

Question, vol. 1, 2014, pp. 333-342.

# Práctica Docente y Tecnología en San Luis.

Sergio Ricardo Quiroga y Néstor Juárez.

Cita:

Sergio Ricardo Quiroga y Néstor Juárez (2014). *Práctica Docente y Tecnología en San Luis*. *Question*, 1, 333-342.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/sergio.ricardo.quiroga/109>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/pgPS/fHZ>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.  
Para ver una copia de esta licencia, visite  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

## PRÁCTICA DOCENTE Y TECNOLOGÍA EN SAN LUIS

**Sergio Ricardo Quiroga Macleimont y Néstor Juárez**  
Universidad Nacional de San Luis (Argentina)

### Resumen

La sociedad actual vive en el marco de una cultura mediática, una economía globalizada denominada *sociedad del conocimiento*, que transforma todos los campos del saber humano, entre ellos la educación en la que las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) juegan un rol relevante.

La incorporación de las TIC en la educación y el desarrollo de las TAC (Tecnologías del Aprendizaje y del Conocimiento) han promovido la necesidad de recontextualizar los procesos de enseñanza y aprendizaje en la escuela, un terreno donde conviven la transmisión oral del conocimiento con las formas más modernas.

En este trabajo, pretendemos describir las tensiones que ocurren en la práctica docente a partir de las políticas educativas, la gestión de las instituciones y la práctica docente que incorporan el uso de las TIC en los diseños curriculares.

Es objetivo de este trabajo reflexionar acerca de cómo se reconfigura la cultura tecnológica en la práctica docente ante la probabilidad del cambio del currículum en un contexto de incorporación de netbooks que pretenden utilizarse como herramientas pedagógicas en las escuelas de San Luis. Este trabajo indaga en los docentes del turno tarde de la Escuela Técnica N.º 10 Martín Miguel de Güemes de la ciudad de San Luis.

**Palabras clave:** TIC, práctica docente, educación.

### Introducción

La sociedad actual vive un tiempo de plena vigencia de una cultura mediática, una economía globalizada en el marco de una sociedad del conocimiento que ha transformado todos los campos del saber humano, formulando al mismo tiempo brechas sociales y mentales profundas, en las que las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) juegan un rol relevante en todos los aspectos de la vida social.

La escuela secundaria ha sido un elemento central en las preocupaciones educativas argentinas. La Ley de Educación Nacional impuso la obligatoriedad de ese nivel, hecho que tiene sus consecuencias sobre los diseños curriculares, los criterios pedagógicos, la organización institucional, las normas de convivencia, los sistemas de evaluación y el desempeño docente.

La incorporación de las TIC en la educación ha puesto en el tapete la necesidad de reconceptualizar los procesos de enseñanza y aprendizaje en un tiempo de nuevas narrativas y escrituras en la escuela, que aparece como un espacio de despliegue de acciones, encuentros y desencuentros, de proyectos políticos que articulan teorías y prácticas.

En esta elaboración pretendemos comenzar a describir las relaciones y tensiones que ocurren en la práctica docente a partir de las políticas educativas que se producen desde el cambio curricular, la gestión de las instituciones educativas y las prácticas docentes que incorporan el uso de las TIC en los diseños curriculares.

Es objetivo de este trabajo comenzar a reflexionar acerca de cómo se configura la cultura tecnológica en la práctica docente ante la evidencia de un cambio curricular, desde pequeñas indagaciones formuladas con carácter descriptivo, punto inicial de otras formulaciones investigativas. Distintos factores influyen estos cambios en el ámbito educativo, como la falta de políticas institucionales, el predominio de formas tradicionales de organización frente a múltiples cambios que llegan a la escuela, la conflictividad entre las culturas profesionales provenientes de disciplinas diferentes y la incapacidad de la gestión escolar para dar respuestas a complejos problemas que se plantean en el seno escolar, entre otros factores.

En este terreno, Quintanilla (2002) ha caracterizado la cultura tecnológica de un grupo social como el conjunto de representaciones, valores y pautas de comportamiento compartidos por los miembros del grupo en los procesos de interacción y comunicación en los que se involucran sistemas tecnológicos.

### **Institución educativa**

La institución educativa ha sido descrita por Frigerio (1995) como una “matriz de aprendizaje institucional (MAI), un constructo resultante del cruce de prescripciones y prácticas sobre las distintas dimensiones del campo: administrativo-organizativo-pedagógico” (Frigerio, 1995). La escuela es una estructura formal, una construcción cultural-social mediatizada por variables sociales, políticas, culturales y económicas (Ceballos y Ariaudo, 2005:61).

La institución aparece como un lugar de las relaciones sociales, entendido como el espacio donde se generan las decisiones consideradas legítimas por una colectividad o grupo social (Washington Uranga, 2004: 2). Nos posicionamos en el marco de la idea prospectiva como un método que permite entender la realidad, leer y colaborar a la toma de decisiones en el marco de la complejidad, comprendida esta como un todo integrado por elementos íntimamente solidarios entre sí y articulados de manera interdependiente. Un enfoque que ayuda a establecer puentes entre las imágenes de futuro y el presente, con el objetivo de construir escenarios compartidos entre los actores (Washington Uranga, 2008).

Litwin (2005) ha destacado que cada organización educativa va generando una cultura particular que se constituye en los elementos distintivos de otros centros educativos. Ceballos y Ariaudo (2005) afirman que las organizaciones “no son estructuras estables, ni prácticas estáticas, sino que encarnan en una trama de significados subjetivos que hay que decodificar para entender por qué y cómo funcionan las organizaciones” (p. 64).

Transformar prácticas de enseñanzas y pensar en estrategias que den lugar a la incorporación de TIC resulta un desafío que pone de manifiesto ciertas tensiones en torno a la manera de educar que tienen los

docentes. Es así como aparecen limitaciones técnicas por falta de formación idónea y también condicionantes personales, ya que se ponen en discusión muchas veces determinados modos de ejercer la práctica docente instituidos a lo largo de los años.

La autonomía institucional hace referencia a la capacidad de tomar decisiones y ejecutar actuaciones relacionadas con la vida institucional (Ceballos y Ariaudo 2005:79). La escuela aparece entonces como un espacio de enseñanza y de aprendizaje, en donde circulan, se distribuyen, se crean y se recrean imaginarios y saberes culturales. Jack Delors (1996) ha destacado como pilares básicos de la educación: el aprender a conocer, el aprender a hacer, el aprender a ser y el aprender a vivir juntos.

Fierro y otros autores consideran que la práctica docente tiene un carácter social, donde intervienen diversos procesos que constituyen la compleja trama de relaciones con las cuales el educador debe vincularse. Fierro señala que la práctica docente como una trama compleja de relaciones, en la que distingue seis dimensiones: la dimensión personal, la dimensión institucional, la dimensión intrapersonal, la dimensión social, la dimensión didáctica y la dimensión valoral (Fierro, Fortoul y Rosas, 1999).

Dussel (2010) destaca que la presencia de Internet en los distintos ámbitos ha revolucionado las prácticas culturales. El complejo entorno tecnológico que caracteriza hoy a nuestras sociedades –y donde se socializan las generaciones más jóvenes– ha creado hábitos y prácticas culturales nuevas.

La escuela está inserta en una sociedad en la que los medios de comunicación buscan, y han buscado, en general, legitimar la cultura que transmiten y convertirse ellos mismos en emisores de mensajes culturales. Hoy se asigna un mayor lugar a los medios en la educación cambiando progresivamente la tradición escolar. Dussel (2010) afirma que si bien ningún medio desaparece cuando irrumpen los nuevos, no es menos cierto que ningún medio viejo permanece igual cuando se mezcla, fusiona o combina con los nuevos.

En la Argentina, la integración de las tecnologías en los ámbitos escolares se está convirtiendo crecientemente en un tema de interés con la implementación de diversas iniciativas gubernamentales, una de ellas y la más importante es el programa Conectar Igualdad. La utilización de las diversas tecnologías en las aulas en el país transforma la forma de enseñar y aprender, a pesar de que subsisten en las escuelas de hoy limitaciones básicas de infraestructura, culturas docentes en tensión, espacios pobres, falta de mobiliario y materiales, pobres salarios docentes, etcétera, fenómenos que transcurren en plena transformación del rol docente, las crecientes preocupaciones inflacionarias y una incompleta planificación educativa en la administración central y en sus provincias, que enfoque con realidad las preocupaciones escolares presentes y los desafíos del futuro mirando las realidades escolares (Quiroga, 2014).

### **San Luis y la enseñanza técnica**

Las escuelas técnicas de San Luis son treinta y tres instituciones de Educación Técnico Profesional, una Tecnicatura Superior en Tecnologías Industriales y cuatro Centros de Formación Profesional. El V Congreso

de Educación Técnico Profesional realizado en Villa Mercedes (SL), en mayo del 2014, tuvo como temas convocantes los desafíos y consecuencias laborales de la reforma curricular, la importancia de la nocturnidad de la ETP en el desarrollo laboral, el profesional técnico frente al mundo laboral, las alternativas educativas para la formación profesional, la importancia de las prácticas profesionales y pasantías en la calidad del egresado y la interrelación entre la calidad educativa y el proceso de inclusión.

Pero a partir de la transformación de colegio a escuela técnica dedicada a la programación, la propuesta curricular buscó la incorporación de la computadora en el aula en todos los espacios, lo que generó ciertos conflictos, entre lo que podemos considerar el temor y cierto analfabetismo docente como fuerza instituyente, y los usos y habilidades informáticas de los docentes, que, en algunos casos, no sabían ni encender una computadora. Muchos de ellos han manifestado que “ahora nos vienen a complicar”, en referencia a que al menos algunos de los contenidos deben desarrollarse con el uso de la computadora en el nuevo currículum.

Observando en la historia de la institución, puede verse que desde hace unos años, cuando aún el colegio tenía el sistema de EGB3 y polimodal, existían como “talleres de computación”, los llamados Trayectos Técnicos Profesionales (TTP), que se daban a contraturno para polimodal aunque la orientación que tenían los alumnos era en contabilidad.

En el 2014, se anunció en la provincia de San Luis la puesta en marcha de un plan de capacitación en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para docentes y estudiantes de los institutos de capacitación docente. El ministro de educación de San Luis, Dr. Marcelo Sosa destacó que

... con este nuevo e intensivo plan de capacitación, buscamos al docente comprometido con esta nueva e inevitable forma de enseñar y que serán luego los que hagan punta en esta era digital. El wifi, las compus y la capacitación será el trío perfecto para la mejor aplicación de las TIC en cada aula de la provincia. Esto será uno de nuestros principales objetivos en este nuevo ciclo lectivo.

Pese a los buenos intentos y promesas oficiales, la capacitación estatal en TIC no avanzó lo suficiente o al ritmo que las previsiones oficiales en materia de tecnología tenía y que la distribución de las netbooks en las escuelas y colegios prometían.

El año lectivo 2014 comenzó en San Luis sin grandes dificultades, sin amenaza visible de paro docente, como en otras regiones de la Argentina. El gobernador de San Luis, contador público Claudio Poggi, aumentó en el año 2014 por decreto del Poder Ejecutivo el salario de los empleados estatales en un 30 %, en tres pasos: 15 % en marzo, 10 % en julio y 5 % en octubre.

### **Escuela Técnica N.º10 Martín Miguel de Güemes**

En el colegio secundario se cursa de primero a tercer año por la tarde y de cuarto a sexto por la mañana, y tiene la particularidad que se puede elegir algunas de las dos orientaciones: a) técnico en informática personal y profesional y b) técnico en administración en gestión.

Durante dos jornadas de reflexión docente realizadas en marzo y mayo del 2014, un grupo de docentes propuso posibles cambios en la orientación en la organización educativa, modificaciones que se comenzaron a implementar progresivamente con el aval de las autoridades educativas. Los cambios se acentuaron en el último año; ahora se llama Escuela Técnica N.º 10 con dos orientaciones, con fuerte preeminencia en la orientación de técnico en informática personal.

El colegio secundario Martín Güemes de la provincia de San Luis cuenta de dos turnos: al comenzar, los tres primeros años acuden en el turno tarde, entre las 14 y las 19 horas; a la mañana, los últimos cursos (cuarto, quinto y sexto año), desde las 8 hasta las 13 o 13:40. Cuenta en la tarde con el TTP, que es un trayecto profesional técnico que permite al alumno aprender y adquirir nuevos conocimientos en el área de informática; este año se han agregado talleres de teatro, tango y folclore.

### **Una indagación exploratoria en la escuela**

Formulamos una indagación exploratoria a través de encuestas *ad hoc* entre los docentes del colegio secundario Martín Güemes de la Provincia de San Luis sobre el uso de la tecnología como paso inicial de otras indagaciones. Se evitó en esta primera muestra formular la encuesta a los docentes de computación. Para el presente trabajo, se encuestó a un grupo de trece docentes de la planta permanente de la Escuela Técnica N.º 10 Martín Miguel de Güemes.

Se aplicó una encuesta *ad hoc* para indagar acerca del conocimiento del currículo, el uso de los ordenadores en los estudiantes, la práctica docente con el uso de TIC, sus dificultades y fortalezas y el rol docente.

- 1) Al preguntar acerca del conocimiento del proyecto educativo institucional propuesto por la escuela, el cincuenta y cuatro por ciento de los docentes encuestados (7) informó conocerlo, mientras que el cuarenta y seis por ciento restante (6) contestó de manera negativa.
- 2) Frente a la pregunta sobre si creen que el nuevo diseño está de acuerdo con la evolución de los procesos de enseñanza y aprendizaje, el cuarenta y seis por ciento de los docentes contestó afirmativamente, el treinta y uno por ciento que no y el veintitrés por ciento restante que no sabía.
- 3) Sobre la cuestión de si los docentes de la escuela consideraban beneficiosa para los estudiantes la incorporación de la computadora, las respuestas se establecieron de la siguiente manera: un setenta y siete por ciento se expresó en sentido afirmativo, un quince por ciento cree que no es adecuada a la enseñanza y un ocho por ciento restante señala que

depende del uso del ordenador en el aula será positivo o negativo para los procesos de enseñanza-aprendizaje que se implementen.

- 4) Acerca de la pregunta sobre en qué ayudaría a los estudiantes tener un ordenador conectado a Internet, un grupo importante de docentes considera que tener un ordenador posibilita la mayor búsqueda de información en los estudiantes y facilita los procesos de aprendizaje. Un ocho por ciento afirma que el ordenador no ayuda ni a la búsqueda de la información, ni a los procesos de aprendizaje.

Información	Procesos de aprendizaje
El sesenta y nueve por ciento de los docentes considera que es provechoso para el estudiante contar con un ordenador con el que se pueda acceder más fácilmente a la información.	El cuarenta y seis por ciento considera que la computadora es una herramienta indispensable para los estudiantes para promover procesos de aprendizajes significativos.

- 5) Los educadores ante la cuestión de cómo creen que podrían ser los nuevos aprendizajes de los estudiantes, señalaron mayoritariamente que es positivo en el setenta y siete por ciento. Un ocho por ciento considera que no varía el aprendizaje ni la enseñanza usando el ordenador y un dieciséis por ciento opina que no es beneficiosa. Un docente manifestó que sería útil para el alumno para estudiar y para “que lo ayuden en la casa”.
- 6) Los educadores ante la pregunta sobre qué cambia para el docente y los estudiantes dar clases de manera diferente expresaron que:
- Dentro del rol docente, un cincuenta y cinco por ciento destacó que es una *dificultad* trabajar con los ordenadores, ya que los obliga a un trabajo distinto, a una capacitación y a dedicar más tiempo en la preparación de sus clases.
  - Un cuarenta y cinco por ciento considera que brinda mayores oportunidades para hacer más agradables las clases.
  - El sesenta y nueve por ciento de los docentes contestó sobre la variación en el estudio de los estudiantes teniendo el ordenador. Un cincuenta y seis por ciento manifestó que es muy bueno para los estudiantes, los predispone mejor, posibilita hacer más agradable la clase y hace más ordenado el trabajo de los alumnos.

- Un treinta y tres por ciento de los docentes lo ve como un verdadero desafío. Un veintidós por ciento de los educadores afirma que puede ser negativo, ya que los estudiantes solo usan el ordenador para las redes sociales y no para fines educativos.
- 7) Los profesores, ante la pregunta de cuáles son las mayores dificultades para usar la computadora en el aula:
- Un treinta y uno por ciento indicó la falta de formación docente y el desconocimiento del uso de la herramienta por parte de docentes y estudiantes.
  - Un cuarenta y seis por ciento señaló la falta de conectividad de las escuelas.
  - Un treinta y seis por ciento refirió la conexión como distractora de los estudiantes con las redes sociales en el aula.
- 8) Consultados los docentes sobre si necesitan mayor capacitación en TIC, todos los educadores afirmaron que sí, que necesitaban mayores estudios en las nuevas tecnologías, y algunos remarcaron que era lo primero que se debió hacer.
- 9) A la cuestión sobre si los equipos y materiales de la escuela permiten la incorporación progresiva de las nuevas tecnologías, el cincuenta y cuatro por ciento los educadores destacó que sí. El treinta y ocho por ciento de los docentes contestó que no. El ocho por ciento de los profesores dijo que no sabía.
- 10) Consultados por sobre cuál es el rol docente al usar estas metodologías de enseñanza, un sesenta y dos por ciento de los educadores señala que debería ser un guía y facilitador de la actividad de enseñanza-aprendizaje y un veintitrés por ciento destacó que el rol tradicional docente no cambia con el uso de soportes tecnológicos. Un profesor encuestado explicó que “el docente se resiste a los nuevos paradigmas, en especial referidos a la educación”.

### **Algunas conclusiones**

Un poco más de la mitad de los docentes encuestados afirma conocer el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Cerca de la mitad de los docentes considera que el nuevo diseño está de acuerdo con la evolución de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En su gran mayoría, los educadores consideran que la incorporación de la computadora es beneficiosa para los estudiantes.

Sobre la ayuda que proporcionaría a los estudiantes tener un ordenador conectado a Internet, un grupo importante de docentes cree que tener un ordenador posibilita la mayor búsqueda de información en los estudiantes y facilita los procesos de aprendizaje.

Los educadores señalaron mayoritariamente que es positivo contar con el ordenador para los nuevos aprendizajes de los estudiantes. Sobre las transformaciones en las clases para el docente y los estudiantes, señalaron que constituye una dificultad trabajar con la computadora, ya que prácticamente los obliga a un trabajo distinto, a una futura capacitación y a dedicar más tiempo en la preparación de sus clases.



Los profesores, ante la pregunta de cuáles son las mayores dificultades para usar la computadora en el aula, dijeron que los principales problemas resultan de la falta de formación docente y desconocimiento del uso de la herramienta por parte de docentes y estudiantes, falta de conectividad de las escuelas y la posibilidad distractora de la conexión de Internet para los estudiantes como el uso de las redes sociales en el aula.

Los docentes destacaron que necesitan mayor capacitación y análisis en TIC, y que los equipos y materiales de la escuela permitan la incorporación progresiva de las nuevas tecnologías. El rol del docente, al usar estas metodologías de enseñanza, cambia al de un guía y facilitador de la actividad de enseñanza-aprendizaje.

Como plantea Aldo Schlemenson (1998)

Las condiciones de trabajo están directamente referidas a la satisfacción y realización de los miembros, siendo estos particularmente proclives a lo que se les da. El tratamiento que sienten, que reciben, condiciona su vínculo con la organización y resulta determinante con su identificación y compromiso con la tarea (Schlemenson, 1998:67).

Si bien los docentes no se sienten capacitados plenamente en el uso de las computadoras como un instrumento que mejoraría la metodología de la enseñanza en contextos escolares con tecnologías mínimas, es interesante resaltar que fue su participación el paso inicial para comenzar transformaciones de carácter democrático en la escuela. En las jornadas de debate y discusión en las que se presentaron los objetivos de la escuela técnica, los docentes generaron una gran participación y decidieron proponer cambios progresivos, pese a los limitantes en cuanto al conocimiento tecnológico de la institución. Es decir, la actividad de los docentes, su disposición a la innovación, su fuerza instituyente, son los que buscan promover estos cambios lentos pero notables en el seno institucional, que son aceptados paulatinamente, merced a un ambiente propicio que los promueve y que expone una arista optimista de las transformaciones futuras que podrían producirse en la búsqueda de una mejor educación para los jóvenes.

### **Bibliografía**

Blythe, T. (1999), *Enseñanza para la comprensión*, Buenos Aires, Paidós.

Calsamiglia Blancafort, H. y A. Tusón Valls (1999), *Las cosas del decir*, Barcelona, Ariel.

Ceballos M. y M. Ariaudo (2005), *La trama de las instituciones educativas y de su gestión directiva*, Córdoba, Yamal.

- Coicaud, S. (2005), "Calzado nuevo y zapatos viejos. Las nuevas tecnologías como instauradoras de otras formas de aprender y de enseñar", *Congreso Internacional de Educación Superior y Nuevas Tecnologías*, Santa Fe, Universidad Nacional del Litoral.
- Coicaud, S. y J. A. Ortega Carrillo (2007), "Escuelas en red y ciberescuelas", en J. Ortega Carrillo y A. Chacón Medina (coords.), *Nuevas Tecnologías para la educación en la era digital*, Buenos Aires, Pirámide-Anaya.
- Filinich, M. (2007), *Enunciación*, Buenos Aires, Eudeba.
- Delors, J. (1996), *La educación encierra un tesoro*, Madrid, Santillana-UNESCO.
- Dussel, I. (2010), *VI Foro Latinoamericano de Educación; Educación y nuevas tecnologías: los desafíos pedagógicos ante el mundo digital*, Buenos Aires, Santillana.
- Fierro, C.; Fortoul, B. y L. Rosas (1999), *Transformando la Práctica Docente. Una Propuesta Basada en la Investigación Acción*, México, Paidós.
- Frigerio G. (1995) (comp.), *De aquí y de allá. Texto sobre la institución educativa y su dirección*, Buenos Aires, Kapeluz.
- Litwin, L. (2005), "Tecnologías educativas en tiempos de Internet", *La tecnología educativa en el debate didáctico contemporáneo del libro*, Buenos Aires, Amorrortu.
- Monereo C. (2004), "La construcción virtual de la mente: implicaciones psicoeducativas", en *Carles Monereo Interactive Educational Multimedia N.º 9* (November) [en línea]. Disponible en: <<http://www.ub.es/multimedia/iem>>.
- Mojica, F. J. (2005), *La construcción del futuro. Concepto y modelo de prospectiva, estratégica, territorial y tecnológica*, Convenio Andrés Bello, Buenos Aires, Universidad Externado de Colombia.
- Paquay, L.; Charlier, E.; Altet, M. y P. Perrenoud (2008), *La formación profesional del maestro*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Morín, E. (1999), *La cabeza bien puesta*, Buenos Aires, Nueva Visión.
- Perkins, D. (2010), *El aprendizaje pleno*, Buenos Aires, Paidós.
- Perrenoud, P. (2010), *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar*, Barcelona, Grao.
- Pogré, P. y G. Lombardi (2004), *Escuelas que enseñan a pensar*, Buenos Aires, Papers Editores.
- Ricoeur, P. (2003), *El sí mismo como otro*, Barcelona, Paidós.
- Sanjurjo, L. (2009), *Los dispositivos para la formación en las prácticas profesionales*, Santa Fe, Homo Sapiens.
- Wiske, M. (2006), *Enseñar para la comprensión con nuevas tecnologías*, Buenos Aires, Paidós.
- Quintanilla, M. A. y E. Aibar (2002), *Cultura Tecnológica: estudios de ciencia, tecnología y sociedad*, ICE, Universitat de Barcelona.
- Quiroga, S. R. (2012), *Tecnologías, comunicación y aprendizaje. El aprendizaje en la era digital*, Alemania, Editorial Académica Española.

Quiroga S. R. (2014), "Formación Docente, TIC y educación", *Deportes.com*, Buenos Aires, Año 18, N.° 190 [en línea]. Disponible en: <[www.efdeportes.com](http://www.efdeportes.com)>.

Schlemenson, A. (1998), *Análisis organizacional y empresa unipersonal*, Capítulo II: "Dimensiones relevantes para el análisis organizacional", Buenos Aires, Paidós.

Uranga, W. (2004), "La comunicación como herramienta de gestión y desarrollo organizacional", texto presentado en la *Semana de la Comunicación de Rosario*, Argentina, 24 al 27 de agosto del 2004.

Uranga, W. (2008), *Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación*, Buenos Aires [en línea]. Disponible en: <[www.catedras.foc.uba.ar/urnaga/prospectiva\\_comunicacion\\_mayo\\_08.d](http://www.catedras.foc.uba.ar/urnaga/prospectiva_comunicacion_mayo_08.d)>.

## Documento

Nota periodística ANSL (2014), "En busca de optimizar la calidad educativa de San Luis" [en línea]. Disponible en: <<http://agenciasanluis.com/notas/2014/01/29/en-busca-de-optimizar-la-calidad-educativa-de-san-luis/>>.

Artículo recibido el 30/09/14 - Evaluado entre el 21/10/14 y 30/11/14 - Publicado el 21/12/14