



**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES  
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS**

**DEPARTAMENTO: CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MATERIA: ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DE  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**RÉGIMEN DE PROMOCIÓN: EF**

**MODALIDAD DE DICTADO: VIRTUAL** (según Res. D 732/20 y  
normativa específica dispuesta a los efectos de organizar el dictado a  
distancia)

**PROFESOR: ALBERTO IARDELEVSKY**

**CUATRIMESTRE: 2°**

**AÑO: 2021**

**CÓDIGO N°: 0181 PLAN 1985**

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES**  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MATERIA: ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DE INSTITUCIONES**  
**EDUCATIVAS**  
**MODALIDAD DE DICTADO: VIRTUAL<sup>1</sup>**  
**RÉGIMEN DE PROMOCIÓN: EF**  
**CARGA HORARIA: 96 HORAS**  
**CUATRIMESTRE Y AÑO: 2° 2021**  
**CÓDIGO N°: 0181 PLAN 1985**

**PROFESOR: IARDELEVSKY, ALBERTO M.**

**EQUIPO DOCENTE:<sup>2</sup>**

**JEFE DE TRABAJOS PRÁCTICOS]: [ORCE, VICTORIA**  
**AYUDANTE DE PRIMERA CATEGORÍA]: [KORIN, NOEMÍ**

**a. Fundamentación y descripción**

La materia *Administración y supervisión de instituciones educativas* integra el plan de estudios de la carrera de ciencias de la educación como materia obligatoria del ciclo de formación focalizado en Administración y Planeamiento, junto con la materia *Planeamiento Educacional*. Esta inscripción curricular define el perfil de los estudiantes, que están finalizando la carrera y optando por un focalizado profesional, lo cual plantea el desafío de brindar una formación específica que contemple al sistema educativo y a las instituciones educativas como objetos de estudio y como campos de inserción e intervención profesional de los futuros licenciados y licenciadas en Ciencias de la Educación.

En continuidad con la perspectiva de trabajo desarrollada en la materia Administración de la Educación, del ciclo de formación general, esta propuesta pedagógica se organiza desde dos perspectivas: una que toma el escenario de la administración y supervisión

---

<sup>1</sup>

Programa adecuado a las pautas de funcionamiento para la modalidad virtual establecidas en Res. (D) N°. 732/20 y otra normativa específica dispuesta a los efectos de organizar la cursada en el contexto de la emergencia sanitaria que impide el desarrollo de clases presenciales en la Universidad.

<sup>2</sup>

Los/as docentes interinos/as están sujetos a la designación que apruebe el Consejo Directivo para el ciclo lectivo correspondiente.

educativa como espacio situado de práctica profesional específica en el campo educativo, con su carácter histórico, y otra que se presenta como espacio académico específico cuyo aporte reflexivo favorece la comprensión crítica de ese escenario para los futuros graduados de la carrera.

**b. Objetivos:**

- Posibilitar la comprensión de la gestión y supervisión de las instituciones educativas, articulada en un proceso de gobierno del sistema educativo público con características democráticas y transformadoras;
- Desarrollar un marco teórico y metodológico básico de la gestión administrativa e institucional a nivel de unidades educativas y redes escolares locales, en relación con el Estado, la administración pública y las características del contexto socioeconómico en el espacio territorial en el que se asientan;
- Desarrollar estrategias de observación y análisis para la comprensión de los modelos de gestión de instituciones educativas en diferentes tipos de formaciones desde la perspectiva de los supervisores, los directores y los docentes;
- Ofrecer al futuro graduado, elementos conceptuales y metodológicos válidos, tanto para su desempeño como especialista en educación para las funciones de conducción y asesoramiento de instituciones educativas y de planificación y ejecución de programas y proyectos vinculados con ellas.

**c. Contenidos:** organizados en unidades temáticas

**Unidad 1. La gestión institucional como objeto de estudio**

Perspectivas teóricas de la gestión en el nivel de las instituciones educativas. La gestión escolar como objeto de análisis e intervención. Las perspectivas de estudio: teoría organizacional y micropolítica. Conceptualizaciones sobre la gestión institucional, administrativa y pedagógica. Las perspectivas basadas en la gobernabilidad de los sistemas educativos.

**Unidad 2. Las instituciones educativas y el sistema**

Niveles de gestión: nacional, jurisdiccional, local. El nivel institucional y su articulación en el sistema educativo. Regulación y autonomía. El modelo de gestión basado en la escuela y su problematización desde la perspectiva de las necesidades educativas sociales. La educación pública y lo público en educación. La innovación y el cambio en la educación.

### **Unidad 3. La función directiva y el asesoramiento pedagógico e institucional**

La conducción en las instituciones educativas. Su problemática desde las perspectivas de la autonomía de gestión, la participación de los distintos actores en la gestión educativa y el desarrollo de la profesionalidad. La gestión directiva en el diseño, implementación y evaluación de proyectos y acuerdos escolares. El asesoramiento pedagógico e institucional: funciones y tareas. Los docentes como actores de la gestión educativa: discusiones acerca de la profesionalización de docencia y la autonomía profesional.

### **Unidad 4. La supervisión.**

La supervisión al interior de las instituciones y como función articuladora entre los distintos niveles de gestión del sistema. Asistencia técnica, mediación, control y evaluación. Modelos de organización y estrategias de intervención. Experiencias y propuestas de instituciones educativas en la formación de perfiles profesionales diferenciados. Tensiones entre el profesorado y la supervisión educativa.

### **Unidad 5. La gestión del currículum y la evaluación**

El campo del currículum en la gestión escolar. Perspectivas desde la enseñanza, la dirección y la supervisión. El proyecto curricular. El desarrollo curricular: Implementación de reformas curriculares, procesos de innovación en el aula y la gestión directiva. El supervisor, los materiales curriculares y los procesos de evaluación curricular. La evaluación de aprendizajes y la evaluación institucional de escuelas. Experiencias y análisis de casos.

#### **d. Bibliografía, filmografía y/o discografía obligatoria, complementaria y fuentes, si correspondiera:**

##### Unidad 1

##### Bibliografía/Filmografía/Discografía obligatoria

ALVARIÑO, C. *et al* (2000). "Gestión escolar: un estado del arte de la literatura". En Revista Paideia, 29, pp.15-43.

En <http://www.campus-oei.org/administracion/saladelectura.htm>

BARDISA RUIZ, T. (1997) "Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares", en Revista Iberoamericana de Educación, N° 15, Septiembre - Diciembre 1997.

En <http://www.campus-oei.org/administracion/saladelectura.htm>

SANTOS GUERRA, Miguel A. (1996) “Investigar en organización o el arte de cambiar a través del conocimiento”. En DOMÍNGUEZ FERNÁNDEZ, G, y otros. Manual de organización de instituciones educativas. Editorial Escuela Española, Madrid.

TELLO, C. J. (2008). Gestionar la escuela en Latinoamérica. Gestión educativa, realidad y política. Revista Iberoamericana de Educación, 45(6), 5. <http://www.rieoei.org/deloslectores/2367Tello.pdf>

SANDER, BENNO (2002) Políticas públicas y gestión educativa en América Latina; discurso global y realidades locales. Revista Pensamiento Educativo, vol. 3. <http://pensamientoeducativo.uc.cl/files/journals/2/articles/227/public/227-536-1-PB.pdf>

### Bibliografía complementaria

BALL, S. (1989) *La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*, Paidós, Barcelona. Capítulo 1

GAIRÍN SALLÁN, J.; MUÑOZ MONRENO, J.L.; RODRÍGUEZ GÓMEZ, D. (2009) Estadios organizativos y gestión del conocimiento en instituciones educativas. en *Revistas de Ciencias Sociales (Ve)*, Vol. XV. Núm. 4, octubre diciembre, 2009, pp620-634. Universidad de Zulla. Venezuela.

### Unidad 2.

#### Bibliografía/Filmografía/Discografía obligatoria

BOLIVAR, A. (2009) “La autonomía en la gestión como nuevo modo de regulación” en *Espacios en blanco. Revista de Educación*. N°19. NEES-UNCPBA- Tandil, Argentina. ISSN 1515-9485.

BARROSO, J. (2005) “O estado, a educação e a regulação das políticas públicas” en *Educ. Soc., Campinas*, vol. 26, n. 92, p. 725-751, Especial - Out. <http://www.cedes.unicamp.br>

CANTERO, G., CELMAN, S., ULLA, Z., ANDRETICH, G., CHAPERO, M. L., CORREA, B., & STIGAARD, B. (2011). Educación y ciudadanía: alternativas y resistencias a la exclusión social. *Ciencia, docencia y tecnología*, (43), 09-53. <http://www.scielo.org.ar/pdf/cdyt/n43/n43a01.pdf>

GOROSTIAGA, J.; PINI, M. (2004) Nuevos modelos de gobierno escolar: entre lo local y lo global. Universidad Nacional de San Martín. Ponencia presentada en las XIII Jornadas Argentinas de Historia de la Educación, Buenos Aires, noviembre 2004.

#### Bibliografía complementaria

BALL, S. (2011). Política social y educativa, empresa social, hibridación y nuevas comunidades discursivas. *Propuesta Educativa*, 2(36), 25-34. [http://www.propuestaeducativa.flacso.org.ar/archivos/dossier\\_articulos/57.pdf](http://www.propuestaeducativa.flacso.org.ar/archivos/dossier_articulos/57.pdf)

HERNÁNDEZ, L. A. (2009). Políticas del cambio en educación y gestión de la innovación. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 19, 9-24. <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v19s1/19s1a02.pdf>

BOLÍVAR, A. (1999). La educación no es un mercado. Crítica de la “Gestión de Calidad Total”. En *Aula de innovación educativa*, 83-84, pp. 77-82.

BERNAL AGUDO, J.L. (s/f) Entrevista a Stephen Ball. Consultado en: [http://didac.unizar.es/jlbernal/articulos\\_propios/index.html](http://didac.unizar.es/jlbernal/articulos_propios/index.html) 17 de marzo de 2012.

Entrevista: “Stephen Ball: El sentido de las reformas educativas” (2008), realizada en la Universidad de Santiago de Compostela, España. Consultado en: <http://firgoa.usc.es/drupal/node/38483> 17 de marzo de 2012.

### Unidad 3

#### Bibliografía/Filmografía/Discografía obligatoria

JABIF, L. (2010) *Conducir escuelas en el Programa Todos Pueden Aprender - Fortalecimiento del rol de los equipos directivos*. CECC-UNICEF. Costa Rica.

IARDELEVSKY, A. (2011) *El asesoramiento didáctico, componente del apoyo a la enseñanza*. Seminario Bianual de apoyo a los proyectos provinciales de desarrollo profesional docente centrado en la escuela. Buenos Aires.

IARDELEVSKY, A. (2011) *Red de apoyo pedagógico a las escuelas para la mejora continua*. Seminario Bianual de apoyo a los proyectos provinciales de desarrollo profesional docente centrado en la escuela. Buenos Aires.

LOPEZ YAÑEZ, J. (2008) *Construir la relación de asesoramiento. Un enfoque institucional basado en la comunicación; en Revista del Currículum y Formación del profesorado*. Volumen 12 N° 1. Universidad de Granada. España

TORRES SANTOMÉ, J. (2006) *La desmotivación del profesorado*. Ed. Morata. Madrid-Capítulo 1.

#### Bibliografía complementaria

AA.VV. (2007) “El arte de dirigir. Conversaciones con directores”. Publicación de la Escuela de Capacitación (CePa), Secretaría de Educación, Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

GUERRERO SERÓN, A. “La Organización Escolar y sus efectos. Reorganizar la escuela para mejorar sus resultados en FERNÁNDEZ ENGUIA, M. y GUTIÉRREZ SASTRE, M. (coords.) (2005) Op. Cit.

## Unidad 4

### Bibliografía/Filmografía/Discografía obligatoria

TERIGI, F. (2010) Los sistemas nacionales de inspección y/o supervisión escolar. Revisión de la literatura y análisis de casos. IIPE-UNESCO, Buenos Aires, Argentina. Introducción, Capítulo 1 y Capítulo 2. <http://www.iipe-buenosaires.org.ar>

CASANOVA, M. A. (2015) La Supervisión, Eje del Cambio en los Sistemas Educativos. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 13(4), 7-20.

<http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol13num4/art1.pdf>

GARCÍA CABRERO, B y ZENDEJAS Frutos, L. (2008) Hacia un nuevo modelo de supervisión escolar para las primarias mexicanas, Instituto nacional para la evaluación de la educación, México. Capítulos 1 y 6.

VERCELLINO, S y ENRICO, L. (2006) “De las políticas públicas a las prácticas educativas: la incidencia de la práctica del supervisor escolar”, en Revista Complutense de Educación, Vol.17, n° 2, ISSN 1130-2496

Protocolos de asesoramiento. 2011 Seminario BIANUAL de apoyo a los proyectos provinciales de desarrollo profesional docente centrado en la escuela. Buenos Aires. Instrumentos 6-8-9-12 y los de observación de cuadernos de Lengua y Matemática

AGUERRONDO, Inés, (2013) El rol de la supervisión educativa en la gestión de las políticas públicas en Revista Educar 2013, vol. 49/1 13-27. Universidad Autónoma de Barcelona. España.

### Bibliografía complementaria

DUSSEL, I. (1995) “Pedagogía y burocracia. Notas sobre la historia de los inspectores” en Revista Argentina de Educación, Año XIII, N° 23.

PUIGGRÓS, A. (2007) “Carta a los inspectores de la provincia de Buenos Aires” en Puiggrós, A. y col. Cartas a los educadores del siglo XXI. Galerna, Buenos Aires.

### Bibliografía/Filmografía/Discografía obligatoria

HILLERT, F. (2011) “Las políticas curriculares de los 90: de la teoría social a la clave pedagógica”, en Hillert, F. *Políticas curriculares. Sujetos sociales y conocimiento escolar en los vaivenes de lo público y lo privado*, Colihue, Buenos Aires.

IARDELEVSKY, A. (2012) “Capacitación y currículum: didáctica y gestión de la capacitación, modelos y operatividad. En Reista Trajetoria Multicursos, Revista Eletrónica Multicursos da FACOS, Ano 3, Vol. Especial, N° 7 Jul/2012. Rio Grande do Sul. Brasil.

GOODSON, Ivor, (2003) “Reforma curricular y teoría curricular: un caso de amnesia histórica” en *Estudios del curriculum. Casos y métodos*. Buenos Aires, Amorrortu.

GENTILLI, Pablo. (2014) La educación como coartada. En Contrapuntos. Diario El país. Madrid. <http://blogs.elpais.com/contrapuntos/2014/02/la-educacion-como-coartada.html>

TIANA FERRER, A. (2002) Una mirada técnico-pedagógica acerca de las evaluaciones de la calidad de la educación. ¿Qué pretendemos evaluar, qué evaluamos y qué conclusiones podemos extraer de la evaluación? UNED-IEA. Madrid.

#### Bibliografía complementaria

House, E. (2000); EVALUACIÓN, ÉTICA Y PODER. Ed. Morata. Madrid. 3ª. Edic. Parte. 2, cap. 4.

Jiménez Jiménez, Bonifacio;(2009) EVALUACIÓN DE PROGRAMAS, CENTROS Y PROFESORES; Editorial Síntesis Educación; Madrid.

Murillo, F.J. (2003). El movimiento de investigación de Eficacia Escolar. En F.J. Murillo (Coord.), La investigación sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica. Revisión internacional del estado del arte. Bogotá: Convenio Andrés Bello. Consultado en [https://www.ua-m.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/Direccion/EE\\_Murillo.pdf](https://www.ua-m.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Direccion/EE_Murillo.pdf) en (22/02/2018)

#### **e. Organización del dictado de la materia:**

La materia se dicta en modalidad virtual mientras duren las restricciones establecidas por el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio definido por el gobierno nacional (DNU 297/2020). Su funcionamiento se adecua a lo establecido en la Res. (D) N° 732/20 y a la normativa específica dispuesta a los efectos de organizar el dictado a distancia.

El dictado de clases se realiza a través del campus virtual de la Facultad de Filosofía y Letras y de otros canales de comunicación virtual que se consideren pertinentes para favorecer el intercambio pedagógico con los/las estudiantes.

La carga horaria total es de 96 horas.

#### **Modalidad de trabajo**

La asignatura bajo la modalidad virtual abordará aspectos teóricos y prácticos a través de encuentros sincrónicos y asincrónicos utilizando los recursos de la plataforma de la facultad como así también por videoconferencias. En los encuentros sincrónicos se profundizará en la integración teórica y orientación bibliográfica, de manera de posibilitar que los estudiantes puedan sistematizar fundamentos conceptuales, analizar documentación, relevar información y elaborar proyectos relacionados con problemáticas concretas derivadas de procesos de la administración y supervisión de instituciones educativas.

Se trabajará en la resolución de trabajos prácticos en forma grupal e individual, focalizados en la lectura bibliográfica y el análisis de problemas, situaciones y casos.

El seguimiento de los/las estudiantes se realizará a través del análisis y evaluación de trabajos prácticos y presentaciones de los alumnos en los encuentros sincrónicos.



Se evaluarán las producciones de los alumnos registrándose así las dos evaluaciones parciales exigidas por el reglamento.

**f. Organización de la evaluación:**

La materia se dicta bajo el régimen de promoción con EXAMEN FINAL (EF) establecido en el Reglamento Académico (Res. (CD) N° 4428/17) e incorpora las modificaciones establecidas en la Res. (D) N° 732/20 para su adecuación a la modalidad virtual de manera excepcional.

**-Regularización de la materia:**

Es condición para alcanzar la regularidad de la materia aprobar 2 (dos) instancias de evaluación parcial (o sus respectivos recuperatorios) con un mínimo de 4 (cuatro) puntos en cada instancia.

Quienes no alcancen las condiciones establecidas para el régimen con EXAMEN FINAL deberán reinscribirse u optar por rendir la materia en calidad de libre.

**-Aprobación de la materia:**

La aprobación de la materia se realizará mediante un EXAMEN FINAL presencial en el que deberá obtenerse una nota mínima de 4 (cuatro) puntos. La evaluación podrá llevarse a cabo cuando las condiciones sanitarias lo permitan.

Se dispondrá de UN (1) RECUPERATORIO para aquellos/as estudiantes que:

- hayan estado ausentes en una o más instancias de examen parcial;
- hayan desaprobado una instancia de examen parcial.

La desaprobación de más de una instancia de parcial constituye la pérdida de la regularidad y el/la estudiante deberá volver a cursar la materia.

Cumplido el recuperatorio, de no obtener una calificación de aprobado (mínimo de 4 puntos), el/la estudiante deberá volver a inscribirse en la asignatura o rendir examen en calidad de libre. La nota del recuperatorio reemplaza a la nota del parcial original desaprobado o no rendido.

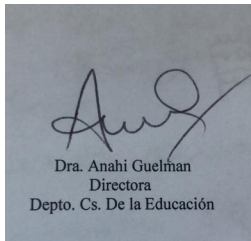
La corrección de las evaluaciones y trabajos prácticos escritos deberá efectuarse y ser puesta a disposición del/la estudiante en un plazo máximo de 3 (tres) semanas a partir de su realización o entrega.

**VIGENCIA DE LA REGULARIDAD:**

Durante la vigencia de la regularidad de la cursada de una materia, el/la estudiante podrá presentarse a examen final en 3 (tres) mesas examinadoras en 3 (tres) turnos alternativos no necesariamente consecutivos. Si no alcanzara la promoción en ninguna de ellas deberá volver a inscribirse y cursar la asignatura o rendirla en calidad de libre. En la tercera presentación el/la estudiante podrá optar por la prueba escrita u oral.

A los fines de la instancia de EXAMEN FINAL, la vigencia de la regularidad de la materia será de 4 (cuatro) años. Cumplido este plazo el/la estudiante deberá volver a inscribirse para cursar o rendir en condición de libre.

**RÉGIMEN TRANSITORIO DE ASISTENCIA, REGULARIDAD Y MODALIDADES DE EVALUACIÓN DE MATERIAS:** El cumplimiento de los requisitos de regularidad en los casos de estudiantes que se encuentren cursando bajo el Régimen Transitorio de Asistencia, Regularidad y Modalidades de Evaluación de Materias (RTARMEM) aprobado por Res. (CD) N° 1117/10 quedará sujeto al análisis conjunto entre el Programa de Orientación de la SEUBE, los Departamentos docentes y la cátedra.



Firma

Aclaración: Iardelevsky, Alberto M.

Cargo: Profesor Adjunto