

VILLANUEVA, Pilar. (1987). La educación de adultos hoy. Necesidad y perspectiva de cambio. Valencia, Promolibro.

## **UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**

### **LICENCIATURA EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA**

#### **Área de Formación Básica en Educación**

#### **PROGRAMA INDICATIVO**

### **ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA**

**Semestre:** Quinto

**Créditos:** 08

**Clave de la materia:** 1975

## Presentación

El programa indicativo de Administración y gestión educativa, está ubicado en el quinto semestre de la Licenciatura en Intervención Educativa, tiene una carga semanal de 4 horas y su valor es de 8 créditos, está relacionado horizontalmente con el curso asesoría y trabajo con grupos, dos cursos de la línea específica y un curso optativo. Contribuye en el logro de la sexta competencia profesional del perfil de egreso, que establece que el interventor educativo, será capaz de: *“Identificar, desarrollar y adecuar proyectos educativos que respondan a la resolución de problemáticas específicas con base en el conocimiento de diferentes enfoques pedagógicos, administrativos y de la gestión, organizando y coordinando los recursos para favorecer procesos y el desarrollo de las instituciones, con responsabilidad y visión prospectiva”* (UPN/LIE 2002, p. 30).

Para el cumplimiento de las competencias y los objetivos del programa, se reconoció la necesidad de la puesta al día del programa indicativo, para su actualización se consideró la información obtenida del diagnóstico realizado por distintas Unidades UPN del país en que se oferta la LIE, donde se logró la participación de alumnos y docentes, mediante la emisión de sugerencias de modificación en su estructura: competencia, contenidos, metodología, evaluación y bibliografía.

Es digno mencionar que de acuerdo a la valoración general y específica del programa indicativo de la materia (año 2002), se consideró la esencia del plan de estudios, las aportaciones del diseñador original y de un documento que el mismo

emite en el año 2015; en su configuración interna muestra coherencia en cada uno de sus elementos básicos, de igual manera se añadieron los enfoques esenciales del perfil de egreso de la propia licenciatura, y las propuestas teórico/curriculares contemporáneas.

El profesional en Intervención Educativa requiere desarrollar una comprensión de la importancia que tiene el campo de la administración y la gestión para su formación y desarrollo profesional, pues no se reducen a los ámbitos empresariales, si bien es cierto que su origen emana en estos contextos, no obstante es preciso la aplicación de la administración y gestión en entornos sociales, pues la necesidad de aplicar el proceso administrativo, el uso de las herramientas de gestión para el diseño, implementación, evaluación de planes, programas, proyectos, la creación de una organización social que ellos puedan dirigir se hace patente; el desarrollo de las competencias que perfilan la formación del interventor educativo, puede propiciar que éste puede emprender junto con otros profesionales de la educación la gestión y administración de proyectos innovadores para la atención de necesidades educativas, que tengan impacto en la resolución de problemas sociales o atención a grupos vulnerables, esto en consideración de la formación de cada una de las líneas de profesionalización.

De acuerdo con lo anterior, en este curso se pretende trascender las perspectivas de las primeras etapas de la administración, en donde su ejercicio consistía en la simple aplicación mecánica del proceso administrativo, con una visión lineal que pertenece al paradigma de la simplicidad –visión ampliamente debatida y rebasada en el mismo campo de la administración-. Empero, ahora el campo de la administración se ha enriquecido con las aportaciones de otras disciplinas, con perspectivas sociales y culturales significativas, que integran desde el modelo clásico hasta las innovaciones más recientes.

Se parte del reconocimiento de que las diferentes problemáticas y rupturas que ha experimentado la administración a lo largo de su historia, esta posición nos

permite delinear una perspectiva que va de una escuela clásica, científica y estructural cuya finalidad estaba sustentada en la *rentabilidad*; a una con enfoque humanista o de las relaciones humanas, que se orienta hacia un mejor *rendimiento* institucional; posteriormente el enfoque de gestión, influenciadas por la administración del desarrollo, la ecología administrativa y de la teoría de la contingencia; contextualizada en el periodo entre guerras y los movimientos mundiales del 68; el cual es desarrollado en dos vertientes, por un lado, de los Círculos de Calidad japoneses, desde el ámbito gerencial, y por el otro, del Socioanálisis francés que revisa los procesos de autogestión y el fomento de la democracia, relacionadas con la *adaptabilidad y efectividad política*.

Para finalizar se propone revisar el enfoque culturalista, que permite leer el carácter interpretativo de las redes de significados compartidos que se tejen en toda relación educativa y que le dan un horizonte de sentido a la comunidad educativa; desde una perspectiva de *pertinencia cultural*, con deudas teóricas en la fenomenología, el existencialismo, el método dialéctico, la teoría crítica y el enfoque de la acción humana.

Este curso contribuye en el proceso de formación del interventor, en el análisis y comprensión de las concepciones teórico-metodológicas para la identificación de los enfoques, procesos, herramientas de la administración y gestión que propicien la obtención de recursos, diseño y participación en programas y proyectos sociales, gestionar organizaciones de carácter socioeducativo adaptándolo a necesidades y contextos, a partir de un enfoque de trabajo colaborativo y compromiso social que pueda atender las demandas sociales y educativas.

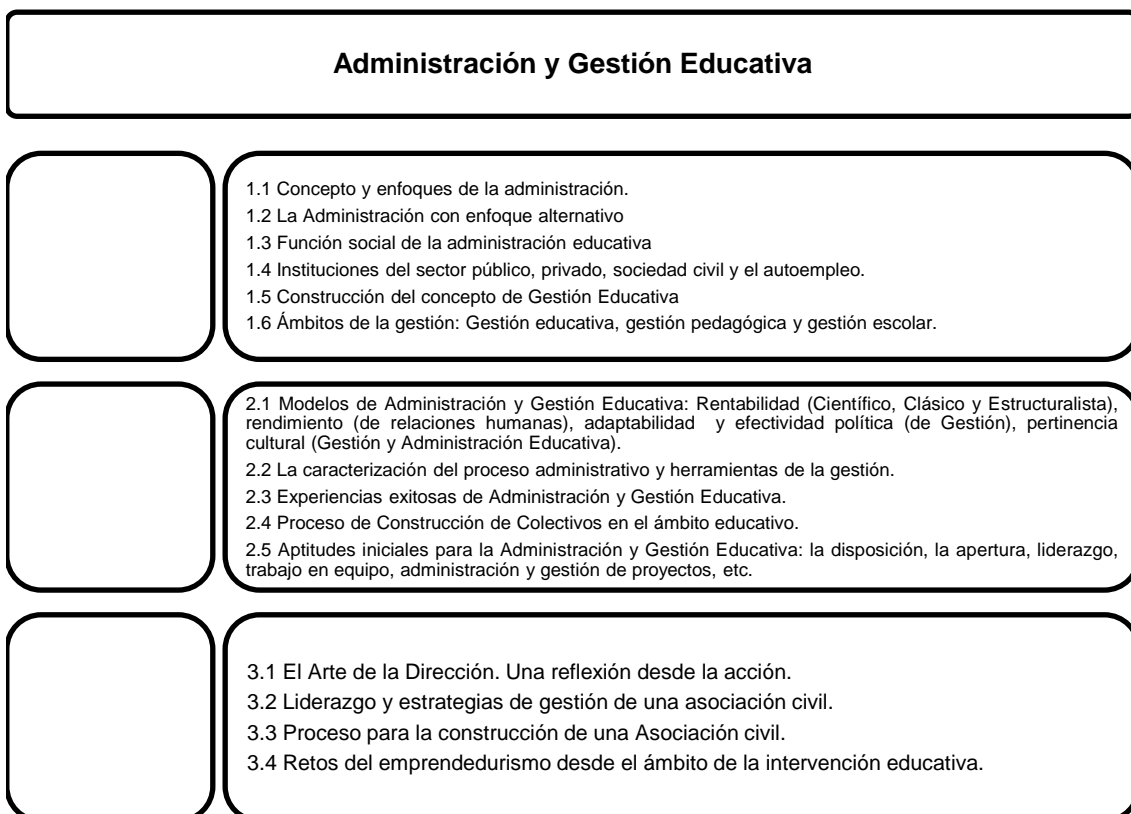
## **Competencia**

Elabora un proyecto de administración y gestión, comprendiendo sus concepciones y herramientas para la definición de alternativas que impulsen la

transformación de las instituciones educativas y sociales, partiendo de la consideración de sus características y los requerimientos del contexto, basados en un enfoque ético, trabajo colaborativo y compromiso social.

## Estructura del curso

La estructura del curso de administración y gestión educativa está integrado por los siguientes bloques:



## **Bloque I. Construcción de los conceptos básicos para la administración y gestión educativa.**

- 1.1 Concepto y enfoques de la administración.
- 1.2 La Administración con enfoque alternativo
- 1.3 Función social de la administración educativa
- 1.4 Instituciones del sector público, privado, sociedad civil y el autoempleo.
- 1.5 Construcción del concepto de Gestión Educativa
- 1.6 Ámbitos de la gestión: Gestión educativa, gestión pedagógica y gestión escolar.

En el ámbito de la intervención educativa, es preciso que el alumno comprenda elementos teóricos de la administración y de gestión, identificando que su ámbito de acción va más allá del aula, al ser parte de una organización, realiza prácticas de gestión evidenciados mediante actividades, propuestas, participación en proyectos que contribuyen al logro de los objetivos institucionales.

Por ello es necesario que en este primer bloque se analicen los conceptos de administración, su enfoque, la administración analizada desde un punto de vista social para no enmarcarla en el ámbito empresarial, identificación de las características de los centros educativos y otro tipo de organizaciones, aquellas que están orientadas hacia la atención de necesidades sociales, los alumnos deben rebasar la imagen de “acción educativa” como la que ejerce única y exclusivamente desde la escuela o el aula, cuando existen Organizaciones Sociales Locales, Nacionales o Internacionales como las ONG’s, Embajadas, Fundaciones, cuyo ámbito de acción es también educativo. De igual manera existen instituciones como la Familia, los Medios de Comunicación, Iglesias, entre otras, que también tienen funciones y responsabilidades en el ámbito educativo.

Por todo ello, se pretende partir y concluir teniendo como referencia a las organizaciones sociales y sus necesidades, para arribar a la construcción de conceptos básicos como el detonador de arranque, que permita entender la importancia de la Administración y Gestión en los escenarios actuales.

## **Bloque II Modelos y experiencias de administración y gestión educativa.**

2.1 Modelos de Administración y Gestión Educativa: Rentabilidad (Científico, Clásico y Estructuralista), rendimiento (de relaciones humanas), adaptabilidad y efectividad política (de Gestión), pertinencia cultural (Gestión y Administración Educativa).

2.2 La caracterización del proceso administrativo y herramientas de la gestión.

2.3 Experiencias exitosas de Administración y Gestión Educativa.

2.4 Proceso de Construcción de Colectivos en el ámbito educativo.

2.5 Aptitudes iniciales para la Administración y Gestión Educativa: la disposición, la apertura, liderazgo, trabajo en equipo, administración y gestión de proyectos, etc.

Teniendo como antecedente el curso de intervención educativa, nos lleva a replantearnos: ¿Cómo intervenir en el campo educativo? ¿Para qué intervenir? Reconsiderar el papel de la intervención será clave antes de intentar definir los diferentes enfoques y modelos en el ámbito de la administración, en este sentido ¿Qué enfoques o modelos administrativos conocemos? ¿Qué enfoques administrativos son propicios para la intervención educativa? ¿Cuántos de ellos realmente se aplican? Además, tendremos que partir del análisis de las organizaciones sociales –como ámbito natural primordial de la Intervención- para saber si las herramientas son las adecuadas y preguntarnos si ¿Las herramientas que se proponen tendrían que ser sólo administrativas? ¿Cómo desarrollar

habilidades a partir de uno o varios enfoques? ¿Cómo articular herramientas interdisciplinarias para la intervención educativa?

### **Bloque III.- Construyendo una Asociación civil.**

- 3.1 El Arte de la Dirección. Una reflexión desde la acción.
- 3.2 Liderazgo y estrategias de gestión de una asociación civil.
- 3.3 Proceso para la construcción de una Asociación civil.
- 3.4 Retos del emprendedurismo desde el ámbito de la intervención educativa.

Para culminar este proceso formativo en Gestión y Administración Educativa en este semestre, y de manera circular cerramos con la propuesta para construir una asociación Civil en coherencia con la reflexión-acción; esta propuesta práctica, si bien modesta, se propone contribuir en la construcción de una sociedad más crítica, participativa y responsable, es decir una sociedad civil más organizada – con capacidad de interlocución, estructura y colectivo-, para ser una honesta y decidida contribución desde lo educativo a las grandes problemáticas sociales, para no quedarse en la simulación, demagogia y escenarios utópicos sin esperanza, recuperando el verdadero valor de la utopía.

Es preciso manifestar que la revisión y el análisis de los temas de los Bloques I y II, servirán de referencia para el diseño del proyecto de creación de una organización civil que esté encaminado hacia la atención de un grupo social, ubicándolo a un contexto; de esta manera se pretende que el alumno aplique los conocimientos adquiridos, además de desarrollar un espíritu de servicio y compromiso social.

### **Metodología**



Para el cumplimiento del desarrollo de la competencia del curso, se sugiere desarrollar actividades que orienten el análisis y la reflexión teórica mediante la utilización de artículos, textos, casos, revisión de videos, así como la búsqueda de información en diferentes fuentes de consulta, que permita al alumno la construcción de un discurso argumentativo que propicie la construcción de una identidad y un estilo propio, así como la generación de espacios diversos para el debate y la discusión, potenciando el desarrollo de habilidades metodológicas que consolide la reflexión del profesional en la acción.

Complemento de estas acciones pueden emplearse estrategias de aprendizaje como el debate, mesa redonda, paneles de discusión y de expertos (incluso invitar a dirigentes tanto de instituciones educativas, como de organizaciones sociales a compartir sus experiencias), para la comprensión de los referentes teóricos y prácticos de la administración y gestión educativa, entrevistas a dirigentes de instituciones o especialistas en la administración y gestión para el reconocimiento de las características, enfoques, liderazgo y procesos de gestión tanto de instituciones educativas como de organizaciones sociales (civiles). La redacción de escritos que evidencien el análisis y reflexión sobre los temas revisados será esencial para concretar evidencias de los aprendizajes logrados. Como producto final se propone el diseño de un proyecto que concrete la creación de una asociación civil, desde un punto de vista crítico y de compromiso social.

De igual forma debe contemplarse que las actividades que se realicen deben estar orientadas hacia el establecimiento de una comunidad de aprendizaje centrada en el trabajo colaborativo, al promover actitudes de responsabilidad para el cumplimiento de tareas, iniciativa y compromiso ante el trabajo (individual y colaborativo), respeto y tolerancia ante el intercambio de ideas y opiniones; autonomía para la toma de decisiones.

## **Evaluación**

Se hace hincapié en las evaluaciones del desempeño, de los productos solicitados como ensayos, reportes de lectura, mapas conceptuales, presentaciones en power point, participación en mesas redondas, paneles, guión y reporte de entrevista, el diseño de un proyecto final, etc.

Los criterios argumentativos y metodológicos que se sugieren para la evaluación de los trabajos solicitados son:

a) Argumentativos

- Congruencia entre pensamientos, acciones, sentimientos y manifestaciones del ser (actitudes y valores).
- Rigor sistemático en la presentación y organización del material.
- Fundamentación de ideas o argumentos (citas, paráfrasis).
- Defensa respetuosa en la discusión de cada material escrito o exposición oral.
- Aceptación y respeto hacia otras versiones diferentes.

b) Metodológicas

- Aporta elementos a la formación de las competencias generales, específicas y del curso.
- Estilo propio –aunque incipiente, que lo sienta como suyo-, con aportaciones de preguntas adicionales a cada bloque.
- Desarrollo de un documento final de integración, con secuencia lógica de ideas, que evidencien su capacidad de análisis y creatividad.
- Evidencias del manejo de las aptitudes iniciales para la Gestión y Administración Educativa y
- Conclusiones que permitan tener evidencias del dominio del tema y de su capacidad de síntesis.

Los Instrumentos de evaluación que pueden ser utilizados para la valoración de los aprendizajes de los alumnos pueden ser, rúbrica de evaluación para documentos escritos (ensayos, mapas, proyecto), rúbrica de exposición y lista de cotejo. Las Opciones de evaluación –como lo son los exámenes parciales escritos u orales, no quedan descartadas, pero no son los principales.

### **Materiales de apoyo**

- Ballina, F. Ríos (2000). “Problemática epistemológica y sociológica de la administración”. Teoría de la Administración. Un enfoque alternativo. México D. F. McGraw Hill- UNAM, p. XI-29
- Beare, Hedley. (1992) “Teoría de la administración educativa desde 1975” Cómo conseguir centros de calidad. Nuevas técnicas de dirección. Madrid, ED. La Muralla, p. 45-65
- Beare, Hedley. (1992) “El movimiento de Escuelas efectivas” Cómo conseguir centros de calidad. Nuevas técnicas de dirección. Madrid, ED.
- Calderón, Jaime. (2001) “Los Colectivos de Maestros y el cambio escolar” en Revista de los Talleres Regionales de Investigación Educativa, de la Universidad Pedagógica Nacional (Región Centro-Norte), Año 3 N° 6, Jul-Dic., México. La Muralla, p. 19-44.
- Canto, Manuel. (2005) ¿Impulsan las ONG’s un nuevo modelo de desarrollo social? en: Gendreau, Mónica (Coord.) Los Rostros de la Pobreza IV. UIA Puebla, ITESO. Puebla.
- Carrillo, P., Robles G., Tapia M., Tapia A. (2009) “Construyendo tu organización en 16 pasos. Manual de constitución legal de Asociaciones civiles”. Alternativas y capacidades A. C. México.

- Del Solar, S. (2010) Emprendedores en el aula. Guía para la Formación en Valores y Habilidades Sociales de Docentes y Jóvenes Emprendedores. Fundación Regional (FUNDAR). Chile.

- Florence, M. Stone: “Juntas de los equipos el cuándo y el cómo” en Revaloración de la Gerencia. McGraw Hill Pp. 136-140.

- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología Secretaría de Educación Subsecretaría de Educación Dirección Nacional de Gestión Curricular y Formación Docente Área de Mejora de la Enseñanza en EGB3 y Polimodal “Subite al colectivo” Una escuela para la cultura, una escuela para los jóvenes 2005.

[http://repositorio.educacion.gov.ar/dspace/bitstream/handle/123456789/95657/subite\\_carpeta.pdf?sequence=1](http://repositorio.educacion.gov.ar/dspace/bitstream/handle/123456789/95657/subite_carpeta.pdf?sequence=1)

- Mora, T. Guadalupe, Pérez Vélez. J. Carlos T., Avilés S. Rafael “Gestión Educativa”, en TORRES Mercedes (Coord.). (2004) La gestión Educativa. Experiencias de formación y aportaciones a la investigación e intervención (Memoria). México D. F. Colección Los Trabajos y los Días, UPN, Octubre 2004, p. 38-50 [www.lie.upn.mx/docs/MenuPrincipal/LineasEspec/GestEduc.pdf](http://www.lie.upn.mx/docs/MenuPrincipal/LineasEspec/GestEduc.pdf)

- Owens, Robert G. (1992) “Recientes avances de la administración educativa” La escuela como organización: tipos de conducta y práctica organizativa. México, ED. Santillana, p, 18-32

- Salas, Madriz, Flora E. La administración educativa y su fundamentación epistemológica. Revista Educación, vol. 27, núm. 1, 2003, pp. 9-16 Universidad de Costa Rica San Pedro, Montes de Oca, Costa Rica.

- Sander, Benno. (1989) “Gestión y administración de los Sistemas educacionales: problemas y tendencias” en Organización de Estados Iberoamericanos Perspectivas Vol. XIX No. 2, 1989, p. 243-257 (91-105)
- Schön, A. Donald (1998) “El arte de la dirección: la reflexión desde la acción en un sistema de aprendizaje organizativo. En El Profesional Reflexivo. PAIDÓS Barcelona, pp. 211-235
- Torres, Horacio De Ita (2012) “El Colectivo Torito A C”  
<http://colectivoeltorito.org/entrada.html>

### **Material complementario**

- Antúñez, Serafín (1995). Conferencia: La gestión escolar. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=zcyjyTOFDVQ>
- Arias, Fernando. (2000) ¿Hay dos modelos (teórico-descriptivo y técnico prescriptivo) del proceso administrativo? En Revista Contaduría y Administración. No. 196 enero-marzo 2000, p. 5-14
- Bastias, Manuel; DAM, Anke Van; GARCES, Mario; SALMAN, Ton (1997) Cultura, intervención educativa y transformación social. Santiago, CIDE, 1997, 34 p Base de datos REDUC.CL Formato PDF
- Bardisa, T. (1996) “Los órganos unipersonales” En Cantón, I (Comp.). Manual de organización escolar. Barcelona, Oikos Taus.
- Bates, R. et al. (1989): Práctica crítica de la administración educativa. España, Educació. Estudis. Universitat de Valencia.
- Benno, Sander, M. (1996) La gestión educativa. Gestión en América Latina. Construcción y reconstrucción del conocimiento ED. Troquel.

- Colom, Antoni. (2000) "Presentación" "La autogestión y la Pedagogía Institucional" "La finalidad social de la autogestión y el sentido cognitivo de la Pedagogía Institucional". En: La Pedagogía Institucional. Madrid, Síntesis Educación THE Teoría e Historia de la educación. Historia del Pensamiento Pedagógico, p. 11-14, 200-214 y 214-220
- Cunningham, William G. Y Donn W. Gresso. (1993) Liderazgo cultural. Massachussets, E.U ED. Allyn y Bacon,.
- Casassus, Juan. (2000) "Problemas de Gestión Educativa en América Latina" Tensión entre los Paradigmas A y el tipo B. UNESCO, Versión Preliminar Octubre 2000
- Covarrubias, Francisco. (1991) "El Problema del objeto de estudio de la Administración Pública" en: Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C. No. 10 Abril-Junio 1991 p 59-74.
- Elmore, R. y cools. (1996) La reestructuración de las escuelas, México ED. FCE.
- Gómez, Mario Gabriel. (2000) "Una exploración inicial sobre la naturaleza de la administración y de la teoría administrativa. En Revista Contaduría y Administración. No. 196 enero-marzo 2000, p. 31-42
- Guiomar, Namó de M. "Cambio al modelo de intervención del Estado" Nuevas propuestas para La gestión educativa. México SEP, 1998, 37-74
- Hernández, Sergio. (1994) "Escuela Científica de la Administración" "Teoría clásica de la Administración" "Escuela Estructuralista" en: Introducción a la Administración. Un enfoque teórico práctico. Naucalpan Estado de México, McGrawHill, p. 63-77, 85-101 y 130-152.

- Hernández, y R. Sergio. (1994) “Escuela de las relaciones humanas” y “Neohumanorrelacionismo” en: Introducción a la Administración. Un enfoque teórico práctico. Naucalpan Estado de México, McGrawHill, p.108-123 y 190-208
- Ibarra, C. Eduardo. (1999) “Administración y Organizaciones en el final del milenio: racionalismo, irracionalismo y gubernamentalidad. En RAMÍREZ, Beatriz. El rol del administrador en el contexto actual. México. UAM. Azcapotzalco, p. 87-111
- Jiménez, C. Wilburg. (1999) Introducción al estudio de la teoría administrativa. México ED. Limusa., p. 23-48 y 65-90
- Martinell, Alfons. (1999) Los agentes culturales ante los nuevos retos de la gestión cultural OEI Número 20 Mayo - Agosto 1999.
- Ministerio de Desarrollo Social (2015). Manual de fortalecimiento de organizaciones sociales. Uruguay. <http://www.mides.gub.uy/innovaportal/file/54256/1/manualorgsocialesweb-1.pdf>
- Navarro, Miguel Ángel. (1989) Lenguaje, ideología y administración educativa. México, Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior ANUIES-Universidad de Guadalajara. Colección de la Biblioteca de Educación Superior.
- O.C.D.E. Escuela y calidad de la enseñanza: informe internacional. Barcelona, España, ED. Paidós, 1991.
- Pérez, J. Carlos T. (2005) “Currículum y Gestión Escolar”. En Revista: Educación 2001, Núm. 121, julio 2005, p. 63-69
- Pascual, Pacheco R, coord. La gestión educativa ante la innovación y el cambio, Madrid. Narcea, 1988

- Pozner, Pilar. El directivo como gestor de los aprendizajes escolares. Argentina ED. Aique, 1997.
- Pulpeiro, S. Ser directivo ¿privilegio o pesada carga? Argentina. ED. El Ateneo, 1997
- Rios, S. Jorge. (2000) “En torno a los modelos de <proceso> administrativo teórico-descriptivo y técnico prescriptivo: réplica a la crítica de Arias Galicia”. En Revista contaduría y administración. No. 196 enero marzo 2000, p. 15-30.
- Rivas, J. I. (1992) Organización y cultura del aula: los rituales de aprendizaje. Málaga, Edinford.
- Sacristán, J. Gimeno. (1997) “Entre la comunidad y el mercado”. En: Dirección y Gestión de Centros. Cuadernos de pedagogía. España, Editorial PRAXIS. S. A.
- Sánchez, De Horcajo J. J. (1977) La gestión participativa en la enseñanza. Madrid, ED. Narcea, 1977.
- Uvalle, B Ricardo. (1991) “Sentido y orientación de la administración educativa”. En: Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C. No. 10 de abril- junio 1991, p. 47-57.