



CAPACITACIÓN SEMIPRESENCIAL A EQUIPOS DIRECTIVOS DE ESCUELAS PRIMARIAS DE RÍO COLORADO.

Aprobado por Res. CPE 2816/17

Denominación de la capacitación: Aportes para repensar y construir el perfil de la gestión directiva en el contexto actual de las instituciones *escolares*.

Instituto que la propone: Instituto de Formación Docente y Continua de Río Colorado

Responsables:

Docentes del IFDC

- Sarubbi, Carolina. Profesora de Didáctica y Pedagogía de las carreras semi-presenciales de Lengua y Literatura, Matemática, Geografía y Teatro del IFDC.
- Irazábal, Pedro. Profesor de Filosofía de las carreras semi-presenciales de Lengua y Literatura, Matemática, Geografía y Teatro del IFDC.
- Machado Luciana. Profesora de Educación de la carrera de Profesorado en Primaria y de Sujetos de la Educación en las carreras semi-presenciales de Lengua y Literatura, Matemática, Geografía y Teatro del IFDC.

Especialista externo

- Colos, Dina. *Psicopedagoga*.

Dispositivo de la capacitación:

Modalidad: Semi-presencial

Seis encuentros con Directivos de las escuelas de Río Colorado modalidad común de la Supervisión de Nivel Primario Zona I- Valle Medio II.

1. Fecha prevista para el inicio y finalización de la capacitación, tanto en las instancias presenciales como en las semi-presenciales.



	Fecha
1er. Encuentro Modalidad Presencias	07/08/2017
2do encuentro Modalidad Virtual	21/08/2017
3er encuentro Modalidad Presencial	04/09/2017
4to encuentro Modalidad Presencial	18/09/2017
5to encuentro Modalidad Virtual	02/10/2017
6to encuentro Modalidad Presencial	16/10/2017
Entrega del trabajo final.	06/11/2017

Destinatarios:

Directivos de las escuelas de Río Colorado modalidad común de la Supervisión de Nivel Primario Zona I a I valle medio II.

Sede:

IFDC Río Colorado. Río Negro.

Fundamentación

El presente proyecto de capacitación se enmarca en una necesidad planteada por la supervisora y los directivos de las Escuelas Primarias de Río Colorado. En una encuesta realizada por la supervisión de Nivel Primario Zona I Valle Medio II, los equipos directivos de las escuelas exponen diferentes problemáticas que tienen que ver con la gestión institucional y la multiplicidad de demandas que se hacen evidentes en las prácticas educativas.

A partir de esta solicitud al IFDCRC y con el apoyo de la coordinación de capacitación, un grupo de docentes realiza este proyecto destinado a los



equipos directivos de escuelas públicas primarias de modalidad común de la localidad.

El campo de la gestión institucional trasciende los "modelos" y la expertez técnica, en palabras de Bernardo Blejmar "...gestionar es diseñar situaciones, hacer agenda, explorar posibilidades, coordinar conductas, son cosas que se hacen con palabras..." (Blejmar, 2005, p.11.). Los tiempos contemporáneos signados por la globalización de las economías y la declinación de históricos formatos sociales impactan significativamente sobre las instituciones, lo que lleva a interrogarse entre otras cosas sobre ¿cómo lograr lo que se proponen colectivamente los actores articulados en una comunidad educativa?, ¿cómo producir marcas subjetivantes en quienes transitan por la escuela?, ¿Cómo hacer del pasaje por la escuela una experiencia educativa? ¿Qué significa la transmisión en tiempos de declive de la figura de autoridad? ¿Qué hacemos cuando irrumpe lo impensado en la escuela? ¿Qué es educar frente al desdibujamiento de las diferencias generacionales instituidas? Estas y otras cuestiones son, efectivamente, preguntas de gestión.

Cuando hablamos del director nos referimos a un agente del estado, con un posicionamiento ético-político y responsabilidad en su gestión dentro del campo en las dimensiones: organizacional, administrativa, pedagógica-didáctica, comunitaria. Son funciones de su tarea la toma de decisiones, la delegación de tareas, la conducción de equipos de trabajo, la conducción de la negociación y el acompañamiento.

Dirigir la escuela implica realizar una lectura permanente de la singularidad de cada institución lo que requiere tomar posición ante la realidad para poder actuar sobre ella, por lo tanto afirmamos que el trabajo del director es político "profundamente humano, implicado y contextual".

El desafío es recuperar el aspecto político de la gestión, entender la conducción de una escuela como una práctica política/pedagógica que articula políticas educativas entre lo macro y micro institucional. De este modo abordaremos en un primer momento el posicionamiento político-pedagógico de los directivos en su gestión actual, en un segundo y tercer momento trabajaremos el desafío de formar parte de una escuela inclusiva, escuela que



supone más que la organización y el edificio. La escuela implica una construcción colectiva que apunta a construir subjetividad y en este proceso aparecen

Propósitos:

- Analizar las principales construcciones teóricas, conceptos y nociones acerca de las instituciones.
- Interpelar los discursos e imaginarios históricos sociales en torno al papel del director.
- Promover la adopción de un rol crítico que genere prácticas que apuesten al bienestar del colectivo de personas que transitan las instituciones.
- Generar espacios de reflexión para pensar la gestión directiva desde el plano político-pedagógico para impulsar y direccionar los esfuerzos de las instituciones teniendo en cuenta sus propósitos educativos.
- Posibilitar miradas que permiten comprender e innovar sus prácticas de gestión directiva.
- Fortalecer la convicción de que la responsabilidad por el ejercicio de las funciones directivas requiere la construcción de un equipo de gestión escolar, que articule las competencias y tareas de quienes lo integran.
- Reflexionar acerca de las tensiones y conflictos de las lógicas institucionales.
- Propiciar la construcción de andamiajes teórico-práctico dinámicos y situados que sostengan una perspectiva institucional.

Contenidos:

Eje I: Definición y redefinición de la gestión directiva

Perspectivas históricas, epistemológicas e institucionales del rol directivo.

El trabajo del director en las Escuelas Primarias. Normativas nacionales y provinciales vigentes.

El director como agente del Estado: ética y responsabilidad.



El director como conductor institucional.

La gestión pedagógica y el rol directivo.

Bibliografía:

- Blejmar, Bernardo (2006): "Gestionar es hacer que las cosas sucedan. La gestión como palabra". Noveduc, Buenos Aires.
- Harf, Ruthy Azzerboni, Delia (2007) "*Estrategias para pensar la acción directiva*". Ediciones Novedades Educativas
- Nicastro, S y Andreozzi, M (2003). "Asesoramiento pedagógico en acción". Edición Paidós. Bs. Aires.
- Pitluk, Laura.(comp.) "La gestión escolar". Ediciones HomoSapiens. 2016. Cap. V.

Eje II: Democratizando la Escuela

Institución y subjetividad: tensión en las prácticas.

La Institución Escolar en el marco de las actuales políticas educativas.

Prácticas pedagógicas inclusivas. Resolución N°2035/15. Resolución 3438/11.

Bibliografía:

- Apple, Michel y James Beane (2000). ¿Qué es una escuela democrática? En: Escuelas democráticas, Madrid, Morata, 2º edic.
- Marturet, Margarita y otros. "*El trabajo del director y el proyecto de Escuela*" (pp.69-77) Buenos Aires. Ministerio de Educación de la Nación, 2010.
- Resolución 3438/11. S/ Lineamientos para la inclusión de los alumnos con discapacidad en el nivel inicial, primario y secundario. Río Negro.
- Resolución 2035/15 Nivel Primario. Ministerio de Educación de Río Negro.
- Diseño Curricular Nivel Primario (2001). Ministerio de Educación de Río Negro.

Eje III: Conducir las Instituciones Educativas en la Sociedad de hoy.

Competencias, actitudes y dispositivos para la gestión institucional.



Vínculo institucional: la mirada, la escucha y la palabra. Sistematización de tareas, capacidad de delegar y la conformación de equipos de trabajo

Observación y análisis institucional desde el paradigma de la complejidad: instituciones específicas, complejas, multidimensionales y multiculturales. El Director en los procesos de cambio. Articulación de aspectos institucionales-organizacionales, curriculares y comunitarios en la gestión directiva.

Condiciones actuales de la cultura y el lazo social.

Bibliografía:

- Butelman Ida y otros (1996) *Pensando las Instituciones*. Paidós. Bs As.
- Fernández, Lidia (1994) *"Instituciones Educativas"*. Paidós. Bs As.
- Frigerio, G. y M. Poggi (1992): "Las instituciones educativas. Cara y ceca. Elementos para su comprensión". Serie Flacso, Troquel, Buenos Aires.
- Gvirtz, S ;Abregú, V y Paparella, C (2015). *"Decálogo para mejorar la escuela"*. DitorialGranica. Bs. As.
- Nicastro, Sandra (2006): Revisar la mirada sobre la escuela. Exploraciones acerca de lo ya sabido. Cap2:"Acerca de la Mirada". Homo Sapiens, Rosario.
- Poggi;Margarita (2006) *"La formación de directivos de instituciones educativas: algunos aportes para pensar el diseño de estrategias"*. Unesco

Eje IV: Crisis Institucionales, análisis y formas de intervenir.

Malestar, conflicto y crisis en las instituciones. Posicionamiento y formas de intervenir ante conflictos institucionales: de la racionalidad técnica a la práctica reflexiva.

Situaciones conflictivas en el ámbito educativo: tipos de conflictos y formas de abordarlos. Autoridad pedagógica.



Bibliografía:

- Kaes, R. (1989): Realidad psíquica y sufrimiento en las instituciones en R. Kaes, J. Bleger, E. Enriquez, F. Fornari, P. Fustier, R. Roussillon & J. P. Vidal, La institución y las instituciones. Estudios psicoanalíticos (pp. 15-67). Buenos Aires. Paidós.
- Meirieu, Phillipe (1998). “Frankenstein educador”, Alertes Psicopedagogía, Barcelona.
- Pitluk, Laura. (comp.) “La gestión escolar”. Ediciones HomoSapiens. 2016. CAP VII.
- TENTI FANFANI, E (2004). “Viejas y nuevas formas de autoridad docente”. Publicado en Revista Todavía. <http://www.revistatodavia.com.ar/todavia07/notas/tenti/txttenti.html>

Eje V: Situaciones Complejas en las Instituciones Educativas

Violencia escolar y formas de intervención. Convivencia Escolar.

El director como mediador. Mediación escolar.

Bibliografía:

- Guía de Orientaciones Federales para la intervención educativa en situaciones complejas relacionadas con la vida escolar.
- Korinfeld Daniel, Levy Daniel y Rascovan Sergio (2005): “Vida cotidiana y conflictos en las escuelas” en AverbujBozzalla, Tarantino, Zaritzky: Violencia y escuela. Buenos Aires. Aique.
- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación (2006). “Miradas Interdisciplinarias sobre la violencia en las Escuelas”.
- Ministerio de Educación. Presidencia de la Nación. Una crítica al concepto de bullying, reflexiones sobre la violencia en las escuelas. Documento de Trabajo. Observatorio Argentino de violencia en las escuelas.
- Programa Nacional de Mediación Escolar. Taller de difusión. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación.



EJE VI: Evaluación

Evaluación institucional participativa. Diagnóstico institucional. Auto, co y hetero-evaluación. Instrumentos de evaluación. Los datos que están detrás de la gente: interpretar la estadística.

Bibliografía:

- Poggi, Margarita. Evaluación Educativa sobre sentidos y Prácticas. Revista Iberoamericana de evaluación educativa 2008-volumen 1, número 1.
- Santos Guerra, Miguel Ángel (2007). Metaevaluación de las escuelas: el camino del aprendizaje, del rigor, de la mejora y de la ética. En: La evaluación como aprendizaje: una flecha en la diana (pp. 49-59). Buenos Aires: Bonum.
- Terigi, Flavia (2008). Detrás, está la gente. Clase 1 Seminario Virtual de Formación Lectura acerca de las políticas educativas de inclusión e igualdad” clase 1. Proyecto Hemisférico “Elaboración de Políticas y Estrategias para la Prevención del Fracaso Escolar” Disponible en: <http://www.porlainclusionmercosur.educ.ar/seminario2008/1>

Carácter de la capacitación:

La presente propuesta está destinada a los equipos directivos de las Escuelas Primarias Públicas, dependiente de la Supervisión Zona I Valle Medio II:

1. quienes ocupan cargos directivos en sentido estricto, o sea los directores, vicedirectores.
2. quienes ocupan cargos directivos en escuelas rurales con grado a su cargo.

La misma se organiza de la siguiente manera: cuatro encuentros presenciales y dos virtuales, con instancia de evaluación y acreditación final.

Metodología de trabajo:

Se trabajará con modalidad de taller abordando instancias de trabajo teórico-práctico con momentos de aportes teóricos y de trabajo en grupos para la discusión. Asimismo, durante el desarrollo de la propuesta, se recurrirá a material fílmico y literario.



El proyecto incluye cuatro encuentros presenciales(2hs reloj) y dos encuentros virtuales (2hs reloj).

Actividades:

Primer Encuentro: Modalidad Presencial:

Idea Básica: ¿Qué trabajo realiza el director en la escuela teniendo en cuenta el contexto real y las normativas que lo encuadran?

Presentación de la propuesta de capacitación y expectativas de los destinatarios.

Trabajo en parejas narrando un día significativo en su gestión directiva. (El director deberá escuchar y luego comunicar al grupo lo expresado por su compañero de trabajo.)

Debate grupal y reflexión crítica sobre la propia práctica política/pedagógica y las formas de generar una escuela inclusiva.

Cierre del encuentro: Escribir una pregunta que refleje aspectos abordados sobre el trabajo del director.

Segundo Encuentro: Modalidad Virtual

Idea Básica: ¿Cómo construir una escuela pública inclusiva teniendo en cuenta la realidad institucional?

Análisis de situaciones escolares presentadas en los fragmentos de la película: Stella. Dirección y guion: Sylvie Verheyde. País Francia. Año 2008.

Caminos de tiza - 31-07-10 - Fragmentos de la película "Stella" (1 de 2)

<https://www.youtube.com/watch?v=Rpi1gKsO7Q8&feature=youtu.be>.

Escenas película Stella - Nivel Primario - Evaluación Institucional participativa <https://www.youtube.com/watch?v=iuYccgn6eGk>.

Participar de un espacio virtual de debate grupal que permita la discusión sobre una situación y el posicionamiento político-pedagógico desde la gestión directiva.



Tercer Encuentro: Modalidad Presencial

Ideas Básicas: ¿Cómo el equipo directivo/director gestiona espacios reales democráticos? ¿Quiénes participan, en qué y cómo?

Exposición dialogada del marco conceptual.

Reflexión sobre la realidad de la escuela que *tenemos*, la escuela que *deseamos* y la escuela que *idealizamos* (cuadro comparativo para completar de acuerdo a la propia realidad institucional).

Construcción de un dispositivo que organice la gestión directiva teniendo en cuenta las dimensiones: organizacional, administrativa, pedagógica-didáctica, comunitaria, en territorio.

Cuarto Encuentro: Modalidad Presencial

Ideas Básicas: ¿Puede existir una institución educativa sin conflictos? ¿Cómo miramos, leemos y nos posicionamos antes los conflictos?

Metáforas frases o mitos que circulan en las instituciones escolares y que dan cuenta del funcionamiento de la misma en relación al malestar que genera en sus miembros.

Dramatización y análisis de situaciones cotidianas escolares.

Quinto Encuentro: Modalidad Virtual.

Ideas Básicas: ¿Qué prácticas escolares reflejan violencia? ¿Qué prejuicios y estereotipos circulan?

Análisis de casos.

Reflexión de situaciones escolares que generan violencia institucional y formas de abordarlas desde una postura mediadora en la resolución de conflictos.

Sexto Encuentro. Modalidad Presencial

Ideas Básicas: ¿Cómo realizar una evaluación institucional situada?



Comentar brevemente como realizan la evolución de su institución.
¿Qué formatos de evaluación utilizan? ¿En qué instancias las realizan?
¿Por qué y para que evalúan?

Analizamos problemáticas que surgen en relación a la evaluación
Trabajamos con marco teórico.

Reflexionamos en torno a las siguientes preguntas:

¿Qué herramientas necesitamos construir para generar una evaluación
institucional participativa? ¿Quiénes participarían y cómo?

A partir del análisis enriquecemos ,agregamos, sacamos o construimos
una propuesta de evaluación para nuestra institución.

Duración:

Esta capacitación tendrá una duración de tres meses. Se realizarán encuentros quincenales.

Horas que acredita:

18 hs. cátedra.

Criterios de evaluación y requisitos de acreditación:

El taller se acreditará con la presentación de un trabajo de tipo monográfico en base al análisis de un caso o experiencia seleccionada de su escuela? en el que se deberá integrar los temas y bibliografía desarrollada junto con las discusiones y aportes teórico – metodológicos realizados en el transcurso de los encuentros.

Se realizará una evaluación diagnósticaycontinua. Se contemplara la evolución individual de los abordajes conceptuales, analíticos y metodológicos de los problemas planteados que ayuden a reflexionar críticamente sobre sus prácticas en contexto.

Criterios para acreditar la capacitación:



- 80% de asistencia a los encuentros presenciales y virtuales.
- Participación activa en los encuentros.
- Aprobación del trabajo final.

Bibliografía general:

- Blejmar B, (2005). Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Bs.As. Centro de publicaciones educativas y material didáctico. Ed. Novedades Educativas.
- Boggino N (2010). Los problemas de aprendizaje no existen. Propuestas alternativas del pensamiento de la complejidad. Del pensamiento de la simplicidad al pensamiento de la complejidad, (pp). Ed. Homo Sapiens
- Butelman Ida y otros (1996) *Pensando las Instituciones*. Paidós. Bs As.
- Diseño Curricular Nivel Primario (2001). Ministerio de Educación de Río Negro.
- Fernández, Lidia (1994) *"Instituciones Educativas"*. Paidós. Bs As.
- Frigerio, G. y M. Poggi (1992): "Las instituciones educativas. Cara y ceca. Elementos para su comprensión". Serie Flacso, Troquel, Buenos Aires.
- Guía de Orientaciones Federales para la intervención educativa en situaciones complejas relacionadas con la vida escolar.
- Gvirtz, S; Abregú, V y Paparella, C (2015). *"Decálogo para mejorar la escuela"*. DitorialGranica. Bs. As.
- Harf_R yAzzeroni. D (2007) *"Estrategias para pensar la acción directiva"*. Ediciones Novedades Educativas.
- Marturet. M y otros. *"El trabajo del director y el proyecto de Escuela"* (pp.69-77) Buenos Aires. Ministerio de Educación de la Nación, 2010.
- Meirieu. P (1998). "Frankenstein educador", Alertes Psicopedagogía, Barcelona.
- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación (2006). "Miradas Interdisciplinarias sobre la violencia en las Escuelas".



- Ministerio de Educación. Presidencia de la Nación. Una crítica al concepto de bullying, reflexiones sobre la violencia en las escuelas. Documento de Trabajo. Observatorio Argentino de violencia en las escuelas.
- Nicastro, S y Andreozzi, M. “Asesoramiento pedagógico en acción”. Edición Paidós. Bs. Aires.
- Onetto Fernando (2016). Rol Directivo y Gestión del Cambio. Poder y liderazgo en la micro política institucional. Cap. III, La innovación como política educativa. Dilemas para el director de la escuela, pp.43-62. Noveduc.
- Pitluk. L, (2016). “La gestión escolar”. Cap. V. HomoSapiens.
- Poggi. M. (2008) Evaluación Educativa sobre sentidos y Prácticas. Revista Iberoamericana de evaluación educativa volumen 1, número 1.
- -----(2006) *“La formación de directivos de instituciones educativas: algunos aportes para pensar el diseño de estrategias”*. Unesco.
- Programa Nacional de Mediación Escolar. Taller de difusión. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación.
- Resolución 2035/15 Nivel Primario. Ministerio de Educación de Río Negro.
- ----- 3438/11. S/ Lineamientos para la inclusión de los alumnos con discapacidad en el nivel inicial, primario y secundario. Río Negro.
- TENTI FANFANI, E (2004). “Viejas y nuevas formas de autoridad docente”. Publicado en Revista Todavía.<http://www.revistatodavia.com.ar/todavia07/notas/tenti/txttenti.html>