigma* [online] vol.28, n.2, pp.197-210.
- Rentería Pérez, E. (2009). De Recursos Humanos a la Psicología organizacional y del trabajo: reflexiones a la luz de las realidades actuales del mundo del trabajo. En *Psicología del trabajo y de las organizaciones: Reflexiones y experiencias de investigación*. (pp. 25-52). Bogotá: Editorial y Publicaciones de la Universidad Santo Tomás.
- Saldarriaga J. (2006). Reflexiones y prácticas sobre escuela y contingencia. En: M. Narodowski et.al. *La escuela frente al límite*. Buenos Aires: Editorial Noveduc.
- Southwell, Myriam y otros. (2020) *Hacer posible la escuela: vínculos generacionales en la secundaria*. Buenos Aires : UNIPE: Editorial Universitaria. Libro digital, PDF - Archivo Digital: descarga ISBN 978987-3805-45-5
- Tizio, H. (2003) El dilema de las instituciones: segregación o invención. En: *Nodus IX*. Barcelona. Recuperado de <https://www.scb-icf.net/nodus/contingut/article.php?art=130&rev=22&pub=1>
- Zelmanovich, P. (2020) Deseo de saber: haciendo zoom en lo emergente

**Evaluación**

- Elaboración de un trabajo integrador cuyas características se definirán con los participantes.

**Requisitos de Aprobación**

- Asistencia al 80% de los encuentros
- Presentación y aprobación de los trabajos prácticos - Aprobación de trabajo final del módulo.

**Módulo de Integración: Pasantías, evaluación Institucional y propuesta de mejora de Gestión para una institución educativa**

**Responsables**

CURETTI, Silvina Andrea

HODAR, Élida Lourdes

FERNÁNDEZ, Miriam Liliana

**Tutores:** María Eugenia DE LA ROSA, María Ana BARROZO, Miriam Liliana FERNANDEZ, Élida Lourdes HODAR, Silvina Andrea CURETTI





RESOLUCIÓN  
DIGITAL

**Carga horaria:** 100 hs.

**Objetivos:**

- Analizar y valorar situaciones institucionales para la toma de decisiones de mejora.
- Diagnosticar y detectar problemas y necesidades educativas en contextos determinados.
- Desarrollar estrategias de planificación, conducción, acompañamiento, elaboración y evaluación de proyectos en instituciones educativas.
- Diseñar, organizar y coordinar acciones y actividades que apunten a resolver problemas y necesidades detectadas, en una institución concreta.

**Descripción del módulo**

En este módulo de integración se promoverá la puesta en juego de los conocimientos que se han desarrollado en las instancias anteriores, en una experiencia situada, a partir de una pasantía en una institución educativa.

Dicha actividad pretende colocar al docente en una situación en la que vivencie la gestión a través del conocimiento de los planteos técnicos y académicos y de la realidad en el contexto en el que se inserte.

La carga horaria del módulo se distribuirá en horas de abordaje teórico, tutorías, de pasantía y de elaboración de la propuesta de mejora.

**Contenidos**

Planificación Estratégica.

Plan de Fortalecimiento institucional. Los planes de mejora.

Evaluar para la mejora. Evaluar para el cambio. La autoevaluación institucional. El diagnóstico participativo institucional: la relevancia de la información en el desarrollo de una propuesta de mejora institucional.

Instrumentos de evaluación. Planeamiento y autoevaluación para la mejora.

Pasantía en una institución educativa.

**Cronograma** Agosto/Septiembre



### **Bibliografía**

- Aguerro, Inés (2002) La escuela del futuro, t. I, II, III. Buenos Aires: Papers editores.
- Barrionuevo, Ferreyra y Vidales. (2017). Ejes, dimensiones y categorías para una evaluación de la calidad educativa, en el contexto de una escuela secundaria posible. Revista Pertinencia Académica ISSN 2588-1019. Ecuador. Vicerrectorado Académico. Universidad Técnica de Babahoyo.
- Bolívar, A.(2016). ¿Cómo puede la evaluación institucional contribuir para mejorar la escuela?. Brasil. Est. Aval. Educ. <http://dx.doi.org/10.18222/ea.v0ix.3812>
- Ravela, P. (2020). La autoevaluación institucional como herramienta de mejora. Perú. Sineace.
- Romero, Claudia (comp.) (2017) Ser Director, t.III. Buenos Aires, Aique.
- María Teresa Lugo y Mariana Rossi (2001) La gestión en la escuela y el diseño de proyectos institucionales. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes
- Santos Guerra, Miguel Ángel (1995): La evaluación: un proceso de diálogo, comprensión y mejora. Madrid: Aljibe.
- Santos Guerra, M. (2017). Evaluar con el corazón. De los ríos de las teorías al mar de la práctica . Santa Fe, Argentina, .Homo Sapiens.

### **Evaluación**

- El trabajo final consistirá en una producción narrativa, posicionándose en el rol de directivo. En la misma deberá visualizarse claramente la integración del diagnóstico, la propuesta de gestión y la evaluación para la mejora de una institución educativa específica en donde se realizará una pasantía.

### **Requisitos de Aprobación**

- Participación en instancias tutoriales
- Realización y acreditación de pasantía en una institución educativa - Presentación y aprobación de trabajo final del módulo.

El trabajo final integrador incluirá un diagnóstico, evaluación y propuesta de gestión para la mejora en una institución educativa específica en donde se realizará una pasantía. El mismo deberá evidenciar la articulación de saberes a partir de la intervención en el contexto específico de pasantía con anclaje en la realidad institucional.

### **Criterios de la evaluación final:**

- Lenguaje académico adecuado a la propuesta de formación.
- Aprobación de cada uno de los módulos de la diplomatura.
- Desarrollo y acreditación de la pasantía en una institución a acordar con el comité académico.
- Realización de un diagnóstico, identificación de problemáticas y propuesta de gestión para la mejora en la institución asignada
- Producción narrativa que evidencie integración de saberes, construcción ordenada y reflexión sobre la práctica.



### **13- Características de la evaluación final y requisitos de aprobación**

Cada uno de los módulos definirá su instancia de evaluación, a partir de sus características metodológicas específicas.

En líneas generales es importante resaltar que la evaluación de cada módulo se realizará desde una perspectiva formativa, considerando procesos y producciones solicitadas.

#### **Evaluación de proceso:**

- Se realizará durante el desarrollo del módulo mediante el seguimiento y registro individual y/o grupal de producciones de prácticas pedagógicas realizadas en instancias presenciales y en las instancias de trabajo independientes.
- Asimismo, se tendrá en cuenta también el grado y calidad de la participación en las instancias presenciales.

#### **Evaluación para la acreditación final:**

- Se deberán aprobar los requerimientos del proceso.
- Se solicitará un trabajo integrador final escrito de cada módulo, que relacione lo teórico – conceptual con la praxis.

En todos los módulos se contará con la interacción entre la teoría y la práctica de manera que se vaya construyendo información relevante para el trabajo final integrador de la Diplomatura.

- El trabajo final integrador incluirá un diagnóstico, evaluación y propuesta de gestión para la mejora en una institución educativa específica en donde se realizará una pasantía. El mismo deberá evidenciar la articulación de saberes a partir de la intervención en el contexto específico de pasantía con anclaje en la realidad institucional.
- Criterios de evaluación del trabajo integrador final:  
Lenguaje académico adecuado a la propuesta de formación.  
Aprobación de cada uno de los módulos de la diplomatura.  
Desarrollo y acreditación de la pasantía en una institución a acordar con el comité académico.

Realización de un diagnóstico, identificación de problemáticas y propuesta de gestión para la mejora en la institución asignada

Producción narrativa que evidencie integración de saberes, construcción ordenada y reflexión sobre la práctica.

#### 14- Cuerpo docente

|                           |          |  |
|---------------------------|----------|--|
| DE LA ROSA, María Eugenia | 22189273 | - Prof. en Ciencias de la Educación (FFyL-UNCuyo)  |
| BARROZO, María Ana        | 18082397 | - Prof. en Ciencias de la Educación (UNCuyo)<br>Especialista en Gestión de las Instituciones Educativas (FLACSO)<br><br>- Maestranda en Educación (UNQ)  |
| CUNIETTI, Emma Magdalena  | 14649944 | - Profesora y Licenciada en Letras. (FFyL-UNCuyo)  |
| PAPARINI, Claudia Hilda   | 13998699 | - Prof. en Ciencias de la Educación (FFyL-UNCuyo)  |
| COMASTRI, Marcela Belen   | 18608112 | - Prof. y Lic. en Ciencias de la Educación (FFyL-UNCuyo)<br>- Especialista en Ciencias Sociales, Psicoanálisis y prácticas socio-educativas (FLACSO- Argentina)<br>- Maestranda en Psicoanálisis (UDA)                     |
| HODAR, Élidea Lourdes     | 25903103 | - Prof. y Lic. en Ciencias de la Educación (UNCuyo)<br>- Especialista en Docencia Universitaria (UNCuyo)<br>- Especialista Superior en Educación y TIC (INFoD)<br>- Maestranda en Enseñanza en Escenarios Digitales (UNCO) |
| CURETTI, Silvina Andrea   | 20235277 | - Prof. en Ciencias de la Educación (UNCuyo)<br>- Especialista en Docencia del Nivel Superior (UMaza)<br>- Maestranda en Educación Superior (UMaza)  |
| FERNANDEZ, Miriam Liliana | 13035518 | - Prof. en Ciencias de la Educación (UNCuyo)<br>- Lic. en Ciencias de la Educación<br>- Especialista en Gestión de las Instituciones Educativas (FLACSO)<br>- Maestranda en Educación (UNQ)                                |



RESOLUCIÓN  
DIGITAL

|                         |          |   |
|-------------------------|----------|---|
| KEMELMAJER, Pamela      | 27949999 | - Abogada<br>- Especialista en Mediación  |
| VANELLA, Sebastián      | 26236863 | - Abogado<br>- Prof. en Ciencias Jurídicas<br>- Especialista en Gestión y conducción del Sistema educativo y sus instituciones<br>- Especialista en Mediación Familiar<br>- Diplomado en derechos de personas con discapacidad  |
| GARRO DE LA HOZ, Héctor | 26706792 | - Doctorando en Enseñanza Superior Universitaria en la Universidad Abierta Interamericana, Universidad Austral y Universidad Nacional de Río Negro<br>- Licenciado en Educación por la Universidad de la Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino<br>- Profesor de grado Universitario en Ciencias de la Computación<br>- Especialista en Educación y Tecnologías para el Nivel Superior, Esp. en Gestión y Desarrollo Educativo, Esp. en Tecnologías de la Información y la Comunicación aplicadas a la Educación.<br>- Diplomado en Imágenes, Medios y Educación, Dipl. en Ambientes de Enseñanza Apoyados en TIC. |

**Link de acceso a los CV de cuerpo de profesores:**

<https://drive.google.com/drive/folders/13xVyGmlvMrEHa1Oq6ZB8clyTkRAkju-4?usp=sharing>

**15- Equipamiento requerido:**

La modalidad de cursado en línea, tanto en instancias sincrónicas y asincrónicas, requiere la creación de un aula virtual en la plataforma moodle de la Facultad de Filosofía y Letras. Para ello se presentará el programa según la Ord. 45/2019 a la Secretaría de Virtualidad.

Para las instancias presenciales que se requieran se solicitará un aula de la Facultad de Filosofía y Letras, micrófono, sonido, conectividad y proyector multimedia.