



## **ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACION PROGRAMA 2014**

### **Equipo Docente:**

Adjunta a cargo de cátedra: Prof. Patricia M. Delgado  
Auxiliar docente a cargo de trabajos prácticos: Prof. Cinthia Amud  
Adscriptas: Prof. María Gloria Saucedo y Srta. Miriam L. Flores  
Pasante: Srta. Graciela Argañarás Janus

### **1. Presentación**

La asignatura “Organización y Administración de la Educación” se ubica en el cuarto nivel del Profesorado y la Licenciatura en Ciencias de la Educación, integrando en los planes de estudio dos áreas curriculares: “Análisis de la educación y sus manifestaciones” y “Teoría y técnica de los encuadres generales de la intervención educativa”. Esta doble pertenencia anticipa el tipo de contenidos que trabaja y su contribución en la formación del graduado. Por un lado, supone el aprendizaje de conocimientos necesarios para el análisis de la educación desde la perspectiva político-administrativa. Por otro, el aprendizaje de técnicas e instrumentos necesarios para la intervención profesional, en particular en cuestiones vinculadas con el diseño, desarrollo y evaluación de proyectos educativos, la administración y gestión de servicios educativos, el asesoramiento en la formulación de políticas educativas y culturales, o en la elaboración de normas jurídicas en materia educativa, actividades que constituyen incumbencias profesionales del profesor y del licenciado en Ciencias de la Educación.

¿Cuál es su objeto de estudio? Alicia Carranza<sup>1</sup> describe este campo de conocimientos como aquél que aborda el estudio de los componentes teórico-prácticos de la organización y gobierno del sistema educativo y de la organización y gestión de las instituciones escolares, desde teorías explicativas de la sociedad y de las acciones sociales. Es ésta la perspectiva teórica que asumimos: la administración de la educación entendida como gobierno, como conducción del sistema educativo, en estrecha relación con la política y el planeamiento.

Se estudia entonces el proceso administrativo en sus diversos momentos: planeamiento, implementación y evaluación, concebido como un proceso dinámico en el que se van desarrollando diferentes funciones directivas. Y también, ese proceso en escalas macro y microeducativa, es decir, abordando tanto prácticas administrativas para conducir el sistema educativo (nacional o provincial) como para gestionar los establecimientos educativos concretos.

Como campo de conocimientos, la Administración de la Educación se encuentra en proceso de construcción y búsqueda de especificidad. Por eso es pertinente el análisis histórico

---

<sup>1</sup> CARRANZA, A. (1998): La Administración como campo de formación del pedagogo. Documento presentado en el Encuentro de cátedras de Política, Planeamiento y Administración de la Educación de Universidades Nacionales. Córdoba, octubre de 1998.



que realiza Benno Sander<sup>2</sup> de la evolución del pensamiento administrativo en el campo de la Administración Pública en general y en el gobierno y administración de los sistemas educativos latinoamericanos en particular, en tanto provee elementos para una visión más coherente y comprensiva de los actuales desarrollos teóricos y praxiológicos.

A la luz de los enfoques y teorías trabajados en la asignatura, se analizan políticas educativas, estructuras organizativas y procesos de gobierno. En el tratamiento de estos temas se recuperan contenidos trabajados en otras materias del plan de estudios, como Política Educativa, Sociología de la Educación, Grupos e Instituciones Educativas y Economía de la Educación, entre otras.

## **2. Objetivos generales de aprendizaje**

- Comprender las principales construcciones teóricas que se sucedieron en la ciencia de la organización y la administración y su influencia en el campo educativo, en el marco de la dinámica social, política, cultural y económica contemporánea.
- Analizar el diseño e implementación de políticas educativas, advirtiendo los factores intervinientes que facilitan u obstaculizan estos procesos.
- Utilizar las herramientas conceptuales y metodológicas aprendidas, en el diseño y fundamentación de intervenciones posibles para una gestión efectiva y relevante.

## **3. Contenidos**

### **Unidad 1: El campo de estudio de la Administración de la Educación**

Conceptos generales de organización y administración. El proceso administrativo y sus momentos: planificación, gestión, control y evaluación; interrelaciones y dinámica del proceso. Administración de estructuras organizativas: principios de organización (unidad, especialización, jerarquía y coordinación); organigramas.

La administración como una dimensión del proceso de gobierno articulada a la política. La administración de la Educación: campo de conocimientos y prácticas administrativas. Sus relaciones con la política y la legislación educativas.

### **Unidad 2: Enfoques de administración educativa en perspectiva histórica**

Evolución histórica del pensamiento organizacional y administrativo y su incidencia en el campo de la administración pública. Enfoques clásicos, neoclásicos y contemporáneos en la Teoría de la Organización.

Enfoques de administración educativa de acuerdo a la propuesta de Benno Sander: jurídico, tecnocrático, conductista, desarrollista, y sociológico; paradigma multidimensional de la Administración de la Educación.

---

<sup>2</sup> SANDER, B. (1996): Gestión educativa en América Latina. Bs. As. Troquel.



### **Unidad 3: Tendencias macropolíticas en la organización y administración de los sistemas educativos**

Instancias de gobierno del sistema educativo argentino de acuerdo con la Ley Nacional de Educación N° 26.206. Descripción general del aparato burocrático del sector educación en las provincias de Chaco y Corrientes.

Modalidades de intervención del Estado en educación: tensiones entre regulación central/autonomía de las jurisdicciones, homogeneidad/diversidad en el contenido de las políticas y sus modalidades de implementación. Tendencias macropolíticas: descentralización, autonomía escolar y participación. Los sistemas de evaluación y la gestión por programas y proyectos como tecnologías de regulación estatal.

### **Unidad 4: El análisis micropolítico de la escuela y la gestión escolar**

La inclusión del concepto de gestión en el campo de la administración pública en general, y el de la administración de la educación en particular. La especificidad de la gestión educativa.

La gestión de establecimientos educativos: funciones y tareas del equipo de conducción referidas a cuestiones administrativas, organizacionales, pedagógicas, curriculares y socio-comunitarias.

El funcionamiento de la organización escolar desde el enfoque de análisis micropolítico: actores y grupos de interés, conflictos, recursos y relaciones de poder. Estilos de gestión y su relación con culturas institucionales.

### **Unidad 5: El planeamiento educativo**

El planeamiento como herramienta de gobierno, a nivel macro y microeducativo. Modelos de planeamiento y su relación con distintos enfoques de administración educativa. Metodología para la elaboración y evaluación de programas y proyectos desde un enfoque estratégico situacional.

## **4. Estrategias de enseñanza y de evaluación**

Las clases se organizarán con la metodología de taller, permitiendo un abordaje teórico-práctico de los contenidos. Se alternarán exposiciones, producciones grupales y plenarios. En todos los encuentros se realizarán actividades que serán evaluadas por el equipo docente, de manera de realizar un seguimiento de los procesos de aprendizaje de los alumnos. Se promoverán también experiencias de coevaluación y autoevaluación de las producciones.

El cursado de la materia podrá efectuarse con el régimen de promoción por parciales, o con aprobación de parciales y examen final, de acuerdo a los requerimientos del marco normativo vigente. Como criterios generales de evaluación se considerarán:

- el uso y definición adecuada de los conceptos,
- la capacidad de establecer relaciones entre los temas,
- la capacidad de analizar situaciones educativas desde una mirada político-administrativa,



- el interés y la capacidad de elaborar apreciaciones personales sobre los temas y problemas estudiados,
- la capacidad para organizar ideas en propuestas de acción fundamentadas,
- la claridad y coherencia en la expresión oral y escrita,
- la responsabilidad y el compromiso con la propia formación.

## 5. Trabajos prácticos

La propuesta de trabajos prácticos se estructura en torno a una experiencia grupal de planificación, no sólo porque permite el aprendizaje de un conjunto de técnicas y habilidades específicas, sino porque constituye un ámbito propicio para integrar contenidos del programa de la materia y articularlos con el análisis y la intervención en la realidad educativa.

Se trata del análisis de un caso institucional provisto por la cátedra, como punto de partida para la focalización de un problema, la elaboración de un diagnóstico y la formulación de un proyecto educativo orientado a mejorar esa situación inicial. Ese análisis se realiza desde un marco de referencia que articula saberes previos de los estudiantes con otros específicos de la asignatura, vinculados a teorías organizacionales y administrativas generales.

La propuesta se plantea como objetivos de aprendizaje, que los estudiantes logren:

- a) Utilizar herramientas conceptuales y metodológicas aprendidas para construir un diagnóstico de una problemática educativa institucional, a partir del análisis de un caso.
- b) Elaborar una propuesta de intervención relevante y coherente con el diagnóstico previo realizado, a través del diseño de un proyecto educativo específico, desde la perspectiva del planeamiento estratégico situacional.

La secuencia de tareas a realizar se organiza en dos etapas, a cada una de ellas corresponde un trabajo práctico cuya calificación se promedia:

**- Trabajo Práctico N° 1: Elaboración del diagnóstico de un problema educativo:** En esta instancia los estudiantes formulan un diagnóstico, a través del reconocimiento de diversas problemáticas presentes en el caso, la focalización del análisis en una de ellas y la construcción de una explicación de la misma.

**Trabajo práctico N° 2: Diseño operativo de un proyecto educativo:** En esta fase se elabora un proyecto educativo específico, derivado del diagnóstico previo.

En las clases se trabajará con la modalidad de taller, complementando esta actividad con el desarrollo de tutorías grupales. El proceso de realización de cada uno de los trabajos prácticos, incluye la elaboración de sucesivas producciones parciales, que serán evaluadas y devueltas para su ajuste y modificación.

La calificación final considerará tanto este proceso, como los resultados, mediante los trabajos presentados en su versión definitiva.

Se evalúan las producciones atendiendo a los siguientes criterios:



- la capacidad para analizar un caso o experiencia desde el marco teórico trabajado,
- el uso adecuado de las técnicas de planificación,
- la capacidad de fundamentar las decisiones adoptadas en la producción del trabajo,
- la expresión clara y coherente;
- la elaboración de apreciaciones personales o grupales;
- el compromiso y la participación en las instancias de trabajo (clases y tutorías).

Cabe destacar que esta propuesta permite integrar contenidos de las diferentes unidades del programa. Por esta razón, y por considerar que los contenidos referidos a la planificación educativa sólo se pueden aprender a través de una experiencia práctica, la cátedra exige a los “alumnos libres” trabajar también el caso institucional para hacer un diagnóstico y un proyecto educativo. Para ello, ofrece guías de trabajo y tutorías de orientación.

## **6. Bibliografía**

### **Unidad 1:**

ADER, J.J. et.al. (1990): Organizaciones. Bs.As. Paidós. Capítulo 6.

CARRANZA, A. (1998): La Administración como campo de formación del pedagogo. Documento presentado en el Encuentro de cátedras de Política, Planeamiento y Administración de la Educación de Universidades Nacionales. Córdoba, octubre de 1998.

DELGADO, P. (2011): Administración de estructuras organizativas. Ficha de cátedra. Resistencia, Facultad de Humanidades, UNNE.

Ficha de cátedra (2011): El campo de la Administración y Organización Educacional. Algunas definiciones sobre el campo disciplinar. Cátedra: Organización y Administración Educacional. Córdoba, Facultad de Filosofía y Humanidades. Universidad Nacional de Córdoba.

FILHO, L (1974): Organización y Administración Escolar. Bs.As. Kapelusz. Capítulo 4.

### **Unidad 2:**

FERNÁNDEZ LAMARRA, N., VALLÉS, A. y ALONSO BRÁ, M.: Saber Administrativo y Educación. Material elaborado para la cátedra “Administración de la Educación”, Departamento de Ciencias de la Educación, Facultad de Filosofía y Letras, UBA.

SANDER, B. (1996): Gestión educativa en América Latina. Bs. As. Troquel. Capítulos 1 y 2.

RAMIÓ, C. (1999). Teoría de la Organización y Administración Pública. Barcelona. Tecnos. Universidad Pompeu Fabra.

### **Bibliografía de ampliación**

ADER, J. et.al. (1990): Organizaciones. Bs.As. Paidós.

LOPEZ YAÑEZ, J. (2006): “A dónde va la teoría de la organización?” En: Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 10, 2.



### **Unidad 3:**

ALMANDOZ, M. R. y VITAR, A. (2008): Caminos de innovación: las políticas y las escuelas. En: Ferreti, C. et. al.: Gestión de innovaciones en la enseñanza media. Bs.As. Santillana.

ALONSO BRA, M. (2006): “Tendencias reformistas en la reconfiguración del aparato educativo estatal e hipótesis para el análisis de la política educativa post-reformista”. Material de trabajo de la cátedra Administración de la Educación, Facultad de Filosofía y Letras, UBA:

DELGADO, P. (2008): “Centralización y descentralización en educación: criterios para el análisis de experiencias”. Ficha de la cátedra “Organización y Administración de la Educación”, Facultad de Humanidades, UNNE.

DELGADO, P. (2013): “Continuidades y rupturas en los modos de regulación estatal desplegados en el gobierno del sistema educativo argentino a partir de la década de los ‘90”. Ficha de la cátedra “Organización y Administración de la Educación”, Facultad de Humanidades, UNNE.

EZPELETA, J. (2004): “Innovaciones educativas. Reflexiones sobre los contextos en su implementación”. En: Revista Mexicana de Investigación Educativa, abril-junio 2004, Vol. 9, N° 21, pp. 403-424

LEY NACIONAL DE EDUCACIÓN N° 26.206

VIÑAO FRAGO, A. (2002): Sistemas educativos, culturas escolares y reformas. Continuidades y cambios”. Madrid, Editorial Morata.

VITAR, A. (coord.)(2006): Políticas de educación. Razones de una pasión. Bs.As. OEI/Miño y Dávila Editores.

### **Bibliografía de ampliación**

BRASLAVSKY, C. y COSSE, G. (2006): “Las actuales Reformas Educativas en América Latina: Cuatro Actores, Tres Lógicas y Ocho Tensiones.” En: REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Vol. 4, No. 2e.

EZPELETA, J. (2004): Lo institucional de la escuela en las políticas de reforma educativa. En TENTI, E. (comp.): “Gobernabilidad de los sistemas educativos en América Latina”. Bs.As. Publicación del IPEE/UNESCO Buenos Aires.

FELDFEBER, M. (comp.)(2009): Autonomía y gobierno de la educación. Perspectivas, antinomias y tensiones. Bs.As. Aique Grupo Editor.

KISILEVSKY, M. (1998): Federalismo y educación: un espacio histórico de pugnas distributivas. Tesis de Maestría en Educación y Sociedad, FLACSO.

PUELLEZ BENÍTEZ, M.. : Estudio teórico sobre las experiencias de descentralización educativa.

RODRIGUEZ, L. M. y VÁZQUEZ, M. J. (2000) La evaluación en la escuela. Relato de una experiencia. En: Cuadernos del Instituto de Investigaciones Pedagógicas Marina Vilte- CTERA, septiembre, 2000. Año 1, N° 1, pp. 1–40.

### **Unidad 4:**

ANTUNEZ, S. : Claves para la organización de centros escolares. ICE-Horsori.

BALL, S. (1989): La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la Organización Escolar. Ed. Paidós. Bs. As. Capítulos 4 y 5.



- BARDISA RUIZ, T. (1997): “Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares”. En: Revista Iberoamericana de Educación N° 15. OEI, septiembre-diciembre 1997. Disponible en: [www.rieoei.org/oeivirt/rie15a01.htm](http://www.rieoei.org/oeivirt/rie15a01.htm)
- CARRANZA, A. (2005): Escuela y gestión educativa. En: Revista Páginas, Año 7 N° 5, pp.87-104. Escuela de Ciencias de la Educación, Facultad de Filosofía y Humanidades, Universidad Nacional de Córdoba.
- CELMAN, S. y CANTEROS, G. (2001): La gestión escolar en condiciones adversas. Bs.As. Editorial Santillana. Capítulo 5.
- DUSCHATZKY, S. y BIRGIN, A. (comp.)(2001): ¿Dónde está la escuela? Ensayos sobre la gestión institucional en tiempos de turbulencia. Bs.As., FLACSO/Editorial Manantial.
- FRIGERIO, G., y POGGI, M. (1992): Las instituciones educativas. Cara y ceca. Bs.As., Troquel.
- POZNER, P. (2008): El directivo como gestor de los aprendizajes escolares. Bs.As. AIQUE, Grupo Editor.

#### **Bibliografía de ampliación**

- ALVARIÑO, C. et al (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. Revista Paideia, 29, pp. 15-43.
- MAUREIRA TAPIA, F. (1997) “Aportes de la investigación anglosajona y francesa a la gestión escolar” Documento de discusión CIDEN° 3, Santiago, CIDE.

#### **Unidad 5:**

- AGUERRONDO, I (1992). Planificación de las instituciones escolares. En: Frigerio, G. y Poggi, M. : Las instituciones educativas. Cara y ceca. Bs.As., Troquel.
- POGGI, M. (1995) Apuntes y aportes para la gestión curricular. Bs.As. Kapelusz.
- ROSSI, M. y GRINBERG, S. (1999): Proyecto educativo institucional. Acuerdos para hacer escuela. Bs.As. Editorial Magisterio del Río de la Plata. Caps. 1, 6 y 7.
- SANCHEZ MARTÍNEZ, E. (2005): Para un planeamiento estratégico de la Educación. Elementos conceptuales y metodológicos. Córdoba, Editorial Brujas. Capítulos 1 al 5; 10 y 11.

#### **Bibliografía de ampliación**

- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE LA NACIÓN, Dirección Nacional De Información y Evaluación de la Calidad Educativa (DINIECE). (2008) Guía para evaluación de programas en educación. Recuperado de: <http://repositorio.educacion.gov.ar:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/55375/Guia%20Evaluacion%20programas%2008%20completa.pdf>

Prof. Patricia M. Delgado  
Agosto de 2014