



Departamento de Ciencias Sociales
Programa Regular – Cursos Modalidad Virtual

Carrera: Licenciatura en Educación, modalidad virtual

Año: 2016

Curso: Planeamiento Institucional

Profesor/a: María Teresa Lugo

Créditos: 10 (diez)

Núcleo al que pertenece: Organización y conducción de las instituciones educativas

Tipo de asignatura: Teórico-práctica

Presentación y objetivos:

Presentación:

Nos encontramos atravesando un nuevo contexto caracterizado por cambios sociales, culturales y económicos, acompañados por una veloz revolución tecnológica. La principal característica de este panorama es la nueva estructuración y flujo de las comunicaciones, de las organizaciones y del conocimiento. Otros aspectos clave de esta revolución son la velocidad en los cambios, la globalización que rompe las barreras geográficas entre países y regiones y una nueva concepción del conocimiento que se transforma en la variable privilegiada para el desarrollo humano.

Esta serie de transformaciones que ocurren en la sociedad configura un escenario completamente nuevo para la tarea educativa. En relación con la inclusión y el uso de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC), las instituciones educativas se constituyen en un espacio que favorece la reducción de brechas digitales al desarrollar las habilidades necesarias para la plena participación de los estudiantes en la Sociedad del Conocimiento conllevando a una democratización genuina del conocimiento. La educación enfrenta así el desafío de ofrecer calidad con equidad a todos los niños y niñas, de garantizar puntos de partida y de llegada, y una formación que permita incluirse en el sistema productivo y a la vez apuntale las bases del sistema democrático y de la participación. Es decir, la educación en general y las instituciones educativas en particular, deberán entrar en sintonía con las nuevas exigencias sociales, brindando un servicio de calidad con equidad, capaz de desarrollar en los alumnos y alumnas competencias necesarias para enfrentar el futuro.



Pensar entonces en las TIC como posibilidad de cambio y como oportunidad para la innovación, resulta una alternativa potente para que las instituciones educativas puedan enfrentar -mejor equipadas- las nuevas demandas sociales y los desafíos que le presentan los nuevos estudiantes. Pero las transformaciones no pasan por la incorporación acrítica de recursos tecnológicos en las aulas sino por modificaciones profundas en la manera de actuar, de sentir, e incluso de pensar la educación y las escuelas.

En este contexto, planificar resulta una tarea genuina para orientar las acciones hacia la imagen objetivo deseada, atendiendo así las demandas externas a través del análisis y la acción sobre las fortalezas y debilidades de cada institución, direccionando las acciones hacia las prioridades educativas.

En este sentido el Enfoque de la Planificación Estratégico-Situacional que se trabaja en esta Asignatura es un cuerpo teórico y metodológico para guiar la toma de decisiones y los procesos de intervención desde un marco político pedagógico. Se centra fundamentalmente en el análisis, la comprensión, el compromiso y la participación real de los actores sociales y educativos intentando optimizar los procesos para alcanzar mejores resultados. El modelo se centra en la planificación por proyectos que puede concebirse abarcadora de toda la escuela (proyecto educativo institucional) o bien, de algunos de sus componentes (proyecto curricular). La noción de Proyecto entendida como herramienta de la gestión, se potencia al incluir las TIC. No se trata, por cierto, de que los directores y los docentes sean expertos en tecnologías, sino de que puedan liderar los diferentes y complejos procesos que se desencadenan cuando las TIC llegan a las instituciones, de modo de que éstas se encuadren dentro de un proceso de innovación pedagógica que les dé sentido y direccionalidad a mediano y largo plazo.

El Proyecto TIC resulta entonces una verdadera "ventana de oportunidad" para motorizar el cambio a nivel de las instituciones, con miras a la conformación de propuestas educativas inclusivas y de calidad. Hoy se entiende que el verdadero motor del cambio institucional es su equipo docente y directivo enmarcado en un sistema educativo de calidad que garantice la inclusión y la justicia social. Intervenir de manera eficaz en estos procesos y dirigirlos de manera adecuada demanda una formación especializada. En este marco, esta Asignatura se propone brindar a los alumnos y alumnas conocimientos teórico-prácticos sobre la Planificación Institucional, específicamente en relación con las oportunidades que se le



presentan a las escuelas con la inclusión de las tecnologías en el marco de las crecientes políticas de inclusión digital de América Latina y de Argentina en particular.

Objetivos generales:

- Que los alumnos analicen los escenarios en los que se están operando los cambios en los sistemas educativos y en la institución escolar.
- Que los alumnos analicen e identifiquen los procesos institucionales de las escuelas en contextos de cultura digital.
- Que los alumnos analicen los distintos modelos de planificación y sus racionalidades
- Que los alumnos reconozcan la centralidad de la inclusión y la calidad educativa en los procesos de planificación institucional.
- Que los alumnos conozcan e incorporen herramientas de gestión para la planificación y desarrollo del cambio y la innovación, y de los proyectos educativos mediados por tecnologías.

Objetivos específicos:

- Que los alumnos incorporen competencias para una planificación y gestión dirigida a la innovación con inclusión digital.
- Que los alumnos diseñen estrategias de intervención y mejora en instituciones educativas.
- Que los alumnos adquieran competencias para planificar, liderar y evaluar proyectos de Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) en las instituciones educativas.

Contenidos mínimos:

La planificación. Estudio de los enfoques del planeamiento de las instituciones. Supuestos y lógicas subyacentes: los aportes de las ciencias sociales. Diseños, técnicas y procedimientos. La planificación en las instituciones escolares en el marco de las políticas educativas. Implementación de planes institucionales y toma de decisiones: actores, cultura escolar. Gestión y evaluación de procesos de planificación.

Problemática del campo¹:

¹ Esta sección abrevia principalmente de la sección “Problemática del campo” elaborada por Inés Aguerrondo para la carpeta de trabajo de la asignatura Gestión de la Institución Escolar y Diseño de Proyectos Institucionales y de Lugo, M.T. (2010) “Las políticas TIC en la educación de América Latina: tendencias y experiencias” en *Revista Fuentes*, 10, 2010; pp. 52-68.



Tanto la reflexión como la práctica social se han preocupado desde siempre por el diseño de estrategias para gobernar los procesos sociales. Esta preocupación se ha focalizado sobre todo en dos grandes niveles: el nivel macrosocial, referido a la sociedad en su conjunto, y el nivel de las instituciones que conforman dicha sociedad.

Sin embargo, la planificación como práctica social no es de tan larga data. Su origen se encuentra ya en el siglo XX en los países socialistas, donde era necesario dirigir las decisiones de producción y asignación de bienes para reemplazar los mecanismos clásicos de libre mercado. Luego de la 2da Guerra, los países capitalistas también comenzarían a aplicar técnicas de planificación para reconstruir las economías europeas en lo que fuera el Plan Marshall.

Ahora bien: a lo largo de su historia, la noción y la práctica de la planificación se ha desarrollado de diversos modos, siendo entendida y practicada desde distintos enfoques, tanto en la planificación social en general como en el campo educativo. Y, si bien estos enfoques se desarrollaron primeramente a nivel de la planificación macro, han tenido y tienen también su correlato en propuestas de nivel institucional, y hasta a nivel del aula.

De una visión clásica, influenciada por los modelos económicos y referidos sobre todo a la proyección de recursos humanos, se atravesaron enfoques de análisis de costo/beneficio y de "demanda social". Todas estas variantes refieren a lo que hoy en día puede denominarse como planeamiento clásico o "normativo", y generalmente tuvieron la característica de tratarse de grandes planes generales realizados con gran énfasis en lo metodológico, desconectados de los intereses y/o voluntades políticas y que muchas veces eran percibidos como basados en supuestos irreales sobre el mundo real.

Hacia la década de los ochenta, esta visión mutará en lo que se denominará el "planeamiento estratégico". Surgido del ámbito empresarial, este enfoque no cuestiona la lógica clásica de la planificación normativa, sino que simplemente trata de superar algunas de sus 'deficiencias'. Si bien las dinámicas sociales ya no son vistas como algo acabado posible de controlar con buenos y rigurosos instrumentos, y se asume una mirada que contempla el carácter multidimensional e incierto de los procesos y prácticas sociales, la objeción al planeamiento normativo no se refiere a los supuestos en los que se basa sino a su incapacidad de adaptarse adecuadamente a los cambios en las condiciones externas.

Sin embargo, también se desarrollaron otras visiones durante la década del '80, entre ellas la del 'planeamiento situacional'. Este enfoque comparte con el estratégico el interés por centrarse no tanto en los aspectos formales del diseño del plan (área por excelencia de la planificación normativa) sino en el desafío concreto de que las decisiones que se toman se implementen efectivamente (área de la gestión/administración). Sin embargo, también agrega un claro cuestionamiento y crítica a los supuestos teóricos desde donde se construyó el enfoque clásico y que fueron heredados por el enfoque estratégico.

Esta sucesión de enfoques a nivel macro tuvieron también su correlato en las propuestas de planificación a nivel de las instituciones escolares. Con el surgimiento de los enfoques tecnológicos del curriculum se introduce en la práctica institucional la necesidad de la planificación, lo cual dio lugar a dos niveles de instrumentos dentro de lo institucional. Por un lado, a nivel de la institución escolar, por el otro, a nivel del aula.

En el primer caso, este enfoque no llegó a tener consecuencias prácticas en la vida institucional ya que, en general, se llegó sólo a la redacción de un Diagnóstico Institucional que resumía más los datos de la realidad externa a la escuela que los de la escuela misma. Así, estos diagnósticos fueron más documentos para la biblioteca (o para mostrar al supervisor) que herramientas para la toma de decisiones institucionales. En relación con la planificación de aula, este tipo de planificación tuvo su máximo exponente en lo que diversos autores dieron en llamar "la pedagogía por objetivos"² cuyo punto de apoyo teórico fue, sin duda, la taxonomía de objetivos de Bloom.

Una de las consecuencias más claras de la "pedagogía por objetivos" fue que se pensaba a la planificación en dos etapas diferenciadas: por un lado la definición de objetivos y acciones a seguir y por el otro la etapa de ejecución. La vigencia de este enfoque llevó a que, en la práctica, cada docente elaborara grandes "sábanas" con objetivos y actividades que, una vez más, cumplieron más una función declarativa que una función real.

En la actualidad, los procesos de globalización de la economía, los cambios en el papel que asume el Estado y la penetración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en todos los aspectos de lo social transforman el escenario en el que se piensa y se hace escuela.

² Jimeno Sacristán, J. (1990): *Pedagogía por objetivos: obsesión por la eficiencia*, Ediciones MORATA S. A., España.





Hoy se entiende que la unidad operativa de cambio es y debe ser la escuela en su conjunto, si bien enmarcado con políticas macro que impulsen y sostengan el cambio a nivel de sistema. El enfoque de planificación estratégica y el de planificación situacional ofrecen una alternativa para la gestión comprometida y participativa de la educación. Este modelo se centra en la planificación por proyectos que puede concebirse como abarcando toda la escuela (proyecto educativo institucional) o algunos de sus componentes.

La planificación, entonces, puede ser pensada como ámbito de anticipación, de redireccionamiento de las acciones y como un espacio de participación. De aquí que la tradicional división entre decisión y ejecución no pueda mantenerse sin más. Si el proyecto direcciona la acción, entonces su diseño y su desarrollo no pueden pensarse como aspectos escindidos. La noción de proyecto se identifica con la imagen de un proceso abierto que establece orientaciones para la acción.

En estas nuevas concepciones no hay un solo enfoque, modelo o teoría sobre el planeamiento que sea adecuado en todas las circunstancias. La elección del enfoque es contingente a la situación. Por ejemplo, el grado al cual el clima escolar es turbulento y está cargado de problemas, o el alcance y profundidad del cambio contemplado, o la cantidad de recursos que probablemente estarán disponibles. La clave para un eficiente planeamiento del cambio es la capacidad de leer adecuadamente ese contexto y seleccionar el enfoque apropiado.

Por otra parte, la integración de las TIC en los sistemas educativos, y el modelo 1:1 en particular (una computadora por alumno), supone en la actualidad un tema ineludible, cada vez más instalado en la región. Diversas propuestas y programas se están llevando a cabo por parte de los gobiernos que han adoptado políticas específicas en esta materia debido a lo cual pueden ya ser analizados los importantes avances para diseminar computadoras en escuelas, docentes y alumnos y promover su uso educativo, asegurar la conectividad, adecuar el espacio y equipamiento escolar, capacitar distintos actores escolares, entre otras cuestiones.

Los relevamientos y análisis existentes sobre la integración de TIC en los sistemas y las instituciones de la educación coinciden en afirmar que la construcción de estas políticas demanda de modo ineludible la consideración de las miradas convergentes de los diferentes actores, por cuanto éstas inciden en un cambio de gran complejidad.

En este sentido, la vigencia y preocupación por la implementación de políticas de integración de TIC a nivel regional hacen del Proyecto TIC en las escuelas una verdadera “ventana de oportunidad” para la motorización del cambio a nivel de la institución en su conjunto, con vistas a la conformación de propuestas educativas inclusivas y de calidad. Es por este motivo que la temática de la integración de TIC a nivel institucional resulta un hilo conductor ideal (e incluso ineludible) para la incorporación de herramientas de gestión para la planificación y desarrollo del cambio y la innovación en las instituciones escolares en la actualidad.

Unidades:

Unidad 1: La institución educativa en la cultura digital

Los cambios en la sociedad y las nuevas demandas al sistema educativo. La sociedad del conocimiento y la Sociedad en Red. Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC): la cultura digital y el aprendizaje ubicuo. Brechas digitales: inclusión y calidad educativa. La educación como un derecho. Los cambios estructurales en educación y el desafío por la calidad educativa. La institución educativa frente a la cultura digital. Los nuevos sujetos y las nuevas expectativas.

Bibliografía Obligatoria

- Carpeta de Trabajo. Unidad 1.
- AGUERRONDO, I. (2002) “Escuelas del futuro en sistemas educativos del futuro. Qué es innovar en educación”, en: AGUERRONDO, I. y otros *La escuela del futuro I. Cómo piensan las escuelas que innovan*, Editorial Papers, Bs. As. Capítulo 1
- BUCKINGHAM, D. (2008) *Más allá de la tecnología: aprendizaje infantil en la era de la cultura digital*. Ed. Manantial, Buenos Aires, Capítulo 2.
- PEDRO, F. (2011) *Las Tecnologías en la escuela. Lo que funciona y por qué*. Edit. Santillana. Disponible en http://www.fundacionsantillana.com/upload/ficheros/noticias/201111/documento_bsic_o.pdf
- SITEAL (2010) *Informe SITEAL 2010. Metas educativas 2021: Desafíos y oportunidades*. IPEE-UNESCO / OEI, Buenos Aires. Disponible en http://www.siteal.iipe-oei.org/informe_2010.
- LUGO, María Teresa (2013) Ciclo de Debates Académicos “Tecnologías y educación” Documento de recomendaciones políticas IPEE UNESCO Buenos Aires <http://www.buenosaires.iipe.unesco.org/sites/default/files/Ciclo%20debates%20acad%20TIC%20y%20educ%20VERSION%20Final.pdf>





- LUGO, María Teresa, Toranzos, L. & López, N. (coord.), (2014), "SITEAL Las Políticas TIC en los sistemas educativos de América Latina". IIPE UNESCO/ OEI. Disponible en: <http://www.siteal.iipe-oei.org/informe/514/politicas-tic-en-los-sistemas-educativos-de-america-latina>.
- LUGO, MT; RUIZ, V. (Coord) (2016) Revisión comparativa de iniciativas nacionales de aprendizaje móvil en América Latina. Los casos de Colombia, Costa Rica, Perú y Uruguay UNESCO. En prensa

Bibliografía Optativa

- BAUMAN, Z. (2007) *Los retos de la educación en la modernidad líquida*. Gedisa, Barcelona. Disponible en <http://www.pedagogica.edu.co/admin/docs/1314331732losretosdelaeducacionenlamodernidadliquida.pdf>
- BURBULES, N. (2011) Entrevista en IIPE-UNESCO Buenos Aires, junio de 2011. Disponible en <http://www.webinar.org.ar/conferencias/entrevista-nicholas-burbules>
- CEPAL (2013) *Panorama Social de América Latina 2012*. CEPAL, Santiago de Chile. Capítulos I y II. Disponible en <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/48455/PanoramaSocial2012.pdf>.
- DOUEIHI, M. (2010) *La gran conversión digital*. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- DUBET, F. (2004) "¿Mutaciones institucionales y/o neoliberalismo?" en TENTI FANFANI, E. (org.) *Gobernabilidad de los sistemas educativos en América Latina*. IIPE-UNESCO, Buenos Aires. Disponible en <http://www.iipe-buenosaires.org.ar/system/files/publicaciones/Gobernabilidad.pdf>
- MARCHESI, TEDESCO, COLL Coord. (2009) *Calidad, equidad y reformas en la enseñanza*. OEI – Fundación Santillana. Bs. As.
- PEDRO, F. (2006) *Aprender en el Nuevo Milenio*. CERI-OCDE.
- SACRISTAN, J.G. (2010) "Construcción del discurso acerca de la diversidad y sus prácticas" en TENTI FANFANI, E. (comp..) *Diversidad cultural, desigualdad social y estrategias de políticas educativas*. IIPE-UNESCO, Buenos Aires. Disponible en http://www.iipe-buenosaires.org.ar/system/files/publicaciones/Diversidad_cultural_desigualdad_polit.pdf
- SENNET, R. (2007). *La cultura del nuevo capitalismo*. Ed. Anagrama, Barcelona.
- TYACK, D. y CUBAN, L. (2000). *En busca de la utopía. Un siglo de reformas de las escuelas públicas*. Fondo de Cultura Económica, México.

- UNESCO (2011) *Informe de Seguimiento de la Educación Para Todos en el Mundo 2011. Panorámica regional: América Latina y el Caribe*. UNESCO, París. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001914/191433s.pdf>.

Unidad 2: La institución educativa frente a la innovación

Innovación y cambio. Etapas de la innovación. Estrategias y condiciones para el desarrollo de innovaciones. Las TIC como ventana de oportunidad para la innovación.

Bibliografía Obligatoria

- AGUERRONDO, I. (2002) "Cómo nacen y se hacen las innovaciones", en AGUERRONDO, I. y otros. *La escuela del futuro I. Cómo piensan las escuelas que innovan*, Editorial Papers, Bs. As.
- BUCKINGHAM, D. (2008) *Más allá de la tecnología: aprendizaje infantil en la era de la cultura digital*. Ed. Manantial, Buenos Aires, Capítulo 4.
- BURBULES, N. (2007) "Riesgos y promesas de las TIC en la educación ¿Qué hemos aprendido en estos últimos diez años?" en *Las TIC: del aula a la agenda política*. IPE-UNESCO/UNICEF, Buenos Aires. Disponible en http://www.iipe-buenosaires.org.ar/system/files/publicaciones/las_tic_aula_agenda_politica.pdf.
- LUGO, M.T. (2002) "Escuelas en innovación, el desafío de hornear el pastel del cambio" en AGUERRONDO, I. y otros. *La escuela del futuro I. Cómo piensan las escuelas que innovan*, Editorial Papers, Bs. As.
- LUGO, María Teresa (2013) "Las Tecnologías de la Información y de la Comunicación en la escuela secundaria: una oportunidad para una mejor educación" en Ferreyra, H. Vidales, Silvia (coord.) *Hacia la innovación en Educación Secundaria. Reconstruir sentidos desde los saberes y experiencias*. Ed. Comunicarte. Córdoba. Argentina
- LUGO, María Teresa, Toranzos, L. & López, N. (coord.), (2014), "SITEAL Las Políticas TIC en los sistemas educativos de América Latina". IPE UNESCO/ OEI. Capítulo 1 y Capítulo 4 Disponible en: <http://www.siteal.iipe-oei.org/informe/514/politicas-tic-en-los-sistemas-educativos-de-america-latina>.

Bibliografía Optativa

- CUBAN, L. (2001) *Oversold and Underused: Computers in the Classroom*. Harvard University Press, Boston. (NO ENCONTRE EDICION EN ESPAÑOL)
- ESCUDERO MUÑOZ, E. (1998) "La innovación y la organización escolar" en PASCUAL, R.: *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*. Narcea, Madrid

2/



- FULLAN, M (2002) Las fuerzas del cambio. AKAL España
- FULLAN, M y HARGREAVES, A. (1999). *La escuela que queremos Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*. Amorrortu, Buenos Aires. Pp. 9-70. podemos pasarlo a optativa
- HARDGRAVES, A. (2003) *Replantear el cambio educativo*. Editorial Amorrortu
- HOPKINS, D. (2008): *Hacia una Buena Escuela. Experiencias y lecciones*. Área de Educación Fundación Chile, Santiago de Chile.
- LEITHWOOD, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Área de Educación Fundación Chile, Santiago de Chile. Disponible en http://www.fundacionchile.com/archivos/Libro_Liethwood.pdf.
- TYACK, D. Y CUBAN, L. (2001) *En busca de la utopía*. Fondo Cultura Económica. Bs. As.

Unidad 3: La planificación estratégica situacional y el cambio planificado.

Racionalidades subyacentes en los enfoques de planeamiento. Los enfoques de la planificación macro y micro. El enfoque normativo clásico. El enfoque estratégico situacional. Los momentos de la planificación: herramientas y estrategias. Marco lógico. Árbol de problemas. Matriz FODA.

Bibliografía Obligatoria

- Carpeta de Trabajo. Unidad 3
- AGUERRONDO, I. y otros (2002). *La escuela del futuro II. Cómo planifican las escuelas que innovan*. Buenos Aires: Editorial Papers. Capítulo 4: La planificación institucional como instrumento de innovación.
- AGUERRONDO, I. (2007): *Racionalidades subyacentes en los modelos de planificación (educativa)*. IIPÉ-UNESCO, Buenos Aires. Disponible en http://www.iipe-buenosaires.org.ar/system/files/documentos/racionalidades_subyacentes.pdf.
- CASTILLO, L.C. (1999) *El PES en síntesis*. Documento de estudio de la Maestría En Políticas Sociales del ICASE, Panamá, Curso 1999-2000.
- MATUS, C. (1995) *Planificación, libertad y conflicto. Fundamentos de la reforma del sistema de planificación en Venezuela*. Caracas. Cinterplan.
- SAMPEDRO, R. (2009) *El enfoque del marco lógico como herramienta de planificación situacional*. Documento de trabajo del XII Curso Regional sobre "Planificación y Formulación de Políticas Educativas", IIPÉ-UNESCO Buenos Aires.

Bibliografía Optativa

- AGUERRONDO, I. (1992) "Planificación de las instituciones escolares" en: FRIGERIO, G y otros. *Las instituciones educativas – Cara y Ceca*. Troquel, Bs. As.
- ANTUNEZ, S. (1996) *Claves para la organización de centros escolares*. ICE-Horsori; Barcelona.
- CASASSUS, J. (2000) *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y de tipo B)*. UNESCO, Santiago de Chile. Disponible en http://www.educarchile.cl/Userfiles/P0001%5CFile%5Ccasassus_problemas.pdf
- FLORES, V. (1993), *Curso de capacitación y actualización para planificadores de la educación*. Planificación estratégica, Cinterplan, Caracas.

Unidad 4: Diseño y planificación de proyectos institucionales con TIC

Proyectos institucionales y toma de decisiones. Los componentes del Proyecto Educativo Institucional. El equipo de conducción como promotor de innovaciones. Liderazgo y planificación. Una herramienta para el desarrollo de proyectos institucionales con TIC: la Matriz TIC. Dimensiones y etapas. Implementación y seguimiento del Proyecto TIC. Estrategias y capacidades. Debates y tensiones de la gestión de las TIC en las escuelas.

Bibliografía Obligatoria

- Carpeta de Trabajo. Unidad 4
- BARBERA, E.; MAURI, T. y ONRUBIA, J. (coords.) (2008) *Cómo valorar la calidad de la enseñanza basada en las TIC. Pautas e instrumentos de análisis*. Graó, Barcelona.
- DUSSEL, I. y QUEVEDO, L. A. (2010) *Educación y Nuevas Tecnologías: los desafíos pedagógicos ante el mundo digital*. VI Foro Latinoamericano de Educación. Fundación Santillana Buenos Aires. Disponible en http://www.fundacionsantillana.com/upload/ficheros/noticias/201005/documentobasic_o2.pdf
- LUGO, M.T. (2011) "Las nuevas configuraciones institucionales: ¿Algo nuevo o más de lo mismo?" en GAIRIN SALLÁN, J. (coord..) *La dirección de centros educativos en Iberoamérica. Reflexiones y experiencias*. Serie Informes Red AGE N° 2. Santiago de Chile, Red AGE. Disponible en http://www.redage.org/files/adjuntos/Libro%20Red_AGE%20vd.pdf.





- Lugo, M.T. (2011) "Modelo 1 a 1 y nuevas configuraciones institucionales Inclusión, calidad y cultura digital" en *El modelo Ceibal. Nuevas tendencias para el aprendizaje*. Plan Ceibal / ANEP, Montevideo. Disponible en <http://www.anep.edu.uy/anepdatosportal/0000044748.pdf>.
- LUGO, M.T. y KELLY, V. (2011) *La matriz TIC. Una herramienta para planificar las TIC en las instituciones educativas*. IPE-UNESCO, Buenos Aires. Disponible en http://www.iipe-buenosaires.org.ar/system/files/documentos/Articulo%20matriz%20TIC_0.pdf
- LUGO, María Teresa (2013) Formar decisores: la formación de funcionarios: alertas y claves para diseñar propuestas de capacitación virtual. En *Aportes para repensar el vínculo entre Educación y TIC en la Región*. Monica Báez y Jose Miguel Garcia (compiladores) Flacso Uruguay. 2013. www.flacso.edu.uy/publicaciones/libro_educacion_tecnologia_2013/Baez_Garcia_Aportes_para_repensar.pdf

Bibliografía Optativa

- DOUEIHI, M. (2010) *La gran conversión digital*. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- FRIGERIO, G., POGGI, M. Y GIANNONI, M. (1997), *Políticas, instituciones y actores en educación*. Buenos Aires, Centro de Estudios Multidisciplinarios y Novedades Educativas.
- FULLAN, M. y HARGREAVES, A. (1999) *La escuela que queremos. Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*. Amorrortu, Buenos Aires. pp. 71 a 176.
- LUGO M.T. (Coord.) et ál. (2007), *Herramientas para gestionar proyectos con TIC*. Proyecto @lis Integra, Buenos Aires, IPE UNESCO. Disponible en http://www.iipe-buenosaires.org.ar/system/files/publicaciones/INTEGRA_Herramientas_0.pdf
- LUGO, M.T. y KELLY, V. (2007) "La gestión de las TIC en las escuelas: el desafío de gestionar la innovación" en *Las TIC: del aula a la agenda política*. IPE UNESCO/UNICEF, Buenos Aires. Disponible en http://www.iipe-buenosaires.org.ar/system/files/publicaciones/las_tic_aula_agenda_politica.pdf.
- POGGI, M. (2001) *Algunas cuestiones a considerar en el diseño de propuestas de Formación de directivos de Instituciones educativas*. Documento de trabajo. IPE-UNESCO, Buenos Aires.

Unidad 5: Tendencias emergentes en el ámbito del planeamiento institucional



Hacia dónde va la escuela en la era digital. La gestión del conocimiento en las instituciones educativas. Desafíos de la planificación frente a la complejidad y el caos.

La revolución móvil en América Latina. Tecnologías de aprendizaje ubicuo.

Bibliografía Obligatoria

- Carpeta de trabajo. Unidad 5
- AGUERRONDO, I. y LUGO, M.T. (2011) "El contexto para la educación: un cambio de paradigma. El conocimiento como motor del desarrollo" en GAIRIN SALLÁN, J. (comp.) *La dirección de centros educativos en Iberoamérica. Reflexiones y experiencias*. Serie Informes Red AGE N° 2. Santiago de Chile, Red AGE. Disponible en http://www.redage.org/files/adjuntos/Libro%20Red_AGE%20vd.pdf.
- BUCKINGHAM, D. (2008) *Más allá de la tecnología: aprendizaje infantil en la era de la cultura digital*. Ed. Manantial, Buenos Aires, Capítulo 9
- MORIN, E. (2004) *Los siete saberes necesarios para la educación de futuro*. UNESCO, París. Disponible en <http://www.unmsm.edu.pe/occaa/articulos/saberes7.pdf>.
- NEW MEDIA CONSORTIUM (2012) *NMC Horizon Report. 2012 K-12 Edition*. New Media Consortium. Resumen en español disponible en http://recursostic.educacion.es/blogs/europa/media/blogs/europa/informes/Informe_Horizon_INTEF_Primeria_y_Secundaria_junio_2012.pdf.
- LUGO, María Teresa, Toranzos, L. & López, N. (coord.), (2014), "SITEAL Las Políticas TIC en los sistemas educativos de América Latina". IIFE UNESCO/ OEI. Disponible en: <http://www.siteal.iife-oei.org/informe/514/politicas-tic-en-los-sistemas-educativos-de-america-latina>.
- Michel Serres Habla sobre pulgarcita (2014) https://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=4-LHiGq8QLI

Bibliografía Optativa

- BAUMAN, Z. (1999) *La globalización. Consecuencias humanas*. Fondo Cultura económica, Buenos Aires.
- CASTELLS, M.; GALPERIN, H. y HERNÁNDEZ-ARDEVOL, M. (2011) *Comunicación móvil y desarrollo económico y social en América Latina*. Ariel, Madrid,
- FULLAN, M. y HARGREAVES, A., (1999) *La escuela que queremos. Los objetivos por los cuales vale la pena luchar*. Amorrortu, Buenos Aires. Pp. 71 a 176.
- SENGE, P. (1990) *La quinta disciplina*. Granica, Barcelona



Bases de información y sitios de interés.

- BID, Área de Educación (Banco Interamericano de Desarrollo)
<http://www.iadb.org/es/temas/educacion/educacion-en-america-latina-y-el-caribe,6448.html>
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina)
<http://www.cepal.org><http://www.cepal.org/>
- CEPAL / SocInfo (Programa sobre Sociedad de la Información de CEPAL)
<http://www.eclac.org/socinfo/>
- Conectar Igualdad (Programa nacional de 1:1 de Argentina)
<http://www.conectarigualdad.gob.ar/>
- Colombia Aprende (portal Educativo de Colombia)
<http://www.colombiaaprende.edu.co/>
- CoSN (Consortium of School Networking)
<http://www.cosn.org/>
- Educ.Ar (Portal Educativo de Argentina)
<http://www.educ.ar/>
- Educar Chile (Portal Educativo de Chile)
<http://www.educarchile.cl/>
- IIPÉ-UNESCO Buenos Aires (Instituto Internacional de Planeamiento Educativo)
<http://www.iipe-buenosaires.org.ar>
- NCTE (National Centre for Technology in Education – Irlanda)
<http://www.ncte.ie/>
- OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos)
<http://www.oecd.org/>
- OCDE / CERI (Centro para la Investigación e Innovación Educativa)
<http://www.oecd.org/edu/ceri/>
- OCDE / PISA (Programa Internacional de Evaluación de Estudiantes de la OCDE)
<http://www.oecd.org/pisa>
- OEI (Organización de Estados Iberoamericanos)
<http://www.oei.org><http://www.oei.org/>
- Plan Ceibal (Programa nacional de 1:1 de Uruguay)
<http://www.ceibal.org.uy/> / <http://www.ceibal.edu.uy/>
- PREAL (Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe)
<http://www.preal.org/>

- Red AGE (Red de Ayuda a la Gestión Educativa)
<http://www.redage.org/>
- Red ETIS (Red de Educación, Trabajo e Inclusión Social)
<http://redetis.iipe.unesco.org.ar/>
- RELPE (Red Latinoamericana de Portales Educativos)
<http://www.relpe.org/>
- SITEAL (Sistema de Tendencias Educativas de América Latina)
<http://www.siteal.iipe-oei.org>
- SITEAL/TIC
<http://tic.siteal.org/>
- UNESCO (Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura)
<http://www.unesco.org><http://www.unesco.org/>
- UNESCO/IBE (Oficina Internacional de Educación de UNESCO)
<http://www.ibe.unesco.org>
- UNESCO/UIS (Instituto de Estadísticas de UNESCO)
<http://uis.unesco.org/>

Modalidad de dictado:

Integrar las TIC en la formación es hoy indispensable para garantizar una propuesta educativa de calidad y de equidad. Para llevar adelante autonomía del aprendizaje, responsabilidad, acceso a nuevas y variadas fuentes de conocimiento y construcción colaborativa del aprendizaje, en esta asignatura se presentan estrategias de aprendizaje y de enseñanza que apuntan a desarrollar el pensamiento crítico, la adquisición de competencias de resolución de problemas, de trabajo en equipo, entre otras. Esta propuesta se lleva adelante en el contexto del entorno virtual de la UVQ (QOODLE) que, sustentado en una plataforma tecnológica Moodle de código abierto, está especialmente preparada para apoyar la formación y capacitación de estudiantes jóvenes y adultos, en contextos profesionales.

La plataforma QOODLE permite la combinación de:

- Tecnologías transmisivas, ineludibles para la circulación de información relevante. Ej: Bibliotecas, repositorios de archivos de textos, audio, video, presentaciones multimediales





- Tecnologías interactivas, que potencian el rol de los estudiantes como constructores de su conocimiento, al facilitar la navegación libre por los contenidos y recursos y los ritmos individuales de trabajo. Ej.: interfaz de navegación amigable, actividades, etc.
- Tecnologías colaborativas, que permiten la interacción e intercambio de ideas y materiales entre capacitadores y estudiantes, así como la elaboración de trabajos grupales entre personas distantes entre sí. Wiki, talleres, blogs, encuestas, cuestionarios, consultas, etc.

A partir de la articulación de estas herramientas, esta asignatura propone el diseño de dispositivos que integren el trabajo individual con el colaborativo, la resolución de problemas con la lectura de biobibliografía; la autonomía y la responsabilidad de cada estudiante con la orientación y seguimiento de profesores y tutores. Las propuestas de actividades serán diversas y adecuadas a los problemas pedagógicos planteados: resolución de casos, intercambio en seminarios virtuales, interacción con expertos en los distintos temas planteados, etc. Se utilizarán distintos recursos: videos, sitios web con conferencias de expertos en formato audiovisual, notas periodísticas, material gráfico de apoyo, bibliografías.

En este marco el desarrollo de esta asignatura implica, entonces, la interacción de diversos elementos:

1) Las carpetas de trabajo

Estos materiales impresos o en soporte digital son una herramienta fundamental del trabajo en el aula virtual. Su función es organizar, sintetizar y articular los contenidos de esta asignatura. A diferencia de las publicaciones tradicionales de circulación en el medio académico, estos materiales de enseñanza están pensados especialmente para la modalidad virtual. Por lo tanto, el diseño de los mismos está especialmente concebido para facilitar la comprensión de los nudos fundamentales de la disciplina en cuestión.

2) Fuentes de información:

Además de acceder a los materiales de enseñanza y carpetas de trabajo, el estudiante deberá leer libros y artículos seleccionados y organizados de acuerdo con las diferentes unidades del programa del curso. Estas fuentes están constituidas por libros, artículos de revistas e información disponible a través de Internet. La bibliografía está organizada en Obligatoria y Optativa.

3) Campus Virtual:

Es el espacio que posibilita la interacción, la colaboración y la construcción conjunta de conocimiento, entre los diferentes miembros de la Universidad. A través del Campus Virtual Moodle el alumno se comunicará con su profesor y con sus compañeros en el espacio denominado Aula Virtual. En dicho espacio se suceden las clases, los comentarios, los debates y las actividades didácticas, como así también las instancias parciales de evaluación. Las clases semanales en archivos de texto u otros formatos, funcionarán como organizadores de los recorridos conceptuales y actividades que realizan los estudiantes. Dada la importancia que revisten en una formación a distancia son orientadoras de las lecturas, las actividades y los objetivos que se van planteando semana a semana.

Los foros virtuales de debate son una herramienta poderosa de ordenamiento de las discusiones según temas, orden de las intervenciones y grado de participación de los miembros del grupo de clase.

Los foros virtuales permiten, además, adjuntar documentos, videos, materiales que pueden ser consultados por todos los participantes de la discusión. Esta funcionalidad ayuda a mantener, al mismo tiempo, la relación entre cada documento aportado a una discusión, un asunto determinado expuesto en el foro y el punto de vista y los argumentos de su autor.

El alumno también dispone de un espacio de foro informal para socializar e interactuar entre pares. De esa manera la comunicación se orienta, por un lado, a través del espacio Avisos del Profesor donde se informa con consignas a toda la clase, pero también de manera individual por el correo, cuando es necesario.

Evaluación:

La modalidad de evaluación está ajustada a l Régimen de Estudio vigente aprobado por la Universidad Nacional de Quilmes para la modalidad virtual según, Res. (CS) N°: 228/11

Los aprendizajes de los alumnos serán evaluados a través de dos instancias parciales obligatorias (Trabajos Prácticos) que serán calificadas con nota numérica según los siguientes artículos del régimen de estudios vigente:

El Régimen de Estudio aprobado establece una escala de calificación de 0 a 10 puntos.

ARTICULO 13°: las instancias de evaluación parcial se califican con nota numérica:

- a) Aprobó (de 4 a 10 puntos)
- b) Reprobó (de 0 a 3 puntos)
- c) Ausente

ARTÍCULO 15°: Los estudiantes regulares con la cursada aprobada podrán inscribirse para rendir el examen final presencial, o su equivalente, en un plazo máximo de 18 (dieciocho)





meses a ser contados a partir del primer turno de exámenes finales en el que el alumno tiene posibilidad de inscribirse.

ARTÍCULO 17º: los exámenes finales también se califican con nota numérica consignando:

- a) De 4 a 10 (Aprobó);
- b) De 1 a 3 (Reprobó);
- c) Ausente.

Dichos trabajos escritos responderán a cuestionarios, problemáticas a resolver, cuestiones a fundamentar, citas a argumentar, entre otras alternativas. Tendrán carácter individual y / o grupal.

Se completará la modalidad de evaluación con un examen virtual que se presenta en la última semana del Período de dictado. Es una instancia no obligatoria y por lo tanto no acredita para la calificación y la aprobación. También será instancia no obligatoria la participación en foros de debate.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Lugo', with a long horizontal stroke extending to the right.

María Teresa Lugo