



Seminario: Gestión en tiempos digitales

Año lectivo:	2021
Régimen de cursada:	8 encuentros virtuales sincrónicos
Profesor a cargo:	Dra. Mara Villanueva
Días y horarios:	jueves de 18.30 a 20.30
Período:	jueves 28 de octubre al jueves 16 de diciembre (8 clases)

FUNDAMENTOS

Estamos viviendo una revolución de amplio alcance cuyos cambios no se limitan a los avances tecnológico-productivos, sino que se evidencian también en aspectos económicos, sociales, culturales, políticos y educativos, los cuales configuran un nuevo contexto que se apoya y surge a partir de vivencias e interacciones digitales.

Estas transformaciones impactan también sobre los ámbitos formales de la educación que asumen así el desafío de planificar, programar y evaluar incorporando innovación con tecnologías.

En este contexto de cambio, la institución educativa renace, crece y se desarrolla a partir de los procesos socioculturales de los que es parte constructora y a la vez construida. En el siglo XXI, la sociedad digital demanda instituciones educativas que comprendan, asuman y se apropien de la potencialidad digital para lograr mayor efectividad en la gestión pedagógica, comunicacional, socio-cultural y administrativa.

La gestión escolar efectiva constituye un entramado sistémico y sistemático que se construye en dinámicas colectivas y contingentes. En esta realidad, el equipo de gestión es el órgano vivo que debe accionar como articulador, negociador e interlocutor entre los recursos, las necesidades, los objetivos y las diferentes personas que componen la institución.

Desde hace años la cultura digital forma parte de la realidad cotidiana de las personas. Todos/as de alguna u otra manera adoptamos y adaptamos prácticas digitales.

En la actualidad, tanto los procesos de decisión, las formas de circulación del poder, las redes formales e informales de comunicación y la cultura institucional, como la coexistencia de las diversas racionalidades que conviven en la escuela, están atravesadas por la lógica digital.

Las instituciones, y entre ellas las organizaciones educativas, no pueden ni deben quedar por fuera de este paradigma. Por ello, se hace necesario pensar estrategias sistémicas y sistemáticas que faciliten que “lo digital” se naturalice como parte de los procesos de la gestión educativa integral, dado que no es posible pensar en una alfabetización plena en y para el siglo XXI si la gestión institucional no incorpora las ventajas de las herramientas tecnológicas disponibles para, desde una mirada estratégica, transformarlas en recursos potentes.

Sin embargo, las tecnologías digitales, conceptualizadas como oportunidades genuinas para la mejora de la gestión y las prácticas educativas, no pueden incorporarse en las instituciones como una moda o como una tendencia pasajera. Como fenómeno complejo, requieren de una mirada sistémica, planificada y estratégica, a fin de que colaboren en la generación de un verdadero cambio en la cultura institucional.

Para el abordaje de estas temáticas proponemos un recorrido de 8 encuentros, que en tanto unidades informacionales y experimentales independientes, pero a la vez articuladas e interconectadas, nos permitan conocer, utilizar, idear, pensar, debatir y compartir algunas herramientas digitales que pueden ayudarnos a repensar nuestras prácticas de gestión y rediseñar estrategias contextualizadas para diversas realidades institucionales.

OBJETIVOS DEL SEMINARIO:

Reconocer las etapas de los procesos de gestión para identificar, explorar, analizar y utilizar herramientas digitales como recursos que permitan la mejora de las prácticas para:
--

- **Comprender** la importancia de analizar la escuela con evidencia empírica a partir del diagnóstico institucional.
- **Potenciar** la construcción y uso de indicadores para la toma de decisión fundamentada
- **Reflexionar** acerca de la importancia de la información como parte de la cultura institucional.
- **Pensar y seleccionar** los recursos digitales en clave institucional para diseñar planes de acción integrales, estratégicos y sistémicos.
- **Gestionar** procesos de mejora continua y la construcción de redes colaborativas de conocimiento.
- **Co-construir** una cultura institucional efectiva a partir de procesos de comunicación horizontales, dinámicos y saludables.

3. CONTENIDOS

Contenidos mínimos

UNIDAD 1: *Revisar la dinámica de gestión.*

Etapas el proceso de gestión: necesidades y posibilidades tecnológicas.

Cuadrantes de gestión del tiempo en los procesos de conducción y liderazgo institucional: identificación de dinámica para evaluar necesidades y requerimientos digitales.

- Card Sorting.
 - [Padlet](#)
 - [Jamboard](#)

UNIDAD 2: *Pensar juntos.*

Herramientas digitales que permiten implementar procesos de ideación, organización, estructuración y diagnóstico institucional.

- Procesos de ideación colaborativa.
- Mapas y redes.
- Pizarrones colaborativos.
 - [Bubbl](#); (free)
 - [Mindmeister](#) (básico)
 - [Miro](#) (pizarra virtual free)
 - [Twiddla](#) (whiteboard)

UNIDAD 3: *Planificar con otros*

Herramientas digitales que permiten la planificación colaborativa de procesos.

- Co-creación de documentos colaborativos (funciones avanzadas).
- Revisión, edición, colaboración y seguimiento de documentos.
 - Google Docs

UNIDAD 3: *Gestionar los tiempos y recursos*

Herramientas digitales que permiten la optimización y la gestión colaborativa de los tiempos y la administración concentrada de recursos, espacios, materiales y personas.

- Creación de gestores calendarizados de recursos.
- Lectura sincronizada de ubicación personal/equipos.
- Agenda de reuniones.
 - [Xoyondo](#)
 - Google calendar

UNIDAD 4: *Desagregar tareas para el seguimiento de procesos*

Herramientas digitales que permiten la estructuración desagregada de tareas de proyecto y su seguimiento visual.

- Pipeline en planillas de cálculo.
- Marcadores de proceso para Gantt.
 - Google Sheet
 - [Lucidchart \(free\)](#)

UNIDAD 5: *Comunicarse de manera segura en la escuela*

Herramientas digitales que permiten gestionar las comunicaciones de manera flexible, fluida y segura.

- Las cuentas corporativas en las organizaciones.
- Canales seguros y formales para la comunicación corporativa sincrónica y asincrónica.
- Canales de comunicación con menores.
 - Comunicación corporativa. Google Suite for edu
 - [Slack](#).

UNIDAD: 6: *Planificar proyectos de manera estratégica Paso I.*

Introducción a herramientas digitales que permiten la planificación, seguimiento y evaluación colaborativa de procesos y proyectos.

- Estrategia para planificar proyectos: por persona o por proceso
 - Creación de tableros de planificación y seguimiento
 - Funciones básicas en la configuración de tableros de planificación estratégica.
- [Trello](#)

UNIDAD 7: *Planificar proyectos de manera estratégica Paso II.*

Progresión de uso de herramientas digitales que permiten la planificación, seguimiento y evaluación colaborativa de procesos y proyectos.

- Gestión de tarjetas
- Automatización
- Checklist y calendarización de eventos
- Power ups

- [Trello](#)

UNIDAD 8: Evaluación colaborativa de los aprendizajes.

Presentación de trabajos finales y co-evaluación colaborativa digital de las producciones mediante planillas digitales sincronizadas.

GESTIÓN DE CUENTAS Y REGISTRO

Para optimizar el tiempo de cursada, se requiere que previo a las clases, los/las estudiantes generen los registros, logueos o inscripciones en las aplicaciones que se utilizarán en cada encuentro. Así mismo, todos los/las estudiantes deberán contar con una cuenta Gmail activa.

PROYECTO FINAL

Cada estudiante presentará un breve proyecto en formato podcast en el que pondrá en práctica en una situación contextualizada a su desempeño profesional, alguna de las herramientas exploradas a lo largo del seminario.

Esta producción atravesará un proceso de co-evaluación digital, horizontal y entre pares, a partir del cual se obtendrá la calificación final.

DINÁMICA DE LOS ENCUENTROS

Desde la clase 2 a la clase 8, los encuentros partirán desde el análisis de una situación problema que se da en potenciales escenarios educativos. La herramienta digital de cada clase se presentará como potencial solución a dicho caso.

Durante las clases se trabajará con aplicaciones en versión gratuita, sin embargo, muchas de las mismas cuentan con versiones pagas que permiten escalar las potencialidades del recurso.

BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

- Antúnez, S. (2012). *La organización escolar. Práctica y fundamentos*. Barcelona: Grao.
- Covey, S. R. (2005). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. (1a. ed.). Barcelona: Paidós Ibérica.
- OEI (2015). Hacer escuela. Directores que hacen escuela. Mejorar la escuela. El diagnóstico institucional, en colaboración con Lista, E., “*Por dónde empezar: El diagnóstico institucional*”. Buenos Aires: OEI. Disponible en <https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1.-El-diagnostico-institucional.pdf>
- OEI. (2015). Hacer escuela. Ideas para conducir la escuela. Directores que hacen escuela. Fortalecer mis habilidades. El rol del equipo directivo, en colaboración con Victoria Abregú, “*Gestionar la escuela: hacer que el aprendizaje suceda*”. Buenos Aires: OEI. Disponible en https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/El_rol_del_equipo_directivo.pdf
- OEI. (2015). Hacer escuela. Ideas para conducir la escuela. Directores que hacen escuela. Fortalecer mis habilidades. Habilidades para comunicar. en colaboración con Alfredo Vota, “*¿Qué competencias y habilidades se necesitan para gestionar una escuela?*”? Buenos Aires: OEI. Disponible en https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/Habilidades_para_comunicar.pdf
- OEI. (2015). Hacer escuela. Ideas para conducir la escuela. Directores que hacen escuela. Fortalecer mis habilidades. Habilidades para el trabajo en equipo, en colaboración con Alfredo Vota, “*¿Qué competencias y habilidades se necesitan para gestionar una escuela?*”. Buenos Aires: OEI. Disponible en https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/Habilidades_para_el_trabajo_en_equipo.pdf
- OEI (2015.) Hacer escuela. Directores que hacen escuela. Mejorar la escuela. Implementación y monitoreo, en colaboración con Lista, E., “*Del dicho al hecho: implementación y monitoreo*”. Buenos Aires: OEI. Disponible en <https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/4.-Implementacion-y-monitoreo.pdf>

- OEI. (2015). Hacer escuela. Directores que hacen escuela. Encarar el día a día. “*La agenda del equipo directivo*”. Buenos Aires: OEI. Disponible en https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1_La_agenda_del-equipo_directivo.pdf
- OEI (2015). Hacer escuela. Directores que hacen escuela. Mejorar la escuela. La evaluación, en colaboración con Lista, E., “*Una rueda cada vez más potente: la evaluación*”. Buenos Aires: OEI. Disponible en <https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/5.-La-evaluacion.pdf>
- OEI (2015). Hacer escuela. Directores que hacen escuela. Mejorar la escuela. Objetivos, en colaboración con Lista, E., “*Un horizonte para orientar el camino: el planteo de objetivos*”. Buenos Aires: OEI. Disponible en <https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/2.-Objetivos.pdf>
- OEI (2015). Hacer escuela. Directores que hacen escuela. Mejorar la escuela. Planificación, en colaboración con Lista, E., “*¿Cómo organizarse?: El plan de acción*”. Buenos Aires: OEI. Disponible en <https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/3.-Planificacion.pdf>
- OEI. (2015). Hacer escuela. Directores que hacen escuela. Mejorar la escuela. “*Qué es una buena escuela*”, en colaboración con Gvirtz, S., Buenos Aires: OEI. Disponible en <https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/0.-Construir-buenas-escuelas.pdf>
- OEI. (2015). Hacer escuela. Directores que hacen escuela. Mejorar la escuela. Las Tic en la gestión, “*Usar las TIC para construir una buena escuela*”. Buenos Aires: OEI. Documento basado en el material del Proyecto Escuelas de Innovación. Disponible en https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1.-Las_TIC_en_la-gestion.pdf
- OEI. (2016). Hacer escuela. Directores que hacen escuela. Mejorar la escuela. Por qué es tan importante la información en la gestión. “*Datos como aliados: claves para usarlos*”. Buenos Aires: OEI. Disponible en https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1_Por_que_es-importante_la-informacion_en_la-gestion.pdf
- Blejmar, B. (2005). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan*. Cap. 4. Buenos Aires: Novedades educativas.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Austral, R.; Bloch, M.; Sánchez, M. (2017). *La complejidad de la gestión escolar. Saberes y prácticas. Los desafíos de la inclusión*. Editorial Noveduc Argentina
- CEPAL/ @LIS; Sunkel, G.; Trucco, D.; Espejo, A. (2013). *La integración de las tecnologías digitales en las escuelas de América Latina y el Caribe Una mirada multidimensional*. Chile: Naciones Unidas. Disponible en https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/21681/S2013023_es.pdf
- CO-IIEP Buenos Aires. Oficina para América Latina (2007). *Herramientas para la gestión de proyectos educativos con TIC*. Europe Aid-Unesco Argentina. Disponible en <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000158068?posInSet=69&queryId=a895b224-be77-45b3-91da-f91753d3130c>
- Duschatzky, S., y Birgin, A. (2001). *¿Dónde está la escuela? Ensayos sobre la gestión institucional en tiempos de turbulencia*. Buenos Aires: Manantial.
- González, M. T., Nieto, J. M. y Portela, A. (2003). *Organización y gestión de centros escolares: Dimensiones y procesos*. Madrid, España: Pearson/Prentice Hall.
- Gvirtz, S., I. Zacariasy V. Abregú. (2012). *Construir una buena escuela: herramientas para el director*. Buenos Aires: Aique educación.
- Lledó, P.; Rivarola, G. (2007). *Gestión de proyectos. Cómo dirigir proyectos exitosos, coordinar los recursos humanos y administrar el riesgo*. México: Ed. Pearson/Prentice Hall.
- Martín, E. (2001). *Gestión de instituciones educativas inteligentes*. México: Ed. Mc Graw Hill.
- Rojas Quiñonez, J. M. (2006). *Gestión Educativa en la Sociedad del Conocimiento*. Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio
- Sinéctica. (2013). *La era digital. Nuevos desafíos educativos*. Sinéctica, Revista Electrónica de Educación, (40),47-72. [fecha de Consulta 14 de octubre de 2021]. ISSN: 1665-109X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99827467010>