



**Programas Año Académico 2005**

## **UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUYO SEDE SAN LUIS**

### **Facultad de Filosofía y Humanidades**

Programa de Estudio de la Asignatura Dinámica y Comunicación en la Institución Educativa correspondiente a la carrera de Licenciatura de Gestión de Instituciones Educativas correspondiente al ciclo lectivo 2008, Primer cuatrimestre.

**Profesor/a a Cargo : Lic. Marcela A. Magallanes**

**Código de Asignatura :**



Programas Año Académico 2005

**PROGRAMA DE DINÁMICA Y COMUNICACIÓN EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA** **Código:**

**1. Contenidos Mínimos del Plan de Estudios, según Res HCSUCC y  
Res ME**

La comunicación como instancia de aprendizaje: los espacios, los reglamentos, los esquemas administrativos, el clima institucional.

Problemática de la comunicación institucional.

Los medios, dimensiones y modalidades de la participación y la concertación institucional.

Poder, conflicto y liderazgo en la institucional escolar. Diversas formas de ejercicio.

Dinámica de grupos.

**2. El marco de referencia y el esquema del programa**





**Programas Año Académico 2005**  
**-Correlatividades**

No tiene.

**-Objetivo del Programa**

Objetivo general:

Comprender la comunicación como una instancia de aprendizaje y crecimiento institucional, en el marco de una gestión estratégica que responda a las diferentes demandas de la continua transformación del sistema educativo.

Objetivos Específicos:

Distinguir las diferentes problemáticas posibles dentro de una institución escolar.  
Manejar diferentes estrategias de intervención en la resolución de problemas.  
Definir los diferentes roles necesarios en una gestión educativa, para la concertación.  
Aplicar la mediación desde un liderazgo frente al conflicto  
Apreciar el trabajo en equipo y su dinámica participativa.

**-Prerrequisitos**

Conocimientos previos de los diferentes liderazgos que coexisten en una comunidad educativa y estar familiarizado con conocimientos básicos del funcionamiento de las relaciones dentro de una institución.

**-Justificación de Temas**

Esta Licenciatura en Gestión educativa se propone dar respuestas adecuadas a las nuevas demandas de la continua transformación del sistema educativo. Esto conlleva a plantear una gestión estratégica que se constituye en el hilo conductor del proceso de formación y desarrollo de competencias en educación. Además conviene subrayar, que en una gestión estratégica es necesario multiplicar las instancias de encuentro e intercambio horizontal para complementar la comunicación vertical con redes y equipos de trabajo que involucren a diversos tipos de actores. Es preciso romper la tradición del ejercicio profesional exclusivamente individual y comenzar a gestar un nuevo concepto y una nueva práctica de profesionalismo colectivo.

La gestión educativa vista de esta manera, puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotan amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración



### **Programas Año Académico 2005**

en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático.

La gestión educativa sólo puede ser entendida desde una dinámica institucional que comprenda a la organización escolar como la puerta que procede y acompaña a cualquier acción educativa de tal modo que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llegue a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas.

Al plantear esta asignatura, Dinámica y Comunicación en la Institución Educativa, desde esta gestión estratégica, debemos tener en cuenta ciertos aspectos que contribuyen a una gestión que esté acorde a las demandas del proceso de transformación educativa: logros y dificultades, pensamiento útil para la acción, reflexión para la decisión, liderazgo pedagógico, visión de futuro, comunicación y aprendizaje, estrategias, negociación, anticipación, resolución de problemas, delegación, participación, trabajo en equipo, construcción de redes.

El abordar la problemática de la comunicación en la institución implica estar atentos a la incertidumbre originada por los cambios de los contextos de intervención, de la imposibilidad de continuar considerando a los miembros de la comunidad educativa como meros observadores, cuando en realidad son actores que toman decisiones permanentemente; de esta forma, la gestión está relacionada con incertidumbre, tensiones, ambigüedades y conflictos inevitables.

Tiene que ver con los problemas que se refieren a la resolución de conflictos que se plantean entre lo previsto y lo contingente, entre lo formalizado y lo rutinario en cada función específica, y la necesidad de generar y ampliar los desempeños para la calidad educativa. Supone, además, abandonar aproximaciones simples para asumir la complejidad, revisar las conceptualizaciones sobre las organizaciones educativas como entidades cerradas, para pensarlas e imaginarlas como ciclos abiertos de acción que desplieguen procesos de comunicación.

Por lo tanto, no se trata sólo de efectuar un plan o de planificar sobre el papel grupos de actividades. Hay que articular los procesos teóricos y prácticos para recuperar el sentido y la razón de ser de la gobernabilidad, del mejoramiento continuo de la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación para todos, de todos los niveles del sistema educativo: los equipos docentes y las instituciones educativas, las aulas, los procesos de enseñanza y de aprendizaje, y los gestores educativos. Es entonces cuando la obediencia y el acatamiento están dando paso a otros valores: la creatividad, la participación activa, el aporte reflexivo, la flexibilidad, la invención, la capacidad de continuar aprendiendo, la escuela entendida como comunidad de aprendizaje.

La convivencia escolar se convierte, pues, en la expresión de una cultura encaminada a dotar a la institución de una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover, y al profesorado, de herramientas con las que encontrar motivación hacia su trabajo. Un trabajo de colaboración en las instituciones educativas tiene que ver con procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo.



### **Programas Año Académico 2005**

Es preciso considerar un cambio en la cultura escolar: frente a una actitud defensiva, la apertura; frente al aislamiento profesional, la comunidad; frente al individualismo, la colaboración; frente a la dirección externa, la autorregulación y la colaboración. Trabajo en equipos y redes de trabajo que construyan competencia profesional y educación para todos. Esto implica reinstaurar los liderazgos. El trabajo en equipo no garantiza la productividad y la gestación de nuevas propuestas si no existe orientación, visión, capacidad de “aterrizar” las ideas en proyectos realizables, exigencia de trabajo. Es necesario ampliar la capacidad de decisión, debe existir capacidad institucional para la elaboración y gestión de proyectos. No basta con que exista autonomía si no están dadas ciertas condiciones institucionales básicas que permitan utilizar efectivamente los espacios de autonomía.

Deberán existir múltiples mecanismos y procedimientos de evaluación y generación de responsabilidad institucional por los resultados.

De lo que se trata es de crear puntos de articulación con el entorno en todas las instancias y escalones del propio sistema educativo, de modo de hacerlo permeable y capaz de registrar las señales emitidas y procesar las respuestas adecuadas en un clima de participación y de construcción de consensos.

### **-Conocimientos y comportamientos esperados**

Esta asignatura, Dinámica y Comunicación en la Institución Educativa, planteada desde una gestión estratégica, contribuye a enriquecer la mirada y la puesta en marcha de una gestión que esté acorde a las demandas del proceso de transformación educativa. Por eso, se requerirán espacios para pensar el pensamiento, pensar la acción, habilitar circuitos para identificar problemas y generar redes de intercambio de experiencias, entre otras cuestiones.

Así, al finalizar el cuatrimestre el alumno pueda evaluar los logros y dificultades, buscar la reflexión para la decisión, descubrir el liderazgo pedagógico y tener una visión de futuro, ayudado con competencias como la comunicación y aprendizaje, estrategias y negociación, anticipación y resolución de problemas, delegación y participación, trabajo en equipo y construcción de redes.

### **-Conocimientos requeridos por asignaturas posteriores**

Conforme al plan de estudio propuesto para esta licenciatura, es correlativa de la signatura “Taller integrador: Problemática de la gestión institucional. Dimensiones e interrelaciones.



Programas Año Académico 2005

### **3. Unidades didácticas**

#### **Unidad 1: La comunicación en la Institución Educativa**

La convivencia: sistema de red de comunicaciones  
Clima institucional: principios de la comunicación en una gestión estratégica  
La comunicación: mensaje y compromiso de los actores  
Diversos tipos de comunicación como instancia de aprendizaje  
Dinámica institucional: diversas intencionalidades comunicativas  
Roles, prácticas y espacios de comunicación  
Gestión de redes educativas: esquemas administrativos  
Los roles del gestor para la operación de redes  
Los roles de comunicación: cambios y nuevos énfasis

#### **Unidad 2: Mediación Institucional**

Problemática de la comunicación institucional: La competencia de resolver problemas.  
Identificación de los problemas  
Ideas y estrategias alternativas de intervención  
Mediación: diseños de intervención  
Organizar la Institución para el encuentro

#### **Unidad 3: Conocimiento y Colaboración**

Conocimiento y colaboración  
Trabajo en equipo  
Dinámica de grupos  
Potencialidades del trabajo en equipo: cómo promover un profesionalismo colectivo  
Capacidad de trabajar en redes de colaboración: desarrollar el espíritu del logro  
Valorizar las reuniones de trabajo en equipo  
Estimular la formación continua de los equipos de gestión educativa

#### **Unidad 4: La participación en la gestión de la educación**

La participación en la gestión de la educación  
El análisis de conflictos y su tratamiento: una tarea permanente  
La complejidad de generar participación: poder y liderazgo  
Liderazgo en tiempos de transformación: innovación y complejidad  
La concertación como estrategia permanente y modesta  
Creatividad colectiva: algunas condiciones para la viabilidad de la participación  
Redes de participación



**Programas Año Académico 2005**

Multiplicar los puntos de contacto entre el sistema educativo y la sociedad

La participación de las familias

**4. Esquema temporal del dictado de contenidos, evaluaciones y otras actividades de cátedra**

| Contenidos - Evaluaciones - Actividades   | SEMANAS |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
|---|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
|   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| Unidad N°1 La comunicación en la Institución Educativa  | -       | - |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| Presentación de la asignatura. Encuadre dentro del plan de la Licenciatura, La comunicación: modelo de gestión estratégica.<br>Presentación del esquema integrador. Ejercicio de diagnóstico. | -       |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| La convivencia: sistema de red de comunicaciones. La comunicación: mensaje y compromiso de los actores. Diversos tipos de comunicación como instancia de aprendizaje.                         |         | - |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| Gestión de redes educativas: esquemas administrativos. Los roles del gestor para la operación de redes. Los roles de comunicación: cambios y nuevos énfasis.                                  |         | - |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| Unidad N°2: Mediación institucional   |         |   | - | - |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| Problemática de la comunicación institucional: La competencia de resolver problemas. Identificación de los problemas Ideas y estrategias alternativas de intervención                         |         |   | - |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
| Mediación: diseños de intervención Organizar la Institución para el encuentro   |         |   |   | - |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |





Programas Año Académico 2005

## 4. Evaluación y promoción

El seguimiento en clase se realizará de la siguiente manera:

1. Acompañamiento en la lectura y análisis de textos con la bibliografía propuesta, a fin de lograr por parte del alumno un conocimiento y postura crítica, frente al extenso campo que comprende la gestión de instituciones.
2. Aplicación de diferentes técnicas de dinámicas de grupo y trabajo en equipo.
3. Estudio de diferentes situaciones que requieran aplicar diferentes estrategias y negociaciones, que lleven a la anticipación y resolución de problemas, delegación y participación, trabajo en equipo y construcción de redes.

El seguimiento a través de los parciales será:

1. Primer parcial: se propone una actividad individual con material bibliográfico.
2. Segundo parcial: se propone un ejercicio en equipo para diseñar una mediación en una comunidad en conflicto, estrategias y redes de participación (Unidad III y IV).

La aprobación de la asignatura será por los dos parciales y examen final oral conforme a la reglamentación de la Universidad.

## 5. Bibliografía

### BIBLIOGRAFIA OBLIGATORIA

**La escuela como organización inteligente**, AGUERRONDO, INÉS, cuarta edición, Troquel, Buenos Aires, 1996.

**Las instituciones educativas Cara y Ceca. Elementos para su gestión**, FRIGERIO, POGGI, TIRAMONTI, AGUERRONDO, Troquel, Buenos Aires, 1993.

**Conducción educativa y calidad de la enseñanza media**, BRASLAVSKY CECILIA, FLACSO, CIID, Miño y Dávila editores, Buenos Aires, 1990.

**El proyecto Institucional**, BOEMI BURGOS; CRISTINA PEÑA, primera edición, Ediciones Colihue, Buenos Aires, 1997.

**La organización del espacio y del tiempo en el centro educativo**, DOMÉNECH JOAN Y OTRO, Biblioteca del aula, Grao, Buenos Aires, 1997.

**El liderazgo de la calidad total**, MANUEL ALVAREZ, primera edición, Editorial Escuela Española, Madrid, 1998.

**Propuestas de intervención en el aula**, MARÍA TERESA GOMEZ MASDEVALL; VICTORIA MIR I COSTA; MARIA GRACIA SERRATS I PARETAS, tercera edición, Narcea S. A. de ediciones Madrid, 1995.



**Programas Año Académico 2005**

**La historia institucional y el director en la escuela**, SANDRA NICASTRO, segunda edición, Ediciones Paidós, Buenos Aires, 1998.

**El perfil del educador**, P. HORACIO SOSA CARBÓ, primera edición, Editorial Paris, Córdoba, 2001.

**¿Es posible concertar las políticas educativas**, BRASLAVSKY, CECILIA, Flacso-Concretar-fundación Ford-Oreal c/UNESCO, primera edición, Buenos Aires, 1995.

**¿Dónde está la escuela? Ensayos sobre la gestión institucional en tiempos de turbulencia**, DUSCHATZKY BIRGIN, Congreso internacional de didáctica, Ediciones Mannatial, Buenos Aires, 2001.

**Instituciones educativas, Dinámicas institucionales en situaciones críticas, Grupo e instituciones**, LIDIA FERNANDEZ, Paidos, 1994.

**Como educar en valores**, LLORENC CARRERAS; PILAR EIJO; ASSUMPCIO ESTANY; MARIA TERESA GOMEZ; RICARD GUICH; VICTORIA MIR; FELIPA OJEDA; TEIA PLANAS; MARIA GRACIA SERRATS, tercera edición, Narcea S. A. de ediciones Madrid, 1996.

**Animación de proyectos educativo-pastorales, conocer la realidad**, CIPE, CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y PROMOSIÓN DE LA EDUCACIÓN, primera edición, Editorial Bonum, Buenos Aires, 1997.

**Como lograr una formación integral**, ALFONSO LOPEZ QUINTAS, segunda edición, Editorial San pablo, Madrid, 1996.

**Dinámica de grupos, cincuenta años después**, LUIS LÓPEZ; YARTO ELIZALDE, primera edición, Editorial Desclée de Brouwer, Madrid, 1997.

**Talleres con grupos para formar equipos**, OSCAR SUAREZ, segunda edición, Editorial Paulinas, Colombia, 2002.

**Curso de animadores, dinámicas, Tomo I**, ALEJANDRO LONDOÑO, segunda edición, Editorial Paulinas, Colombia, 1995.

**Curso de animadores, dinámicas, Tomo II**, ALEJANDRO LONDOÑO, segunda edición, Editorial Paulinas, Colombia, 1995.

**BIBLIOGRAFIA AMPLIATORIA:**

**El nuevo pacto educativo. Educación, Competitividad y Ciudadanía en la sociedad moderna**, TEDESCO, JUAN CARLOS, primera edición Madrid, Anaya, 1995.

**Apuntes y Aportes para la gestión curricular**, MARGARITA POGGI, segunda edición, Editorial Kapelusz, Buenos Aires, 2001.

**Psicología y Educación para la prosocialidad**, ROBERT ROCHE OLIVAR, primera edición, Editorial Ciudad Nueva, Buenos Aires, 1998.

**Clases, código, control**, BERSTEIN BASIL, Tomo II, Editorial AKAL, Madrid, 1988.

**El movimiento de escuelas eficaces**, BAEZ DE LA FE, BERNARDO, en Revista Iberoamericana de Educación, N°4, 1994.

**Cómo conseguir centros de calidad**, BEARE, CALDWELL, MILLIKAN, La Muralla, España, 1992.



**Programas Año Académico 2005**

**Marketing para Instituciones Educativas**, JUAN MANUEL MANES, primera edición, Editorial Granica, Buenos Aires, 1997.

**Educación para el desarrollo y la paz: valorar la diversidad y aumentar las oportunidades de aprendizaje personalizado y grupal**, UNESCO, Sexta Reunión del Comité Regional Intergubernamental del Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe, Séptima Reunión de Ministros de Educación de América Latina y el Caribe, Kingston, Jamaica, UNESCO, Santiago, 1996.

**Educación y conocimiento: Eje de la transformación productiva con equidad**, CEPAL/UNESCO/OREALC, CEPAL/UNESCO/OREALC, Santiago de Chile, 1992.

**Para la crisis actual ¿qué gestión educativa?**, Mesa redonda, OREALC-UNESCO, PROMEDALC III, OREALC-UNESCO, Santiago de Chile, 1990.

**La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones**, SCHÖN, DONALD, Madrid, Paidós, 1992.

**La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje**, SENGE, PETER, Buenos Aires, Granica, 1992.

**Quiero comunicarme contigo, el arte de interpretarse y encontrarse**, VICTOR MANUEL FERNANDEZ, primera edición, Editorial San Pablo, Buenos Aires, 1997.

**Necesidades básicas de aprendizaje. Estrategias de acción**, UNESCO/IDRC, Santiago de Chile, UNESCO/OREALC, 1993

**Documento estrategias para la gestión y el tratamiento de conflictos**, ATEHORTÚA ARREDONDO, Clara Inés, Medellín : Instituto Popular de Capacitación, 2002. p. 10

**¿Y como lo hacen?: propuesta de Método de sistematización. En: Taller Permanente de Sistematización**, BARNECHEA, María, GONZÁLEZ, Estela, CEAAL. Perú, Taller Permanente de Sistematización CEAAL, 1992.

## **6. Actividad del Cuerpo docente de la cátedra**

|                             | Apellido   | Nombres           |
|-----------------------------|------------|-------------------|
| Profesor Titular:           | Magallanes | Marcela Alejandra |
| Profesor Asociado:          |            |                   |
| Profesor Adjunto:           |            |                   |
| Jefe de Trabajos Prácticos: |            |                   |
| Ayudante Diplomado:         |            |                   |
| Auxiliar Alumno Ad-honorem  |            |                   |



**Programas Año Académico 2005**

## **Reuniones de Cátedra.**

### **Resumen del estado del arte de la especialidad.**

Por el constante cambio y diversidad en el que vivimos, las instituciones educativas deben ir dando respuesta a nuevos desafíos, y esto implica nuevas estrategias de comunicación y sobretodo de mediación. Lo que conlleva a adecuar conocimientos nuevos, a veces provenientes de otras áreas y aplicarlos a las instituciones educativas. De ahí, que se hace necesario formar profesionales que puedan responder a estos requerimientos, buscando una permanente formación en valores y competencias, que les de herramientas para acompañar los diferentes procesos de una comunidad educativa.

### **Actividades científico técnicas en curso y planeadas durante el período.**

La responsable de esta asignatura está realizando el III trayecto formativo, de la integración de las nuevas tecnologías de la comunicación a la escuela, desde una perspectiva de claves y oportunidades para su integración pedagógica. Trayecto dado por el Equipo de Ciencia y Tecnología del Ministerio de la Nación.

|  |
|--|
| Firma del Profesor a Cargo:                  |
| Aclaración de Firma: Lic. Marcela Magallanes |
| Fecha: 5 de marzo de 2008                    |