



**RIDAA**  
Repositorio Institucional  
Digital de Acceso Abierto de la  
Universidad Nacional de Quilmes



Universidad  
Nacional  
de Quilmes

Santin, Silvina Ana

## Análisis de la institución escolar



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.  
Atribución - No Comercial - Compartir Igual 2.5  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/ar/>

Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes

*Cita recomendada:*

Santin, S. A. (2019). *Análisis de la institución escolar. (Programa)*. Bernal, Argentina: Universidad Nacional de Quilmes. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/6088>

Puede encontrar éste y otros documentos en: <https://ridaa.unq.edu.ar>



<b>Carrera:</b>	Licenciatura en Educación
<b>Año:</b>	2019
<b>Curso:</b>	Análisis de la Institución Escolar
<b>Profesor:</b>	Silvina Ana Santin
<b>Carga horaria semanal:</b>	5 horas, 2 horas áulicas, y 1 hora extra áulica y un encuentro virtual Horario martes de 18 a 20 hs
<b>Horas de consulta extra clase:</b>	martes de 17 a 18 hs.
<b>Créditos:</b>	10
<b>Núcleo al que pertenece:</b>	Núcleo electivo de Licenciatura en Educación
<b>Tipo de Asignatura:</b>	Asignatura teórico-práctica

#### **Presentación y Objetivos:**

Asistimos a este siglo XXI, a una serie de transformaciones económicas-sociales y culturales, que se presentan abarcando amplias esferas de la acción social pero no por ello sin contradicciones.

La realidad social cambia conforme:

- el acceso a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y la globalización.
- la democratización en el acceso al saber producido se encuentra limitada estructuralmente por la falta de incorporación de saberes legítimos incorporados;
- la incorporación de saberes científicos tecnológicos aplicados a la producción, sin la consiguiente incorporación de amplios sectores sociales al aparato productivo;

Todas estas modificaciones señaladas impactan en el escenario educativo, y la escuela como constructo social ha cambiado en algunos de sus aspectos, mientras que en otros ha permanecido inmutable.

Dichos cambios exigen adecuaciones, redefiniciones o verdaderas transformaciones del "hacer en la escuela". Estos términos no son sinónimos por lo que posicionados en corrientes de la gestión se comprometerán distintos comportamientos de aquel que gestiona en dicha institución.

Proponemos en el curso Análisis de las instituciones educativas abordar el análisis de institución escolar, considerando las herramientas que nos proveen la gestión y organización para pensar la posibilidad de producir un cambio en dicha realidad, resaltando aquellos aspectos que son particulares y específicos de la gestión educativa.

El curso de referencia aborda las problemáticas contemporáneas sobre la gestión y organización escolar en sus aspectos micro, tanto en sus aspectos estáticos analíticos, como dinámicos sintéticos.

Las instituciones por su naturaleza histórica, poseen un entorno que es multidimensional y

a la vez específico. Se encuentran formando parte de una estructura y están en continua interacción con su medio.

Así veremos a la institución educativa como un conjunto de tareas que se realiza sobre una base técnica (no por eso meramente tecnocrática), pero realizada por personas con una clara intencionalidad política cuyos comportamientos dan lugar a una problemática social. Todo ello en el marco de una realidad externa (contexto) que impone restricciones y ofrece una cierta posibilidad de elección y discrecionalidad.

El curso Análisis de las Instituciones educativas enfoca el estudio de la realidad educativa desde los paradigmas actuales de la gestión y a la vez suscita la interpretación de aquellos modelos clásicos a la luz de los nuevos y complejos modelos multidimensionales. Así la unidad didáctica 1 considerará las instituciones educativas: conceptualización y especificidad, y a la vez que se analizarán sus aspectos estructurales o estáticos, también se consideraran sus dimensiones dinámicas y las metáforas organizacionales.

La unidad temática dos abordará la noción de organización sentida, percibida y requerida, y se estructurará el análisis desde los enfoques más clásicos a los más contemporáneos. El análisis de la institución escolar como herramienta superadora de las visiones tecnocráticas de gestión escolar. Análisis Institucional: aproximaciones conceptuales. Diferentes enfoques y perspectivas.

La diferencia entre liderazgo, poder y autoridad será el eje de la unidad temática tres, realizando un análisis de las instituciones educativas desde una perspectiva política. Asimismo se considera los estilos de dirección y las modalidades de acción e intervención el manejo de la incertidumbre e influencia organizativa.

La unidad temática cuatro considera como foco los organizadores institucionales: movimientos instituido- instituyente y conceptos como cultura y clima institucional. La tensión y el conflicto como dinamizadores del funcionamiento institucional. Dimensiones de análisis de la institución educativa. La coherencia institucional. Los actores institucionales: práctica docente y culturas profesionales

#### **Objetivos generales:**

- Aportar los marcos teóricos que le permitan al estudiante concebir a las instituciones educativas como construcciones sociales insertas en procesos más amplios que las influyen.
- Facilitar la comprensión de la importancia de la gestión y organización escolar como vehiculizadora del cambio
- Posibilitar entender a las instituciones como sujetos colectivos posibles de transformación
- Proporcionar elementos que permitan acentuar el carácter histórico, contextualizado y específico de las instituciones y gestión educativas.

#### **Objetivos específicos:**

- 1- Facilitar el conocimiento y el análisis crítico de las prácticas de gestión en el marco de las concepciones teóricas metodológicas que las subyacen.
- 2- Desarrollar los conceptos teóricos implícitos en los modelos organizacionales y sus niveles, objetivos, estrategias, tecnologías, poder/autoridad/liderazgo, planificación, evaluación, etc.
- 3- Facilitar las herramientas conceptuales que permitan Identificar los diferentes estilos de liderazgo y reconocer la implicancia de los mismos en la configuración de una escuela democrática, participativa, creativa o innovadora.
- 4- Proporcionar un espacio que nos permita reflexionar acerca de los estilos de conducción escolar.
- 5- Analizar los conceptos de cultura y climas institucionales como facilitadores u obstaculizadores de la gestión.
- 6- Posibilitar la indagación de las prácticas institucionales en función de identificar prácticas progresivas, regresivas, participativas, autogestivas, etc.



- 7- Procurar el desarrollo de conceptualizaciones sobre las dinámicas del cambio institucional posible, los problemas socio organizacionales y la noción de crisis.

**Contenidos mínimos:**

**Análisis de la institución escolar**

Aspectos constitutivos: mitos fundacionales, formas de memoria y sus procedimientos. Lo social y sus construcciones. La institución como creadora de subjetividad. Tipos de instituciones educativas. Lo instituyente y lo instituido. Transversalidad. Imaginario institucional, fantasmas colectivos y representaciones sociales. Analizadores institucionales. Relaciones de poder y capital simbólico. La institución escolar como productora de saberes. Lo naturalizado en las instituciones. Portavoces. Los grupos como estados de la institución. Las conductas de adaptación y los automatismos. Conflicto y negociación.

**Contenidos Temáticos o Unidades:**

**Unidad 1:**

Las instituciones educativas: conceptualización y especificidad. Aspectos estructurales o estáticos. Estructura de las organizaciones educativas, relaciones y determinantes. Dimensiones dinámicas: mitos de origen, fines, contexto, estructura, información, tecnología, relaciones con el ambiente, cultura, etc. Metáforas sobre organizaciones educativas.

**Unidad 2:**

Modelos conceptuales para su comprensión. Corrientes para su análisis. Enfoques para la comprensión La organización percibida y sentida. Hacia una estrategia de gestión requerida. La relación con el contexto. Proyecto institucional como analizador. La identidad institucional y el estilo institucional. Movimientos instituido- instituyente. Concepto de cultura y clima institucional. Gestionar en la adversidad.

**Unidad 3:**

El análisis de la institución escolar. El concepto de poder, autoridad y liderazgo. Análisis del poder. Modalidades de acción e intervención. Procesos de conducción o dirección y de influencia: Funciones y estilos de la conducción. Dispositivos para promover la práctica reflexiva, la evaluación.

**Unidad 4:**

La tensión y el conflicto como dinamizadores del funcionamiento institucional. Dimensiones de análisis de la institución educativa. La coherencia institucional. Los actores institucionales: práctica docente y culturas profesionales

**Bibliografía Obligatoria:**

**Unidad 1:**

-AGUERRONDO, I. LUGO, M.T. Y ROSSI, M. (2001): "La gestión de la escuela y el diseño de los proyectos institucionales". Ed. Universidad Nacional de Quilmes. Unidad II Abordajes teóricos en torno a las instituciones educativas y la gestión. Distintas miradas para comprender la institución educativa. Pág. 45 a 72



- BLEJMAR, B. (2005): "Gestionar es hacer que las cosas sucedan". Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones educativas, Noveduc., Buenos Aires.
- EUGENE ENRIQUEZ (2009) EDUCACION Y FORMACION Aportes desde una teoría de la Institución y las organizaciones Serie Los Documentos. Cap. II. Punto 2 y 3. UBA
- FRIGERIO, G., POGGI, M. Y TIRAMONTI, G. (1992): Cara y Ceca. Elementos para su gestión, Troquel, Buenos Aires, pp. 35-135.
- García Lucia, Manzione Ana Ma., Zelaya Marisa (2015) "Administración y gestión de la educación", Cap. 4 UNQ Buenos Aires
- GARETH MORGAN (1990): " Paradigmas, Metáforas y resolución de problemas en Teoría de la organización en Review: Administrative Science Quarterly/605
- POGGI, Y OTROS (2016) Análisis institucional Cap. 1 UNQ

### Unidad 2:

- CANTERO GERMÁN Y OTROS (2001): "Gestión escolar en condiciones adversas". Cap. 5 Aula XXI. Santillana Bs. As.
- DUSCHATSZKY S. (2001): "Dónde está la escuela", Ensayos sobre la gestión institucional en tiempos de turbulencia. Cap. 1, 2 y 4. Biblioteca del Docente. Flacso. Manantial. Buenos Aires.
- FERNÁNDEZ, LIDIA M. (1998): "El objeto de análisis y su enfoque" en El análisis de lo institucional en la escuela. Un aporte a la formación autogestionaria para el uso de los enfoques institucionales. Cap 6. Notas Teóricas, Paidós, Buenos Aires, 1998.
- FERNÁNDEZ, L. (1994) Instituciones Educativas. Dinámicas Institucionales en situaciones críticas. (Cap. 2 y 4 de la Primera parte). Paidós, Buenos Aires.
- FIGERIO G. MARGARITA P, (1998): "El análisis de la institución educativa "Hilos para tejer proyectos". Cap. 1 y 4. Aula XXI. Santillana.
- FIGERIO G (2007): "Inventarios" Argumentos para ampliar lo pensable" en Baquero, R, Diker G. y Frigerio G:" Las formas de lo escolar". Editorial del Estante. Bs. As.
- POGGI, Y OTROS (2016) Análisis institucional Cap. 2 UNQ

### Unidad 3:

- BALL, STEPHEN J. (1994): "La micropolítica de la escuela"; Cap. 4, 5 y 6 Paidós, Madrid, 1994.
- CANTERO, GERMÁN (2009): "Prácticas institucionales y derecho a la política – Escuelas públicas en las que otra ciudadanía amanece"; en oportunidad del Tercer Congreso Internacional de Educación: "Construcciones y Perspectivas. Miradas desde y hacia América Latina", organizado por la Universidad Nacional de Litoral, Agosto, Santa Fe.
- Kaës Rene "Complejidad de los espacios institucionales y trayectos de los objetos psíquicos" en Psicoanálisis APdeBA - Vol. XXVI - Nº 3 - 2004
- SOUTO MARTA (1996): "Acerca de incertidumbres y búsquedas en el campo institucional", en



Pensando las instituciones de Ida Butelman. Paidós. Bs. As.

-POGGI, Y OTROS (2016) Análisis institucional Cap. 3 UNQ

#### Unidad 4:

- ANTUNEZ S. (1998) "Claves para la organización de centros escolares" Cap. 8. "Editorial Horsori. Barcelona España

-ALDO SCHLEMENSON: "Análisis organizacional y empresa unipersonal" Crisis y conflicto en contextos turbulentos. Paidós. Bs.As., Cap 2, 11 y 12.

-BELTRAN LLAVADOR, F. Y SAN MARTÍN ALONSO, A.( 2000) "La educación en la escuela"; "Las instituciones escolares en busca de la coherencia", Cap I, II y III en Diseñar la coherencia escolar. Morata, Madrid.

-FERNÁNDEZ LIDIA (1996): "Crisis y dramática del cambio" en Pensando las instituciones de Ida Butelman. Paidós. Bs. As.

-FERNÁNDEZ, LIDIA M. (1998): Cap 7 y 8 en El análisis de lo institucional en la escuela. Un aporte a la formación autogestionaria para el uso de los enfoques institucionales. Notas Teóricas, Paidós, Buenos Aires, 1998.

-GARAY, LUCILA (1997): "La cuestión institucional de la educación y las escuelas. Conceptos y reflexiones". En Butelman, Ida (comp.): Pensando las instituciones. Paidós. Buenos Aires. Pp. 126-158

-PÉREZ GÓMEZ (1998):"La cultura escolar en la sociedad neoliberal; Ediciones Morata, Madrid.

-POGGI, Y OTROS (2016) Análisis institucional Cap. 4 UNQ

- VIÑAO, A (2002) "Las culturas escolares" y "Culturas escolares y reformas educativas", en Sistemas educativos, culturas escolares y reformas: continuidades y cambios.  
[http://www.oei.org.ar/edumedia/pdfs/T05\\_Docu3\\_Sistemaseducativosculturasescolares\\_Vinao.pdf](http://www.oei.org.ar/edumedia/pdfs/T05_Docu3_Sistemaseducativosculturasescolares_Vinao.pdf)

#### Bibliografía de consulta:

-Azzarboni, Delia y Harf, Ruth: "Conduciendo la escuela", Ed. Noveduc, Buenos Aires, 2003.

-Antunez , Serafín y Gairin (1996): La organización escolar. Practicas y fundamentos. Cap. 6 y Cap.7. Ed. Grao Barcelona

-Ball, Stephen J.: "La micropolítica de la escuela"; Paidós, Madrid, 1994.

-Barcos, Santiago José: "Aprendiendo el proceso administrativo y algo más" Ed. Dei Genitrix, 2006.

-Braslavsky,C. : "Nuevos debates de la reforma Educativa:." Re-haciendo escuelas".2000

-Bruno, Lúcia: "Poder e administração no capitalismo contemporâneo; en Gestao Democrática da Educação", Dalila Andrades Oliveira (org.); Vozes, Petrópolis, 1997.

-Cantero, Germán, Celman, Susana y otros: "Gestión escolar en condiciones adversas"; Santillana, Buenos Aires, 2001.

-Domínguez Fernández, G. y Mesanza López, J. (comp.): "Manual de organización de instituciones educativas", Editorial Escuela Española, Madrid, 1996 y sucesivas reimpresiones. Cap. VI a X.

- Ezpeleta, Justa: "Problemas y teoría a propósito de la gestión pedagógica"; en La gestión pedagógica de la escuela, Ezpeleta, J. y Furlán, A. (Compiladores); UNESCO /OREALC, Santiago de Chile, 1992.
- Frigerio, G.: "De aquí y de allá – Texto s/ institución educativa y su dirección. Ed. Kapelusz, 1998.
- Frigerio, Poggi y Gianoni, (comp.) Políticas, Actores e Instituciones en Educación", cap. IV.
- Fullan M y Hargreaves Q: "La escuela que queremos". Amorrortu Ediciones. Bs. As. , 1996
- Gorrochotegui, Alfredo: "Manual de liderazgo para directivos escolares". Ed. La Muralla, Madrid, 1997, Capítulos 13 y 16.
- Hansen, Jorge C.: "La supervisión creadora en la escuela de nuestro tiempo" ADEEPRA, Bs.As. 1989
- Ministerio de Cultura y Educación de la Nación. Programa de capacitación de organizaciones y gestión de Equipos de Conducción. Módulo 9: Condiciones Básicas Institucionales. Cap. 2
- Paro, Vitor Henrique: "Administração Escolar" - Introdução crítica; Cortez Editora, Sao Paulo, 1996.
- Pozner, Pilar (1999): Modelos institucionales de escolaridad. Seminario Taller para el fortalecimiento de la Gestión Educativa. Ministerio de Cultura y Educación. Bs. As.
- TYLER W (1991): "Organización escolar". Cap. 1, 5, 7, 9, 10 y 11. Ediciones Morata. Madrid.
- RENÉ LOURAU (1998), "EL ANÁLISIS INSTITUCIONAL" V. Crisis del concepto de institución. Amorrortu Editores, Buenos Aires.

**Modalidad de dictado:**

El curso tiene una carga horaria semanal de cinco horas, 2 presenciales, y un encuentro virtual a desarrollarse en el transcurso de 18 semanas. Teniendo en cuenta esta disponibilidad horaria el curso tendrá un carácter teórico práctico.

La descripción que aquí se presenta constituye una sinopsis de las prácticas desarrolladas hasta ahora, aunque las mismas están sujetas a ajustes, y cambios atendiendo al contexto, al grupo de alumnos y el ámbito en que se produce el proceso de enseñanza.

Así uno de los días de la semana se utilizará para el desarrollo de los conceptos, modelos teóricos y principios vistos desde la bibliografía seleccionada como obligatoria, donde encontrará un lugar la exposición teórica de los contenidos por parte del docente. El desarrollo teórico asumirá también actividades de motivación o iniciales y estrategias de integración con los saberes previos de los alumnos. Para abordar estos espacios se utilizarán estrategias como guías de lectura.

La segunda parte del día podrá disponerse para realizar diversas actividades que se organizarán alrededor de los núcleos temáticos de cada unidad, y para orientar metodológicamente en la elaboración de las actividades de evaluación y acreditación a las que se refiere el apartado correspondiente.

Las actividades prácticas podrán consistir en discusiones grupales en base a un informe de lectura. Este género discursivo consiste en la tarea mediante la cual los estudiantes, dan cuenta de la lectura realizada ya sea de un fragmento textual, de un texto completo o una serie de textos. El informe de lectura consistirá en una reconstrucción del texto a partir de los significados atribuidos por el alumno a la lectura realizada. Dicha actividad busca dar cuenta de una actividad de comprensión y análisis mediante la exposición de información jerarquizada. Revela tareas de relación y de distinción los conceptos más relevantes del texto fuente, su finalidad, y su organización.

Subsidiariamente a las actividades de producción académica convencionales, lo mismo a los desarrollos teóricos del docente, se emplearán recursos auxiliares, material multimedial, proyección de films, análisis de textos literarios, etc

**Actividades extra-áulicas obligatorias:**





3 trabajos prácticos domiciliarios

**Evaluación:**

Requisitos de acreditación: Setenta y cinco por ciento (75 %) de asistencia a clases. Al finalizar cada una de la Unidades analíticas los alumnos/as deberán aprobar un Trabajo Práctico integrador grupal de las mismas. Asimismo deberán realizar de manera individual la exposición oral sobre algún tema de la unidad apoyado en la bibliografía complementaria.

Para acreditar el curso los alumnos/as deberán presentar un ensayo referido a una temática acordada con el profesor que integre los conocimientos más relevantes del campo de estudio, y realizarán un coloquio oral del mismo en una evaluación final de tipo integradora.

Las evaluaciones parciales deberán ser aprobadas con un mínimo de cuatro puntos y tendrán la posibilidad de realizar recuperatorios de las instancias no aprobadas.

Esta evaluación se rige por la Resolución C.S. N° 201/18, garantizando además una instancia de integración final según lo establecido en el presente Régimen de estudios.

  
Firma y Aclaración

*Enrico Sautu*