

Mar del Plata, 21 de diciembre de 2016.-

## RESOLUCIÓN DEL RECTORADO N° 376/16

### VISTO:

La nota presentada por la Sra. Decana de la Facultad de Ciencias de la Educación, por la cual solicita la aprobación de la *Diplomatura Superior en “Problemáticas Actuales de la Gestión Institucional Educativa”*, y

### CONSIDERANDO:

Que se han expedido la Sra. Secretaria General y el Vicerrector Académico;

Que la misma ha sido diseñada conforme lo dispuesto por la Resolución del Consejo Federal de Educación Nro. 117/10;

Que, en función de lo relacionado precedentemente, la propuesta ha cumplido con los trámites y recaudos internos de contralor y aprobación;


Por ello y en uso de las facultades que le confiere el Estatuto Universitario,

### EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD FASTA DE LA FRATERNIDAD DE AGRUPACIONES SANTO TOMÁS DE AQUINO

### RESUELVE:

**Artículo 1°.-** APROBAR la *Diplomatura Superior en “Problemáticas Actuales de la Gestión Institucional Educativa”*, bajo la modalidad a distancia, con una duración de 600 horas reloj, de conformidad con la propuesta presentada por la Sra. Decana de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad FASTA, que obra como ANEXO de la presente Resolución.-

**Artículo 2°.-** Dese a conocer, entréguese copia a los interesados y archívese.



PROF. MARCELA S. GREÑA DE DIACCIO  
SECRETARIA GENERAL  
UNIVERSIDAD FASTA



DR. JUAN CARLOS MENA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD FASTA



---

**ANEXO RESOLUCIÓN DEL RECTORADO N° 376/16**

**DIPLOMATURA SUPERIOR EN  
“PROBLEMÁTICAS ACTUALES DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EDUCATIVA”**

**Título a otorgar.**

Diplomado Superior en Problemáticas Actuales de la Gestión Institucional Educativa

**Justificación.**

La Diplomatura Superior en Problemáticas Actuales de la Gestión Institucional Educativa, tiene como propósito colaborar con la acción y la reflexión de los equipos directivos y docentes en sus instituciones acerca del mejoramiento de las prácticas que en ellas se desarrollan.

Mucho se ha escrito sobre el tema, desde aportes conceptuales que focalizan diferentes aspectos de las mejoras en las prácticas, hasta experiencias concretas desarrolladas en diversos contextos. Se trata, en este caso particular, de profundizar sobre la forma de concebir estos procesos y comprender sus múltiples significados, sosteniendo el interrogante esencial y necesario: *¿cómo promover, desarrollar, sostener y evaluar propuestas de mejora en las escuelas?*

Para ello consideramos adecuados abordar algunos de los problemas actuales de la gestión institucional que condicionan esta necesidad.

Esas propuestas de mejora se relacionan con la innovación y el cambio en las instituciones, constituyen fenómenos que generalmente se asocian con una idea de ruptura en las prácticas cotidianas o cambios profundos en los modos de hacer y concebir el día a día de la escuela. En el marco de las instituciones esta situación puede dar lugar a confusiones, momentos de incertidumbre o desaliento para los actores que en ellas despliegan su actividad cotidiana.

Por ello, es importante, clarificar la conceptualización, las estrategias y las distintas alternativas de acción posibles, entre otros aspectos, que permitirán desarrollar una gestión comprometida con la calidad y la equidad.

Esos objetivos no podrán lograrse por medio de acciones aisladas ni poniendo el acento, solamente, en los contenidos tradicionales del currículum. Su logro, significa reconocer que la escuela en su conjunto educa, que toda experiencia dentro de la institución es formativa y por lo tanto, se constituye en un tema prioritario para la gestión.



En esta Diplomatura Superior se analizan las posibilidades de mejora de las instituciones escolares, reconociendo que estos procesos no pueden sólo *prescribirse*, ya que en ellos inciden factores tales como el compromiso, la iniciativa y la implicación, propios del contexto de cada institución, y que el sistema educativo debe posibilitar condiciones y contextos para que estos cambios puedan tener lugar. Esto implica poner en tensión los factores que pueden generar un cambio, devolviendo el protagonismo a los actores y que – por ello mismo – puedan tener mayor grado de permanencia.

En este proceso existe una fuerte relación entre los niveles macro y micro políticos, al primero le corresponde definir líneas generales de la política educativa y generar condiciones para *promover y sostener las transformaciones* que se realizan a nivel institucional. Al segundo, generar cambios enmarcados en su contexto próximo y en las políticas educativas más generales.

Por ello, entender los cambios institucionales como una búsqueda para el mejoramiento de las prácticas supone un salto cualitativo respecto a las formas de concebir a la gestión escolar en contextos cambiantes como los actuales.

De esta manera, las buenas prácticas en gestión implican el compromiso de los equipos docentes con su institución, con los estudiantes y la comunidad, orientando a la escuela para que se constituya en una *comunidad de aprendizaje*.

Estas prácticas se relacionan con la *resolución de problemas*, por cuanto se trata de identificar las prioridades para reconocer las situaciones que requieren ser cambiadas. Implica un proceso de toma de decisiones para desarrollar la mejor *alternativa de resolución* a esos problemas para generar aprendizajes de calidad para todos.

Para ello abordamos como eje el problema de la comunicación y, a partir de este lugar, la participación, la toma de decisiones, la delegación, el trabajo en equipos y la participación.

### **Destinatarios.**

Docentes de nivel inicial, primario, secundario y superior y de las modalidades de Educación Física, Educación Especial, Educación Artística, Educación de Adultos y Psicología Comunitaria y Pedagogía Social y Educación Superior.

### **Objetivos.**

- Actualizar los enfoques teóricos en gestión estratégica.
- Desarrollar competencias para llevar adelante procesos de gestión escolar estratégica.



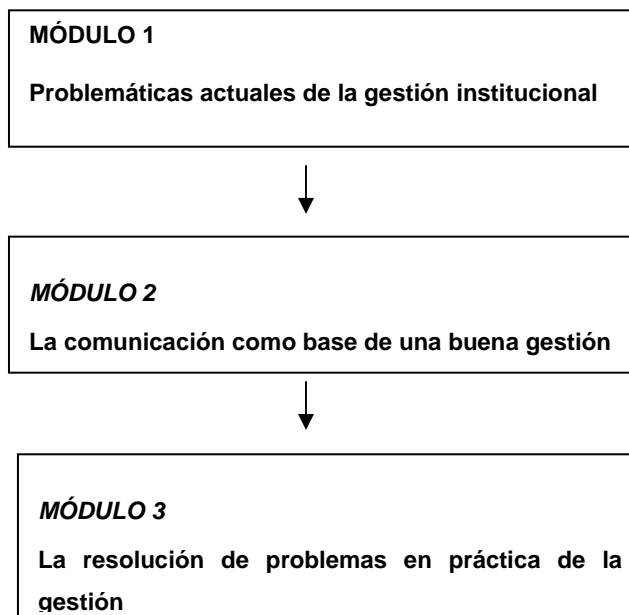
- Analizar los principales problemas de la gestión institucional.
- Reconocer la importancia de los equipos de trabajo en el clima de la institución y en el mejoramiento de la calidad de la educación.
- Adquirir confianza en sus posibilidades de comprender y resolver problemas institucionales.
- Valorar el asesoramiento pedagógico en relación con la profesionalización docente y la calidad de la educación.
- Desarrollar estrategias de negociación, comunicación y toma de decisiones.

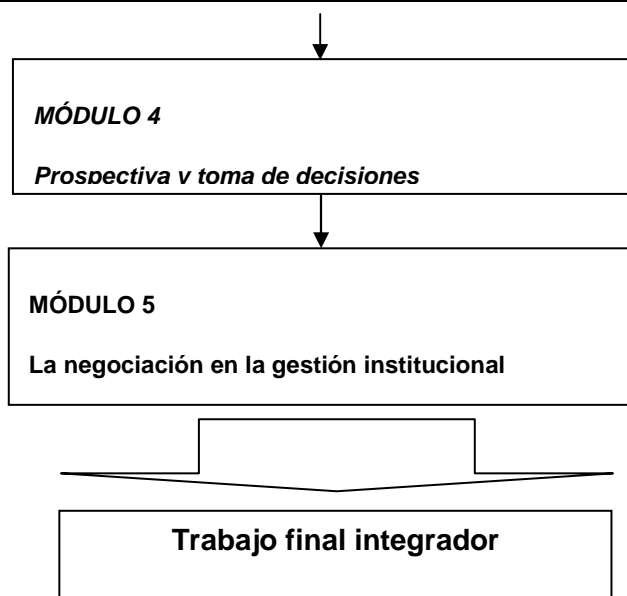
### **Requisitos de admisión.**

Será necesario contar con título docente o estar ejerciendo la actividad en Instituciones oficiales de gestión pública o privada

### **Régimen Académico.**

La Diplomatura Superior en Problemáticas Actuales de la Gestión Institucional Educativa se estructura en seis módulos, de los cuales el último tiene una parte general y una específica en relación al nivel y/o modalidad del alumno y un trabajo final integrado.





### Unidades Curriculares:

#### Módulo 1

#### Problemáticas actuales de la gestión institucional

#### UNIDAD 1 : La gestión educativa

#### Objetivos

- Reflexionar sobre los diferentes modelos de gestión escolar.
- Establecer diferencias entre gestión y administración.
- Desarrollar estrategias de gestión
- Comprender la necesidad de un trabajo por proyectos para una gestión estratégica en la institución educativa.

#### Contenidos

La gestión escolar. Concepto de gestión. Gestión y administración. Paradigmas de la gestión.

La gestión por proyectos como alternativa. Características de un proyecto de trabajo eficaz. El modelo de gestión mediante proyectos.

La gestión de recursos. La gestión económica y de presupuesto.

La gestión del personal. Procesos de integración y participación.



Modelos de gestión orientados a la calidad.

## **UNIDAD 2: El director, la gestión y las problemáticas actuales**

### **Objetivos**

- Reflexionar sobre las características de los directivos para la conducción de las instituciones.
- Analizar las diferentes funciones del director dentro del liderazgo escolar.
- Conocer las diferentes capacidades desarrollar por un director escolar.

### **Contenidos**

Concepto de dirección. Los estilos de dirección escolar. El liderazgo. Las capacidades del directivo: capacidad ejecutiva, capacidad administrativa y capacidad de innovación. La gestión de los planes de mejora. Problemas actuales de la dirección escolar.

### **Bibliografía**

- ÁLVAREZ FERNÁNDEZ MANUEL. “La dirección profesional. ¿sugerencia o necesidad inconfesable?” Consultado el 3 de junio de 2015 en [www.sgci.mec.es/ie/Pub/dci/DireccionCentros.pdf](http://www.sgci.mec.es/ie/Pub/dci/DireccionCentros.pdf)
- ANTÚNEZ Serafín. (2010) “**La acción directiva en las instituciones escolares**” Icehorsori 2d ed. - Barcelona .
- ANTÚNEZ, Serafín (2006) “**Claves para la organización de centros escolares**” Icehorsori – 3ra ed. Barcelona .
- ANTÚNEZ, Serafín. (1996) “**La organización escolar. Práctica y fundamento**”. Barcelona. Grao.
- BELTRÁN F.,SAN MARTÍN A. (2008) “ **La organización escolar. ¿evaluación o devaluación?**” Cuadernos de Pedagogía N° 299..
- BOLIVAR Antonio. (2013) “**Los centros educativos como organizaciones que aprenden.**” Ed. Muralla.
- DOMINGUEZ FERNÁNDEZ G. Y LÓPEZ MESANZA J. (2006) “**Manual de organización de instituciones educativas.**” Escuela Española - Madrid.
- ESTRUCH TOBELLA, JOAN. “Hacia la profesionalización de la dirección de centros escolares” Consultado el 4 de junio de 2004 en el sitio <http://www.acesc.net/estruch2.htm>
- FERNÁNDEZ LIDIA, (1994) “**Las instituciones educativas**” Ed. Paidós. Bs. As..





- FERREIRA, H. Y PASUT, M. (2007) **Técnicas grupales para un aula flexible**. Buenos Aires, Novedades Educativas.
- GAIRÍN SALLÁN, JOAQUÍN. “La dirección participativa”. Consultado el 3 de junio de 2015 en [www.sgci.mec.es/ie/Pub/dci/DireccionCentros.pdf](http://www.sgci.mec.es/ie/Pub/dci/DireccionCentros.pdf)
- HERRERA, MANUEL. “Identidad Profesional y Formación de Directores.” Consultado el 3 de junio de 2004 en [www.reduc.cl/raes.nsf](http://www.reduc.cl/raes.nsf)
- LONGO, FRANCISCO (2002) “El desarrollo de competencias directivas en los sistemas públicos: una prioridad del fortalecimiento institucional” Presentado en: VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002. Consultado el 29 de septiembre de 2006, en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043905.pdf#search=%22%22competencias%20directivas%22%22>)
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE CHILE. Directores y directoras: camino hacia la profesionalización. Tomado de Revista de Educación, Ministerio de Educación de Chile, Edición 312, Año 2004 Consultado en <http://www.mineduc.cl/revista/apuntes/N200210202011071426.html> el 15 de junio de 2004
- OREALC-UNESCO (1993). (V Reunión del Proyecto Principal de Educación para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, 8-11 de junio de 1993) *Hacia una nueva etapa de desarrollo educativo/ Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe.*--En Boletín no. 31, Santiago de Chile
- POGGI, Margarita y Otros 1995 “**Apuntes y aportes para la Gestión Curricular**” Ed. Kapeluz – Bs. As. -.
- PULPEIRO Sylvia. (2009) “**Ser Directivo; privilegio o pesada carga?**” El Ateneo. Bs. As.
- RUIZ RUIZ, JOSÉ MARÍA (2004). La formación del directivo visto desde la Universidad. En Revista Innovación Educativa No. 3, Madrid, España
- REYNOLDS D Y OTROS. (1998) “**Las escuelas eficaces. Claves para mejorar la enseñanza.**” Eduba XXI. Santillana - Madrid -.
- SANTOS GUERRA M.A. (2011). “**La Escuela que aprende**”. Ediciones Morata. 3ra. Ed .Madrid.
- UNCETA SATRÚSTEQUI, ALFONSO. “Los modelos de dirección posibles en nuestra realidad educativa” Consultado el 3 de junio de 2015 en [www.sgci.mec.es/ie/Pub/dci/DireccionCentros.pdf](http://www.sgci.mec.es/ie/Pub/dci/DireccionCentros.pdf)
- VALIENTE SANDÓ, PEDRO (2004) Algunas tendencias en la formación y superación de los directores escolares en países de Iberoamérica. Ponencia presentada en el XII Congreso Mundial de



Educación Comparada. (En CD con las Memorias del evento) La Habana, Cuba, octubre de 2004 y en Revista Electrónica Luz del ISPH, Año III, No. 3, 2004.

VALIENTE SANDO, PEDRO (2007) "Propuesta de sistema de superación para elevar la profesionalidad de los directores de centros docentes". Tesis en opción del título de Máster en Investigación Educativa, ICCP - MINED, La Habana.

## **Módulo 2:**

### **La comunicación como base de una buena gestión**

#### **Objetivos**

- Caracterizar las formas de comunicación que se establecen en la cultura burocrática.
- Analizar las ventajas de la comunicación institucional en una cultura estratégica.
- Conocer las ventajas de la comunicación en redes.
- Comprender los principios de la comunicación en una visión estratégica de la gestión de las escuelas.
- Identificar el rol del director como gestor de la comunicación institucional

#### **Contenidos:**

Comunicación y burocracia. Formas de comunicación en la cultura burocrática: basada en la notificación, la comunicación que no comunica, la unidireccionalidad en la comunicación. La comunicación como rutina. Comunicación y rumor.

Comunicación desde una perspectiva estratégica. La comunicación multidireccional. La comunicación que comunica. Las redes de comunicación. Diferentes tipos de comunicación. Los principios de la comunicación en una visión estratégica de la gestión de las escuelas.

Redes educativas: concepto. Formas de gestión. Participación en el conocimiento. La diversidad en las prácticas comunicativas.

El rol del director como gestor de la comunicación institucional.

#### **Bibliografía**

ANNIE. (1992). Comunicación y organización. Barcelona: Paidós.

ANTONIO, L. M. (1997). La comunicación en las empresas y en las organizaciones. Barcelona:





Colección Bosch Comunicación.

ARMANDO, P. B., & Carlos Díaz Lorca. (1999). Lo que todo empresario cubano debe conocer. Los caminos al perfeccionamiento. La habana: Ciencias Sociales.

COHEN, D. (2006). Sistemas de Información para la toma de decisiones. México: Mc Graw Hill.

DAVIS, G Y OLSON, M. (2005). Sistema de Información Gerencial (Segunda Edición.). Goldratt, E. M. (2006). El síndrome del pajar. Cómo extraer información del océano de datos. (Ed. Castillo Monterrey.). México.

HERNÁNDEZ, MARÍA T.; GUERRERO, LILIANA. (2010). Conceptos y evolución histórica de la gerencia de información y la gerencia de recursos de información. Ciencias de la Información.

JOSÉ ANTONIO MOREIRO GONZÁLEZ. (2012). Introducción al estudio de la información y la documentación. Ciudad de la Habana:

FELIX VARELA. La comunicación en las organizaciones. (2007). México: Trillas.

LAUDON, JANE Y KENNETH. (2012). Sistemas de información gerencial- Administración de la empresa digital. Prentice Hall: Pearson Educación.

LAUDON, K. C. & LAUDON, J. P. (2012). Negocios en línea: cómo utilizan las empresas los sistemas de información. México: Pearson Prentice Hall.

MANUEL CASTELLS. (2012). "La Era de la Información; Economía, Sociedad y Cultura". Mexico: Siglo XXI.

MUÑOZ CAÑAVATE, A. (2003). Sistemas de información en las empresas. Recuperado Junio 9, 2011, a partir de <http://www.hipertext.net>.

PÁEZ URDANETA. (2012). Gestión de la inteligencia, aprendizaje tecnológico y modernización del trabajo informacional. Retos y oportunidades. Caracas: Universidad Simón Bolívar.

PONJUÁN DANTE, G. (2014). Gestión de Información: Dimensiones e implementación para el éxito organizacional. Rosario, Argentina: Nuevo Paradigma.

PONJUÁN G. MENA, M., VILLARDEFrancos, (2014). Sistemas de información: principios y aplicaciones (La Habana.). Universidad de La Habana.

SOSA SÁLICO, MARIANO. (2006). Sistema Organizacional. Estructura Organizacional. Conceptos Afines.

TUBELLA I CASADEVALL, IMMNA. (2005). La economía de las TIC y la revolución digital. Sociedad del conocimiento. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?id=hZDiuVbJVN8C&pg=PA42&dq=la+revolucio>





n+digital+ECONOMIA&lr=&cd=1#v=onepage&q=&f=false.

WATZLAWICK, P. , BAVELAS, J, & JACKSON, D. (1996). Teoría de la Comunicación Humana. México: Herder.

### **Módulo 3:**

#### **La resolución de problemas en la práctica de gestión**

##### **Objetivos**

- Caracterizar la resolución de problemas como práctica estratégica en la gestión institucional
- Conocer los pasos metodológicos para la resolución institucional de problemas.
- Analizar las alternativas para la resolución de conflictos institucionales.

##### **Contenidos**

La resolución de problemas: delimitación del “problema” en la institución.

Competencias del director para la resolución de problemas

Metodología para la resolución de problemas: Identificación, explicación, ideación de estrategias alternativas de intervención, selección de estrategias adecuadas a través de diferentes técnicas, diseño de la intervención, desarrollo de la intervención, evaluación de logros.

Los conflictos institucionales. Conceptualización. Alternativas de intervención.

##### **Bibliografía**

CHANG, RICHARD; KELLY, KEITH, (2004): Resolución de Problemas, Argentina, Granica,.

CONSTANTINO, CATHY A.; SICKLES MERCHANT, CHRISTINA, (2007) Diseño de sistemas para enfrentar conflictos. Una guía para crear organizaciones productivas y sanas, Barcelona, Granica,.

FUSTIER, MICHEL, (2009) La résolution de problémes, Francia, 4T. ED ESF Éditeur,.

NICKERSON, RAYMOND S.; PERKINS, DAVID N.; SMITH, EDWARD E., (2007) Enseñar a pensar. Aspectos de la aptitud intelectual, 3ER. ED. Barcelona, Paidós,.

POZO MUNICIO, PÉREZ ECHEVERRÍA, DOMÍNGUEZ CASTILLO, GÓMEZ CRESPO Y POSTIGO ANGÓN, (1994) La solución de problemas, Madrid, Santillana

MAILER, N. R. (2014) Toma de decisiones en grupo. 2da. Ed. Editora Trillas. México.





POTUONDO, A. L. (2015) La entrevista como método más de obtención de información en la consultoría. Ministerio de Educación Superior. La Habana. Cuba.

SANTOYO, C.; ALONSO, M. (2009) La consultoría como proceso de solución de problemas en grupo. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. Serie: Consultoría. No. 009. Universidad de la Habana. Cuba.

STEMBERG, R. J. y SPEAR-SWERLING L. (2006), "La comprensión de los principios básicos y de las dificultades de enseñar a pensar", en: Teaching for Thinking, Trad. De R. Llavori Enseñar a pensar, Santillana, Madrid, pp.95-118.

## **Módulo 4**

### **Prospectiva y toma de decisiones**

#### **Objetivos**

- Analizar la prospectiva como anticipación del futuro.
- Conocer diferentes estudios científicos sobre prospectiva.
- Identificar el rol de la prospectiva en la gestión institucional.
- Relacionar anticipación y toma de decisiones.

#### **Contenidos**

Caracterización de la prospectiva. Los estudios de prospectiva. Aportes de la prospectiva a las prácticas de gestión institucional.

La superación de esquemas lineales: la administración en tiempos de estabilidad. Actitudes ante el cambio.

Requerimientos de contextos cambiantes.

Anticipación y toma de decisiones

#### **Bibliografía**

ACKOFF, RUSSEL, (2013) Las fábulas antiburocráticas de Ackoff. Reflexiones irreverentes, 3ra ed., Barcelona, Granica.

AROCENA, R.; GANÓN, V.; MARTINEZ, P.; PÉREZ GARCÍA, A.; SARÁCHAGA, D.; VERA, T.; (2011) El Futuro ¿destino o tarea?, Montevideo, FESUR.





CHÁVEZ, PATRICIO, (1990) Metodología para la Formulación y Evaluación de Proyectos Educativos: Un Enfoque Estratégico, Curso de Capacitación y Actualización para Planificadores de la Educación, CINTERPLAN, OEA, Caracas,.

DE KETELE, JEAN-MARIE; ROEGIERS, XAVIER (2014): Metodología para la recogida de información, 4ta ed. Madrid, Editorial La Muralla.

GODET, MICHEL, (1997) Manuel de Prospective Stratégique 1 Une indiscipline intellectuelle, París, Dunod,.

GODET, MICHEL (1997), Manuel de Prospective Stratégique 2 L'art et la méthode, París, Dunod,.

GORE, ERNESTO; DUNLAP, DIANE, (2008) Aprendizaje y Organización. Una lectura educativa de las teorías de la organización, 2da ed. Buenos Aires, Editorial Tesis

PEDRÓ, FRANCESC; ROLO, JOSÉ M.,(2001) Los Sistemas Educativos Iberoamericanos en el contexto de la globalización. Interrogantes y Oportunidades, en Revista Iberoamericana de Educación N° 23, Madrid, Mayo-Agosto, CEI.

SENGE, PETER, 1820059 La Quinta Disciplina en la práctica. Estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje, 3ra reimp. Barcelona, Granica,.

UNESCO/OREALC, (1994). Modelo de gestión GESEDUCA, REPLAD, Santiago de Chile.

## **Módulo 5**

### **La negociación en la gestión institucional**

#### **Objetivos**

- Analizar la lógica de los conflictos.
- Identificar riesgos y ventajas del conflicto en las relaciones humanas.
- Comprender las implicancias de los diferentes posicionamientos respecto del conflicto para la gestión institucional.
- Caracterizar la negociación como alternativa para la resolución de conflictos en la institución escolar.

#### **Contenidos**

La lógica de los conflictos. El conflicto latente, El ocultamiento de los conflictos. El conflicto manifiesto. Diferentes posicionamientos ante los conflictos. Las posibilidades de negociar y las actitudes que bloquean esta estrategia.





El lugar del conflicto en las organizaciones. La negociación como estrategia. La alternativa y la decisión de negociar.

Las prácticas de negociación.

Posibles estrategias metodológicas.

Los acuerdos.

### **Bibliografía**

- ALZATE, R. (2008). Análisis y resolución de conflictos. Una perspectiva psicológica. Bilbao – Universidad del País Vasco.
- ARRIETA, L y MORESCO, M (2002). Educar desde el conflicto. Chicos que molestan. Editorial CCS. Madrid.
- BRANDONI, F. (2009). Mediación escolar. Propuestas, reflexiones y experiencias. Ed. Paídos. Buenos Aires. Incluye un vídeo.
- BURGUET, M. (1999). El educador como gestor de conflictos. Descleé de Brouwer. Bilbao.
- CAMPS, V. (2004). Los valores de la educación. Ed. Alauda/Anaya. Madrid.
- CARRERAS, LL E OUTROS (2005). Cómo educar en valores. Ed. Narcea, Madrid.
- CASAMAYOR, G y otros (2008). Cómo dar respuesta a los conflictos. La disciplina en la enseñanza secundaria. Barcelona. Ed. Graó.
- CASCÓN PACO e GONZÁLEZ MONSTSE (1998). Vivamos la diversidad. Ed. Los libros de la Catarata. Madrid.
- CORNELIUS HELENA (2005). Tú ganas. Yo gano. Ed. Gaia. Madrid.
- CORTINA, A.; PUIG, J y MARTÍN, X. (2007). Resolución de conflictos. Cuadernos de Pedagogía. n° 297 (abril).
- DÍEZ, E. y GONZÁLEZ, R. (2006). Taller de valores. Educación Primaria. Propuesta didáctica. Ed. Escuela Española. Madrid.
- DIOS DIZ, MANUEL (2001). Cine para convivir. Seminario Galego de Educación para a Paz. Ed. Toxosoutos. Noia – A Coruña.
- FISAS, V. (2008). Cultura de paz y gestión de conflictos. Ed. Icaria. Barcelona.
- FISHER, R. y URY, W (1997). Obtenga el sí o el arte de negociar sin ceder. Barcelona, Ed. Gestión.
- GARCÍA CORREA, A (2012). Una escuela pacífica para una cultura de paz. Escuela Española.



- GIRARD, K y KOCH, S. (2007). Resolución de conflictos en las escuelas. Manual para educadores. Ed. Granica. Barcelona..
- GONZÁLEZ, R. y DÍEZ, E. (2007). Educación valores. Acción tutorial en la ESO. Ed. Escuela Española. Madrid.
- GOTZENS, C (1997). La disciplina escolar. Barcelona. Horsori/ICE de la Universidad de Barcelona.
- LEDERACH, J.P.. (2014). ABC de la paz y los conflictos. Ed. La Catarata. Madrid.
- LUCINI, F (1996). Sueño, luego existo. Reflexiones para una pedagogía de la esperanza. Ed. Alauda-Anaya. Madrid.
- LUCINI, F (2001). La educación como tarea humanizadora. De la teoría pedagógica a la práctica educativa. Ed. Anaya. Madrid.
- MARÍN SÁNCHEZ, M y otros (1996). Sociedad y Educación. Madrid. Eudema.
- MARTÍNEZ, M (2008). El contrato moral del profesorado. Condiciones para una nueva escuela. Ed. Desclée de Brouwer. Bilbao.
- MASLOW, ABRAHAM (1991). El hombre autorrealizado. Ed. Kairós. Barcelona.
- MIR, C (Coord.) (1998). Cooperar en la escuela. La responsabilidad de educar para la democracia. Ed. Graó. Barcelona.
- MORENO, AMPARO (1988). La otra política de Aristóteles. Ed. Icaria. Barcelona.
- PAYÁ SÁNCHEZ, M (1999). Educación en valores para una sociedad abierta y plural. Ed. Desclée de Brouwer. Bilbao.
- PÉREZ DELGADO, E. y MESTRE ESCRIVÁ, M.V. (1999). Psicología moral y crecimiento personal. Ed. Ariel. Barcelona.
- PUIG ROVIRA, J.M. y MARTÍN GARCÍA, X. (2008). La educación moral en la escuela. Ed. Edebé. Barcelona.
- TORREGO y otros (2010). Mediación de conflictos en instituciones educativas. Ed. Narcea. Madrid.
- SÁEZ, PEDRO (2006). Las claves de los conflictos. Fundación Hogar del Empleado. CIP. Madrid.
- SAVATER, FERNANDO (1997). El valor de educar. Ed. Ariel. Barcelona.
- SEBRELI, J.J. (1992). El asedio a la modernidad. Ed. Ariel. Barcelona.
- SEDUPAZ (1996). Educar en y para los derechos humanos. Los Libros de la catarata. Madrid.

## Módulo 6

### Delegación, trabajo en equipos y participación

## Unidad 1: Trabajo en equipo

### Objetivos

- Diferenciar trabajo en equipo de equipo de trabajo.
- Analizar el juego entre la cultura individualista y la cultura de la colaboración para una gestión institucional de calidad.
- Comprender la necesidad de formar redes de colaboración intra e inter institucionales.
- Desarrollar estrategias para facilitar la formación de equipos de trabajo.

### Contenidos

Concepto de trabajo en equipo. Trabajo en equipo y equipo de trabajo. Las redes de trabajo. La cultura de la colaboración vs. la cultura individualista. El trabajo en redes de colaboración. Trabajo y proyectos. Las reuniones de trabajo. Estrategias para promover el trabajo en equipo.

### Bibliografía

- BONALS, JOAN, (2006) El trabajo en equipo del profesorado, Barcelona, Graó,
- HARGREAVES, ANDY, (1994) Profesorado, cultura y postmodernidad. (Cambian los tiempos, cambia el profesorado), Madrid, Morata.
- HUBERMAN, M. (2008): Teacher careers and school improvement. *Journal of Curriculum Studies*, 20 (2): 119-32.
- IBARROLA, SILVA DÍAZ, CASTELÓN CEDILLO. (2009) ¿Quiénes son nuestros profesores?, 3 ra ed. México, Fundación SNTE para la Cultura del Maestro Mexicano,
- IZQUIERDO, CONRAD (2006) La reunión de profesores. Participar, observar y analizar la comunicación en grupo, Barcelona, Paidós.
- JARES, XESÚS R., (2005) Contexto organizativo y resolución de conflictos en los centros educativos, en *Volver a pensar la escuela* (Vol. II), Madrid, Ediciones Morata.
- LISTON, DANIEL; ZEIHCHNER, KENNETH, (2003) Formación del profesorado y condiciones sociales de la escolarización, Madrid, Morata.
- MARRERO ACOSTA, JAVIER (2005) La cultura de la “colaboración” y el desarrollo profesional del profesorado, en *Volver a pensar la escuela* (Vol. II), Madrid, Ediciones Morata.



ROZEMBLUM DE HOROWITZ, SARA, (1998). Mediación en la escuela, Resolución de conflictos en el ámbito educativo adolescente, Buenos Aires, Aique,  
SACRISTÁN, JOSÉ GIMENO, (1997) Docencia y Cultura Escolar. Reformas y modelo educativo, Buenos Aires, Lugar Editorial.  
SURDO, EDUARDO, (1998) La magia de trabajar en equipo, Buenos Aires, Granica,.

## **Unidad 2: Participación**

### **Objetivos**

- Conocer los diferentes niveles de participación en la escuela.
- Comprender el rol protagónico de la participación en la institución escolar.
- Analizar la participación esperada en los diferentes miembros de la comunidad educativa.
- Desarrollar estrategias para promover la participación en la escuela.

### **Contenidos**

Concepto de participación. Tipos de participación. La necesidad de generar participación. Complejidad de los procesos participativos. La concertación como estrategia. Viabilidad de la participación. La participación de los diferentes miembros de la comunidad educativa

### **Bibliografía**

DE IBARROLA, MARÍA; GALLART, MARÍA ANTONIA (coord.), (1994) Democracia y productividad. Desafíos de una nueva educación media en América Latina, OREALC-UNESCO, Santiago de Chile, México.  
DELORS, JACQUES, (1996) (de la Misión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, presedida por) La educación encierra un tesoro, Madrid, Santillana.  
DUSCHATZKY, S. (comp.) (2005): Tutelados y asistidos. Programas sociales, políticas públicas y subjetividad, Buenos Aires, Paidós.  
ELMORE, RICHARD F. y colaboradores, (2006) La reestructuración de las escuelas. La siguiente generación de la reforma educativa, México, Fondo de Cultura Económica.  
ENGUITA, FERNÁNDEZ, (2011) La profesión docente la comunidad escolar: crónica de un desencuentro, 3ra reimp. Madrid, Morata.







- ETCHEGOYEN, M. (2003): Educación y ciudadanía. La búsqueda del buen sentido en el sentido común, Buenos Aires, Stella-La Crujía.
- FERULLO DE PARAJON, A. (2006): El triángulo de las tres "p". Psicología, participación y poder, Buenos Aires, Paidós.
- FREIRE, P. (2002): Educación y cambio, 5.ª ed., Buenos Aires, Galerna-Búsqueda de Ayllu.
- FUENTES, CARLOS, (2007) Por un progreso incluyente, México, Instituto de Estudios Educativos y Sindicales de América.
- HÁBERMAS, J. (1999): La inclusión del otro. Estudios de teoría política, Barcelona, Paidós.
- HERNÁNDEZ, E. (1994): "Elementos que facilitan o dificultan el surgimiento de un liderazgo comunitario", en M. Montero (coord.): Psicología social comunitaria. Teoría, método y experiencia, Guadalajara, Ediciones de la Universidad de Guadalajara.
- HARGREAVES, ANDY; EARL, LORNA; RYAN, JIM, (2008) Una educación para el cambio. Reinventar la educación de los adolescentes, Barcelona, 3ra ed. Ediciones Octaedro.
- MONTERO, M. (1996): "La participación: significados, alcances y límites", en M. Montero, E. Jaua, E. Hernandez, J. P. Wyssenbach, S. Medina, S. Hurtado y A. Janssens: Participación, ámbitos, retos y perspectivas, Caracas, CESAP.
- PRADO DA SOUZA, C. (2000): "Develando la cultura escolar", en D. Jodelet y A. Guerrero Tapia: Develando la cultura. Estudios en representaciones sociales, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Psicología.
- PUTNAM, R. (2001): "La comunidad próspera. El capital social y la vida pública", en Zona Abierta, pp. 94-95, Madrid.
- TADEU DA SILVA, T. (1997): "El proyecto educacional moderno: ¿identidad terminal?", en A. Veiga Neto (comp.): Crítica pos-estructuralista y educación, Barcelona, Alertes.
- XABIER, GARAGORRI; MUNICIO, PEDRO, (Coord.) (2007) Participación, autonomía y dirección en los centros educativos, Madrid, Editoriales Escuela Española.
- WINKLER, Donald, (1997) Descentralización de la educación: participación en el manejo de las escuelas al nivel local. Banco Mundial, Grupo de Desarrollo Humano, Región de América Latina y el Caribe, Informe N° 8,.
- ZARAGOZA, FEDERICO MAYOR, (2008) La nueva página, Barcelona, UNESCO.

### Unidad 3: Delegación





## Objetivos

- Conceptualizar la delegación como cambio de la cultura.
- Caracterizar las actitudes necesarias para la delegación.
- Desarrollar habilidades para elaborar una agenda de delegación e implementarla.

## Contenidos

La delegación como cambio de cultura. El valor y la necesidad de delegar. Actitudes necesarias para delegar.

Agenda para delegar: análisis de misión y responsabilidades, identificación de las áreas claves, toma de decisiones sobre que delegar, la elección sobre a quién se delega, contratar y comunicar.

Aportes de la delegación a una buena gestión institucional

## Bibliografía

- BENFARI, ROBERT, (2007) Cómo cambiar su estilo de gestión. Formas de evaluar y mejorar su propio desempeño, Buenos Aires, Paidós.
- COVEY, STEPHE R.; ROGGER, MERRILL A.; MERRILL, REBECCA R., (2007) Primero lo primero, Barcelona, Paidós.
- GORE, ERNESTO; DUNLAP, DIANE, (2003) Aprendizaje y Organización. Una lectura educativa de las teorías de la organización, 2da ed. Buenos Aires, Editorial Tesis.
- KOTTER, JOHN, (2007) El líder del cambio, México, Mc. Graw.
- MADDUX, ROBERT, (2013) Delegación eficaz de facultades. Técnicas efectivas para impulsar el desempeño del empleado. Un plan de acción para el éxito, México, Grupo Editorial Iberoamérica,
- SENGE, PETER, (1994) La Quinta Disciplina en la práctica. Estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje, Buenos Aires, Granica.
- SENGE, PETER, (1992) La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje, Buenos Aires, Granica.

## Evaluación

Trabajo de integración final





UNIVERSIDAD  
**FASTA**



2010 - 2016  
BICENTENARIO DE LA PATRIA

---

El trabajo final integrador consistirá en una producción personal de un Proyecto de Dirección en el que entren en juego todos los contenidos de la Diplomatura Superior en Problemáticas Actuales de la Gestión Institucional Educativa cursada.



[www.ufasta.edu.ar](http://www.ufasta.edu.ar)

Sede Rectorado  
Gascón 3140 (B7600FNK) Mar del Plata  
☎ (54-223) 499-0441  
☎ (54-223) 499-0473  
✉ rectorado@ufasta.edu.ar