



UNIVERSIDAD SIGLO 21  
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN  
TRABAJO FINAL DE GRADO.  
PLAN DE INTERVENCIÓN.

**“Proceso constructivo de transformación; Líderes Educativos y TICS e-learning-ble learning para generaciones 2.0”.**

Autora: Ubal, Sabrina Ludmila.

DNI: 28.717.016

Legajo: VEDU016080.

Tutora: Dávila Duran, Magda Teresa.

Nogoyá, Entre Ríos, Noviembre de 2022

**Índice.**

Resumen. ....	3
Introducción. ....	4
Presentación de la Línea Temática. ....	4
Datos Generales:.....	7
Organización Institucional:.....	7
Historia Institucional: .....	7
Misión:.....	11
Visión: .....	12
Valores.....	12
Problema o necesidad: .....	12
Objetivo General: .....	15
Objetivos Específicos: .....	15
Justificación .....	16
Marco Teórico. ....	17
Actividades. ....	25
Cronograma. ....	29
Recursos.....	30
Presupuesto. ....	32
Evaluación. ....	33
Resultados esperados:.....	36
Conclusión. ....	37
Anexo.....	38
Referencias. ....	47

**Resumen.**

Este plan de Intervención dio respuesta a necesidades identificadas en I.P.E.M. N°193 José María Paz; se presentó como objetivo principal, implementar un proceso constructivo formativo innovador, destinado a directivos y docentes, sobre las TIC e-learning, ble-learning y liderazgo, donde se intentó superar falencias tanto en el proceso de enseñanza a aprendizaje; como así también en fortalecer el rol docente ante un liderazgo frágil y sin sentido de pertenencia, el cual se reducía su acción a un compromiso insuficiente. Por ello se ideó una capacitación de doce encuentros, el cual fue dirigido por un profesional Licenciado en Educación; quien llevó a cabo las propuestas de forma virtual y presencial, pensadas para que los aprendizajes sean innovadores, significativos y prácticos; en el diseño además se pensó para el rol directivo- docente y se tuvo en cuenta los datos estadísticos donde muestra los alumnos ante situaciones internas como la desmotivación; externas al contexto educativo como el trabajo infantil, entre otros; le impedían la continuidad en sus trayectorias por lo que se intentó ofrecer una oportunidad para recuperar los espacios y tiempo sumando conocimiento legítimo para que la educación sea de todos y para todos; evaluando los procesos del aprendizaje en todas las instancias; siendo el docente quien planifique, guíe, oriente y motive haciendo de esta intervención una organización educativa de calidad para las nuevas generaciones 2.0.

**Palabras Claves.**

Educación de Calidad, Tics e-learning, ble-learning, Liderazgo.

## **Introducción.**

El Plan de Intervención elaborado para un IPEM en el interior de la Provincia de Córdoba, de Gestión Pública; tiene como objetivo principal fortalecer y superar las necesidades latentes, por ello se realiza la implementación de una capacitación sobre las TIC e learning, ble learning y liderazgo a través de actividades democráticas, inclusivas que logren desarrollar sentido de pertenencia hacia las propias prácticas para una educación genuina de calidad desde una mirada constructivista con el apoyo de los nuevos soportes y formatos digitales. Las acciones están dirigidas a directivos y docentes para perfeccionarse y reflejar el cambio en las practicas pedagógicas a través de un aprendizaje significativo y sea el alumno quien logre tener el control sobre el camino a seguir, a través del desarrollo de experiencia innovadoras y así perfeccionar sus habilidades tecnológicas habituales para potenciarlas; adquiriendo los conocimientos aplicables a sus próximos aprendizajes o espacios laborales a futuro.

## **Presentación de la Línea Temática.**

El presente trabajo de intervención que se desarrollará para llevar a cabo en el I.P.E.M. N°193 José María Paz, ciudad de Saldán, de la Provincia de Córdoba. Se aplica luego del análisis de datos a través del enfoque cualitativo con observaciones no participantes, el cual pretende ofrecer diferentes propuestas para dar respuesta a una necesidad. Esta línea temática es elegida para incorporar aprendizajes innovadores de las TIC y las nuevas herramientas virtuales didácticas a través del e – learning:

El concepto de e-learning, es una modalidad de enseñanza-aprendizaje que consiste en el diseño, puesta en práctica y evaluación de un curso o plan formativo desarrollado a través de redes de ordenadores y puede definirse como una educación o

formación ofrecida a individuos que están geográficamente dispersos o separados o que interactúan en tiempos diferidos del docente empleando los recursos informáticos y de telecomunicaciones. (Universidad Siglo 21, 2019).

Con la plena convicción que se pondrá en marcha el desarrollo de competencias y habilidades socio - digitales, destinadas a un plan de intervención para los actores responsables del proceso educativo, cuya función es la de ser líderes facilitadores, innovadores, orientadores y tutores capaces de guiar, fortalecer y sostener la enseñanza constructiva de los estudiantes en cuanto al aprendizaje mediante el uso de las TIC:

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) encarga de promover la paz, la justicia social, los derechos humanos y la seguridad internacional a través de la cooperación internacional en programas educativos, científicos y culturales; declaró que la integración de las TIC al contexto escolar ha originado diversas situaciones que deben ser afrontadas por las instituciones educativas; el objetivo de esta inclusión debe orientarse a mejorar la calidad educativa, la cual se reflejará, principalmente , en el aprendizaje.. UNESCO, (2013), pp. 18 - 19.

El desafío es permitirnos reflexionar como profesionales de la educación, desde una perspectiva inclusiva sobre las demandas y necesidades que hoy vivencia la escuela, sus agentes y repercute en los estudiantes y viceversa.

Bajo este paradigma surge entonces el concepto de barreras al aprendizaje y la participación, que según T. Booth y M. Ainscow (2000):

“Implica un modelo social frente a las dificultades de aprendizaje y la discapacidad. De acuerdo al modelo social, las barreras al aprendizaje y la participación aparecen a través de una interacción entre los estudiantes y sus contextos; la gente, las

políticas, las instituciones, las culturas y las circunstancias sociales y económicas que afectan sus vidas”. Este concepto resulta superador del anterior, dado que la concepción de alumno con necesidades educativas especiales conlleva el riesgo de “etiquetar”, ya que la sola mención al término “especial” genera en docentes bajas expectativas en cuanto al rendimiento del alumno y, en ocasiones, se le adiciona una discapacidad sin tenerla”. (Universidad de Siglo 21, 2019).

En esta institución se presentan las siguientes situaciones señalando las causas por las cuales se debe replantear esta intervención.

Tabla 1: Árbol de Problemas.



Fuente: Giojala, 2018.

Universidad Siglo 21, (2019a).

**Datos Generales:**

La Institución I.P.E.M. N°193 José María Paz, de Gestión Pública Provincial, ubicada en Vélez Sarsfield N° 647 de la localidad de Saldán, Departamento Colón, Provincia de Córdoba. E-mail: [ipem193josemariapazsaldan@gmail.com](mailto:ipem193josemariapazsaldan@gmail.com). (Universidad Siglo 21, 2019 b).

La institución cuenta con dos orientaciones: Economía y Gestión y Turismo. Funcionando en ambos turnos: mañana y tarde.

Según la última inscripción sistematizada por la Escuela realizada el año 2018 poseía una matrícula de 644 alumnos y 97 docentes.

Se desarrollan las actividades educativas en sus propias instalaciones debido a su trayectoria institucional pensada, desarrollada y lograda por los actores de la comunidad social como la educativa.

**Organización Institucional:**

Director, Vicedirector, Bibliotecario, Auxiliar PAICOR, preceptor, jefes de departamento, profesores, coordinador de curso, secretario, pro secretario, personal administrativo, ayudante técnico, personal de mantenimiento y limpieza, alumnos.

**Historia Institucional:**

Es un Centro Educativo que nace en el año 1965 en Saldan, por iniciativa de vecinos de la zona, con una comisión provisoria, donde plantean la necesidad de lograr la

conformación de una escuela secundaria José María Paz, destinada para los hijos y vecinos quienes tuvieran un espacio que brinde continuidad de estudio y posibilidades laborales tanto en actividades comerciales como servicios en general para la localidad.

Se inicia el año 1966 como escuela secundaria de gestión privada nacional, dentro de un edificio compartido, prestado por la Escuela Nogal en horario vespertino.

En 1972, en la reunión ordinaria del Centro de Estudiantes, presidida por Marcos Galliano, secretario de la escuela, se propuso llevar a cabo competencias deportivas por lo que se efectuó el encuentro folklórico con el fin de realizar intercambios culturales con otras instituciones primeramente de la zona para luego extenderse a otras regiones. Dada la sensibilidad musical entre los jóvenes, se preparó para revalorizar los principios de hermandad, amistad y compañerismo, por lo que surgió así la competencia folklórica estudiantil. ( Universidad Siglo 21, 2019 c)

Ante la renuncia del director en el año 1976, se realizó una nueva elección. La comisión designó a una persona de la localidad: la profesora Susana Baudracco de Gadea. Durante esta gestión, se inició el pase de la institución al orden público provincial, trámite que se efectivizó cuando llegó el gobernador Eduardo C. Angeloz de visita a la localidad.

En 1988, la escuela ingresó al ámbito provincial y su personal a depender de DEMES (Dirección General de Educación Secundaria).

En 1993, se implementó la Ley Federal de Educación N° 241951. A partir de esta transformación educativa, la DEMES determinó la creación del CBU (Ciclo Básico Unificado), con tres años de duración, y del CE (Ciclo de Especialización), con orientación en Economía y Gestión de la Organizaciones, Especialidad Turismo, Hotelería y Transporte. Esta orientación está vinculada a la competencia folklórica

estudiantil, que se transformó en símbolo y eje del proyecto institucional de la escuela José María Paz y de la comunidad de Saldán.

En 1994 el sueño se hace realidad con fondos de la provincia y el apoyo de vecinos organizados en la cooperativa, sin fines de lucro. En 1995 se inaugura, acrecentándose la matrícula y aulas con el servicio de Módulos Alimenticios del Programa de Asistencia Integral de Córdoba (P.A.I.C.O.R), y la construcción de duchas y compra de colchones para alojar a los estudiantes que asistían al festival.

En el 2001, se produjo un cambio de gestión donde la profesora Susana Baudracco de Gadea fue ascendida al cargo de inspectora y asumió en calidad de directora precaria la profesora Alejandra Garabano.

En agosto del año 2003, asumió por concurso la profesora María de los Ángeles Casse. En el 2003-2004, la directora trabajó en la formulación del PEI, donde intervinieron todos los integrantes de la comunidad educativa.

En el 2007, se cubrió por concurso público el cargo de vicedirectora, por la licenciada y profesora Ana María Allisio, que se incorporó al trabajo institucional.

En el 2009, la institución participó en el proyecto de mejora del Programa Nacional de Becas Estudiantiles, lo que permitió concretar proyectos institucionales significativos, como tutorías para acompañar la trayectoria escolar de los estudiantes. Además, ese incorporó el CAJ. Los Centros de Actividades Juveniles (CAJ) son organizaciones de tiempo libre educativo, destinadas a la formación, el aprendizaje, la recreación y el desarrollo personal de los jóvenes.

En el 2010, la escuela, en el marco de la Ley Nacional de Educación N° 26.206, (Ministerio de Educación de la Nación, 2006) la institución inicia un proceso de

reelaboración de su proyecto educativo para dar respuesta a las exigencias de una sociedad en cambio permanente.

En el 2011, se inició el proceso de selección de las nuevas orientaciones de la especialidad, con la realización de consultas a la comunidad educativa. Luego se abordó la construcción de acuerdos sobre la selección de contenidos, capacidades y estrategias metodológicas. Además, se presentó el proyecto de convivencia de acuerdo con la resolución N° 149/103 (Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba, 2011) y la continuación del proyecto de mejora. (Universidad Siglo 21, 2019d).

En el 2013, recibió la jubilación la directora suplente, la licenciada Ana María Allisio, y asumió en el cargo como directora suplente la profesora Susana Giojalas. A fines de dicho ciclo lectivo, le otorgaron el cargo de vicedirectora a la licenciada María Nieto, quien antes era coordinadora de curso, cargo que fue ocupado por el profesor Juan Rojas.

En el 2014, el equipo de gestión trabajó conjuntamente con las demás áreas del colegio, implementando los acuerdos de convivencia, como el Centro de Estudiantes y toda la comunidad educativa, para apuntar a fortalecer las trayectorias escolares.

El 11 febrero del 2017, el trabajo de tutorías terminó, lo cual, en palabras de la directora, fue una gran pérdida con respecto a la permanencia en el trayecto escolar de los estudiantes.

En 2016-2017 se construyó un playón deportivo; dos aulas más que se habilitaron en marzo de 2018 se destinaron sectores para usos múltiples; un espacio multimedia y de laboratorio para Ciencias Naturales en la sala de informática, modificando también la biblioteca con estanterías, depósito de libros y mantenimiento de baños.

El vínculo con el EPAE (Equipo Profesionales de Acompañamiento Educativo), que comenzó en conocimiento de la actual directora en el año 2012, fue establecido con mayor fuerza debido a la situación atravesada por las escuelas, fomentando el trabajo en red, con participación de actores especializados que contribuyeron a la permanencia de nuestros estudiantes en la escuela. En la actualidad ha tomado un punto central el trabajo con Necesidades Educativas Derivadas de la Discapacidad (NEDD), enmarcado en la Ley 26.206 dispuesto por la resolución ministerial N.º 667/11 4 para trabajar adecuaciones en consideración de cada situación acontecida con el estudiante. (Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba. Secretaria de igualdad y calidad educativa s.f.).

Los actores que componen la comunidad educativa señalan que ha sido un despropósito finalizar el programa Conectar Igualdad y el proyecto de mejora, ya que contribuían significativamente a la trayectoria de los estudiantes. El programa proveía de computadoras y permitía incorporar los equipos a las actividades áulicas. Además, los docentes contaban con capacitación para aprender a manejar los programas que contenían las computadoras, lo cual favorecía el desarrollo de secuencias didácticas incluyendo las tecnologías educativas ante la ausencia de dicho programa debilita la mejora de los aprendizajes de los jóvenes, como lo expresa la directora de la institución. (Universidad Siglo 21, 2019e).

**Misión:**

Plantea tender hacia una formación integral y permanente de sus educandos, brindándoles herramientas para el desarrollo del pensamiento crítico y la resolución de problemas en un espacio de intercambio enmarcado en la educación en valores que favorezca, en general, la realización personal y, en particular, la inserción en la vida

sociocultural y en el mundo laboral, así como la continuidad en estudios superiores. (Universidad Siglo 21, 2019f)

**Visión:**

La institución facilita en el egresado la adquisición de los saberes relevantes para la formación de un ciudadano a partir de la cultura del aprendizaje, del esfuerzo y compromiso personal de su crecimiento y de la formación permanente en beneficio de su dignidad individual y social. Se trata de afianzar el compromiso social, la comprensión de conceptos aplicados a la vida cotidiana y sus problemáticas para que reconozcan valores universales aplicados en la realidad social, abordada de manera interdisciplinaria. (Universidad Siglo 21, 2019g)

**Valores.**

- Espíritu crítico y de trabajo.
- Dedicación de espacios de tiempo no institucionalizados.
- Consulta permanente a especialistas en el tema de la convivencia escolar.
- Todos los actores de esta comunidad educativa se proponen respetar los siguientes acuerdos, en un clima de confianza y respeto mutuo. (Universidad Siglo 21, 2019h).

**Problema o necesidad:**

En esta institución las debilidades que se presentan son:

- Falta de apoyo de los docentes.

- Diferencias en la interpretación de las normativas con otros estamentos.
- Ausencia de los padres.
- Falta de capacidad para sostener los acuerdos entre los actores institucionales. (Universidad Siglo 21, 2019i).

Tabla 2 : Matrícula inicial y final, según trayectoria escolar de los estudiantes del I.P.E.M. N° 193 José María Paz

Ciclo lectivo	Matrícula inicial	Matrícula final	Abandono		P. último día		Aprobación coloquio		Aprobación ex. regular		Repitentes	
			Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
2014	605	547	56	9,2	270	45	96	16	41	7	122	20
2015	608	549	71	12	249	41	71	12	39	6	102	17
2016	676	611	65	9,6	291	43	127	19	32	5	143	21
2017	665	565	89	13	321	48,27	107	16,09	40	6,01	112	17

Fuente: Ponce, 2018.

La tabla nos muestra la comparación entre los períodos 2014, 2015, 2016 y 2017.

- Consideraremos en primer lugar la categoría repitente, en la que podemos observar que ha habido pocas variaciones (entre un 20 % y un 17 %), pero fue menor en el 2017 en relación con el ciclo lectivo 2016, con una diferencia de 3 % (31 estudiantes).
- Señalamos en segundo lugar el porcentaje de abandono, que en el ciclo lectivo 2017 alcanza el 13 % (89 estudiantes).
- En tercer lugar, se destaca el aumento de alumnos aprobados en exámenes regulares. ( Universidad Siglo 21, 2019j).

Es por ello que implícitamente se genera una ruptura entre el saber hacer y el saber a aprender, dado que el conocimiento áulico carentes de significado, sentido y aplicabilidad, no solo es ajeno e independiente sobre situaciones prácticas de la vida

social de la cultura donde pertenecen los individuos de esta institución, sino que además los contenidos y la apropiación de ellos son interrumpidos por factores internos y externos. Por eso surge la necesidad de mejorar la calidad educativa ante situaciones de mal estar en general como la ausencia de liderazgo ante conductas negativas que manifiestan los alumnos en las aulas, entre ellas: falta de atención, rebeldía, desinterés, inquietud y distracción, comportamientos contradictorios, malas costumbres y hábitos, falta de respeto, incumplimiento de tareas,; al mismo tiempo que el docente reacciona inadecuadamente al perder el control del grupo; de los directivos y docentes quienes deben ser los referentes democráticos líderes transformacionales y que por medio de estas intervenciones innovadoras utilizando las TIC puedan aplicarlas paulatinamente para mejorar las propuestas didácticas y flexibilizar a través de los recursos digitales con la transmisión de contenidos; el docente pueda guiar al alumno quien reciba herramientas válidas para aplicarlas a futuro en sus trayectorias posteriores.

Hoy en este siglo XXI, debemos garantizar a los estudiantes educación de calidad por medio de actores comprometidos con la responsabilidad de continuar perfeccionando a los diferentes actores de la educación; directivos y docentes quienes forman parte de esta nueva sociedad del conocimiento.

La enseñanza debe estar centrada en prácticas auténticas, reales e innovadoras; determinadas por el grado de relevancia en sus contenidos tanto desde el aspecto cultural de las actividades en que participa el estudiante, así como también mediante el tipo y nivel de actividad social que estas promueven. En otras palabras, los docentes y educandos deberán aprender a aprehender involucrándose y sintiéndose parte tanto de las falencias como así también de los procesos transformadores que benefician a la gestión educativa institucional, basados en un aprendizaje significativo; los cuales se refieren a:

“Incorporar a las estructuras de conocimiento que tiene el sujeto y que adquiere significado a partir de la relación con conocimientos anteriores. Un aprendizaje realmente significativo permite que el objeto de estudio adquiera sentido y significado, particular en cada caso y siempre a partir de una asimilación activa. Este tipo de aprendizaje es capaz de modificar ideas previas, de ampliar la red de conocimientos e incluso de establecer nuevas relaciones entre conocimientos. Así, consiste en revisar, modificar y enriquecer los esquemas previos y establecer nuevas conexiones y relaciones entre ellos, en definitiva, consiste en construir aprendizajes.” Universidad Siglo 21 (2021), Ausubel (2018).

#### **Objetivo General:**

- Implementar un proceso formativo de innovación, durante el ciclo lectivo, destinado a directivos y docentes, sobre las TIC e-learning, blended learning y liderazgo, ante los nuevos desafíos educativos, superando barreras de enseñanza - aprendizaje y demandas sociales.

#### **Objetivos Específicos:**

- Diagnosticar las diferentes problemáticas institucionales realizando relevamiento de información a través de métodos de investigación cuantitativos y cualitativos.
- Diseñar una charla taller abordando los diferentes perfiles de líderes, realizando una reflexión sobre las propias prácticas y acciones entre directivo-docente.
- Capacitar a docentes sobre las TIC y los nuevos recursos e-learning, blended learning como posibles estrategias para implementar clases mixtas (presencial/virtual).

- Evaluar los resultados del proceso; realizando ajustes y modificaciones necesarios, en virtud de mejores condiciones para la enseñanza y los aprendizajes, fortaleciendo las trayectorias educativas y la calidad educativa en pos de la sociedad.

### **Justificación**

Este plan de Intervención que se llevará a cabo en I.P.E.M. N°193 José María Paz, pretende ofrecer a los directivos y docentes líderes referentes herramientas y estrategias para construir una nueva realidad educativa que se manifieste y repercuta tanto en el ser educativo de manera individual, reflexiva, partícipe; como así también en la comunidad educativa ; partiendo de una revisión de las prácticas, planes y contenidos, considerando que un alumno motivado, interesado, pueda aplicar sus conocimientos tecnológicos y vivenciales hacia un potencial incalculable del saber. Realizando propuestas de enseñanza innovadoras a través de las TIC, posibilitará construir sus trayectorias personales, junto a los aporte articulados entre disciplinas o áreas curriculares como así también plantear un nuevo modelo pedagógico inclusivo ante las necesidades que demandan las nuevas generaciones, posibilitando la participación de todos los actores, pero además al alumno como protagonista de su aprendizaje, seleccionando críticamente los recursos como proceso de enseñanza aprendizaje a través de internet, como e learning, ble learning ; incorporando también un nuevo perfil de líder educador, que logre organizar y direccionar el contexto educativo y así junto a los actores institucionales sentirse interesados y partícipes, con visión hacia dónde ir, el recorrido y meta a alcanzar; en virtud de lograr en conjunto resultados genuinos; desde una perspectiva democrática de respeto, cuidado y justicia; por una educación abierta a las

nuevas generaciones donde puedan realizar la transposición de conocimiento, en sus prácticas cotidianas para luego ser parte de la cultura, política y economía globalizada pensando y generando nuevas ideas o mejorando las ya existentes en beneficio de la sociedad.

### **Marco Teórico.**

En las instituciones, los individuos cumplen diferentes roles. Cuando estos son objetivados se transforman en parte del mundo accesible para cualquier sociedad. De este modo, los roles desempeñados por los individuos en las instituciones, participan del mundo social en tanto han sido internalizados, al tiempo que el mundo cobra realidad subjetiva dentro de ellos. Por eso, las instituciones son consideradas espacios humanizados.

En las instituciones el hombre se humaniza e incorpora la cultura al internalizar las conductas y regularidades definidas por la posición que ocupa en la vida social, el status. Cada status posee un conjunto de comportamientos al que se denomina rol.

Cada rol cumple una función y por ello debe ser referente líderes y responsables en el accionar por ello:

“El liderazgo implica aprender a moldear el futuro. Existe el liderazgo cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias y participan activamente en la creación de nuevas circunstancias. El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que en realidad el liderazgo tiene que ver es con la creación de nuevas realidades”. Senge, P. (2004).

“Hablo de liderazgo como desarrollo de una visión y de unas estrategias, conseguir gente que pueda apoyar esas estrategias y delegar poder en unos individuos para que hagan realidad esa visión, a pesar de los obstáculos. Lo anterior contrasta con gerencia, que significa mantener funcionando el sistema existente, planeando, presupuestando, organizando, administrando personal, controlando y resolviendo problemas. El liderazgo se manifiesta a través de las personas y de la cultura. Es suave y cálido”.

No se trata de que lo que llamamos liderazgo sea bueno y lo que llamamos gerencia sea malo. Simplemente son dos cosas distintas que sirven para cosas distintas. El propósito fundamental de la gerencia es mantener funcionando el sistema existente. El propósito fundamental del liderazgo es el de producir un cambio útil, especialmente no cuantitativo”. Kotter, J. (1999).

Ahora bien, todo Proceso de Gestión “implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema”. Molins Pera, M. (1998). Dirigir hoy instituciones socio-educativas nos invita, no sólo a entender los desafíos que enfrenta día a día sino también, a ejercer una posición de liderazgo comprometido en la transformación de una realidad dinámica, innovadora y en permanente cambio. “La función del liderazgo es la de producir cambio, señalar el rumbo de ese cambio es fundamental para liderar. Establecer el rumbo no es nunca lo mismo que planear, o incluso que planear a largo plazo, aunque frecuentemente la gente los confunda. La planeación es un proceso de gerencia, deductivo por naturaleza, destinado a producir resultados en un orden determinado, no cambio. Señalar un rumbo es algo más inductivo”.

En todas las instituciones suceden conflictos, acuerdos y desacuerdos que deben ser afrontados a diario desde el respeto, de manera profesional y democrática; como verdaderos líderes utilizando acciones coherentes y equitativas, para resolver y atender situaciones que surgen de la mejor manera, brindando recursos no solo tangibles sino los que verdaderamente puedan generar cambios, valorando y delegando acciones y responsabilidades asumiendo con convicción y seguridad el rol que cada integrante educativo desempeña, sintiéndose participe de todo el proceso, interviniendo y/o solicitando ayuda ante situaciones de dificultad, para superarlas y continuar avanzando hacia un cambio significativo, proyectando y guiando a las nuevas generaciones de estudiante.

Cabe señalar que, en esta última década se destacan las investigaciones sobre liderazgo, en ellas, se tratan de identificar las competencias que lo caracterizan y, todas coinciden en que un liderazgo exitoso depende más de la conducta, habilidades y acciones apropiadas que de rasgos personales. Monares, P. M. (2001).

#### Estilos de liderazgo

Es importante señalar, como sostiene Goleman, D. (2000). *Leadership That Gets Results*. Harvard Business Review que “los directivos que obtienen mejores resultados utilizan en armonía una amplia gama de estilos de liderazgo adaptándolos a cada momento y circunstancia particular”, por lo que se consideran situacionales, es decir, aplicables según cada contexto y situación particular, en donde la búsqueda de armonía y equilibrio es permanente. Entre los estilos de liderazgo encontramos el coercitivo o autoritario, el orientativo, el afiliatorio, el participativo, el imitativo y el capacitador.

El liderazgo es un proceso de permanente readecuación e inherente a toda la vida, ya que busca transformar, en todo momento, las potencialidades de sus seguidores o colaboradores; desarrollando sus capacidades, motivaciones y valores, para mejorar su desempeño académico y por ende su futuro laboral.

Las investigaciones respecto al liderazgo transformacional dejan en evidencia que las estructuras de las organizaciones no solo necesitan líderes para motivar a los individuos, también es necesario considerar a los equipos de trabajo en su conjunto.

Esta aseveración deja abierta la puerta a futuras investigaciones que no solo se centren en los objetivos individuales, ya que estos deben estar alineados con una misión compartida en la gestión de los recursos humanos, en el establecimiento de un clima positivo de confianza plena, apoyo y coordinación de tareas, de manera tal que se pueda contribuir no solo a la productividad de la organización, sino también al bienestar psicológica de los integrantes y equipos de trabajo interdisciplinarios.

Según Antonio Salcedo, los líderes transformacionales además de no perder de vista los resultados a conseguir, se ocupan de alinear el interés del subordinado con el de la organización, logrando un engranaje ideal entre los valores institucionales y los de su equipo, creando condiciones de trabajo atractivas para sus colaboradores. Crean condiciones de trabajo para que los integrantes de su equipo den lo mejor de sí. Tienen la capacidad de saber negociar, controlar los resultados y crear una visión atractiva del futuro que entusiasma a sus seguidores. Salcedo, A (2018).

Hoy las instituciones educativas se evocan en los cuatro pilares de la educación para el siglo XXI. Delors, J. (1996).

Aprender a conocer – Consiste en adquirir los instrumentos para la comprensión. Es decir, este aprendizaje se centra en dominar los instrumentos propios del saber y no tanto en la adquisición de conocimientos. Lo que supone “aprender a aprender”, ejercitando la memoria, la atención y el pensamiento, para aprovechar las posibilidades que ofrece la educación a lo largo de la vida.

Aprender a hacer – Se trata de aprender a poner en práctica los conocimientos teóricos, para poder influir y modificar el entorno. Por ello, el aprender a conocer y a hacer son dos funciones indisociables, ya que no funcionan la una sin la otra. Se pretende formar personas que puedan hacer frente a un gran número de situaciones, resolverlas y trabajar en equipo dentro de un contexto social, cultural, económico y político, teniendo en cuenta que los aprendizajes deben evolucionar y no pueden limitarse a la transmisión de prácticas más o menos rutinarias, sin desestimar tampoco el valor formativo que estas puedan llegar a tener.

Aprender a convivir – Este aprendizaje es quizá el reto más complicado y, a la vez, más necesario de la educación. Consiste en el aprendizaje de la convivencia pacífica, para que la persona pueda participar y cooperar con los demás en las distintas actividades humanas. Si se consigue aprender habilidades como la no violencia, el respeto a los demás, la empatía, la escucha activa o la tolerancia, se conseguirán evitar en gran medida las situaciones de conflicto en el futuro. Implica aprender a evitar los conflictos o solucionarlos de manera pacífica, fomentando el conocimiento de los demás, de sus culturas.

Aprender a ser – Se refiere al desarrollo integral de la persona, en el que la educación debe ofrecer la posibilidad de desarrollar habilidades que les permitan

comprender el mundo que les rodea y comportarse de manera justa y responsable. Para ello, hay que fomentar la autonomía, la diversidad de personalidades, el espíritu de iniciativa, la creatividad y la innovación. A través de la educación, las personas deben ser capaces de desarrollar un pensamiento autónomo y crítico, que les permita elaborar sus propios juicios y decidir sobre su vida, así como un pensamiento creativo.

Las iniciativas institucionales para organizar la variedad y la diversidad plantean la necesidad de ofrecer, a todos los estudiantes, propuestas de enseñanza que: “Las iniciativas institucionales promoverán distintos modos de apropiación de los saberes que den lugar a: nuevas formas de enseñanza, de organización del trabajo de los profesores, del uso de los recursos y los ambientes de aprendizaje” Consejo Federal de Educación (2009).

Como educadores, tenemos el deber moral de preparar a los futuros profesionales para una sociedad y un mercado laboral cada vez más volátil, incierto y complejo, en palabras de Bates (2015). Como señala este mismo autor, en la sociedad del conocimiento “se requieren más cerebros y menos fuerza física. De hecho, los trabajadores del conocimiento tienden a crear sus propias empresas para proveer nuevos servicios o productos que no existían antes de graduarse” (Bates, 2015, p. 20). El mercado laboral actual demanda trabajadores capaces de conformar equipos colaborativos e interdisciplinarios que operen muchas veces disgregados por el mundo para los cuales la comunicación digital es fundamental. En este sentido, la tecnología juega un rol fundamental. No solo transformando la economía y la forma en que nos comunicamos, sino también demandando una reformulación total de las formas de enseñar y aprender.

Bates, A.W (Tony). (2015)

¿Qué es o cómo se puede definir el e-learning?

Una traducción literal sería —aprendizaje electrónico y se refiere, en un sentido amplio, a algún tipo de proceso de enseñanza-aprendizaje realizado con ordenadores conectados a Internet y otras nuevas tecnologías móviles de telecomunicaciones.

Otras definiciones:

—e-learning es la utilización de las nuevas tecnologías multimedia y de Internet para mejorar la calidad del aprendizaje facilitado el acceso a recursos y servicios, así como a la colaboración e intercambio remoto. COMISIÓN EUROPEA. DIRECCIÓN GRAL. DE EDUCACIÓN Y CULTURA (2003).

—e-learning se refiere al proceso de aprendizaje a distancia que se facilita mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación. BARBERÁ, E. (2008).

¿Qué aporta el e-learning a la mejora e innovación de la enseñanza?

- Extender y facilitar el acceso a la formación a colectivos e individuos que no pueden acceder a la modalidad presencial.
- Incrementar la autonomía y responsabilidad del estudiante en su propio proceso de aprendizaje.
- Superar las limitaciones provocadas por la separación en espacio y/o tiempo del profesor-alumnos.
- Gran potencial interactivo entre profesor-alumno.
- Flexibilidad en los tiempos y espacios educativos.
- Acceder a multiplicidad de fuentes y datos diferentes de los ofrecidos por el profesor en cualquier momento y desde cualquier lugar.

- Aprendizaje colaborativo entre comunidades virtuales de docentes y estudiantes.

¿Qué nuevas posibilidades y mejoras ofrece a la educación?, ¿qué aporta esta modalidad educativa a la calidad e innovación de la enseñanza?

- Extender los estudios y formación a colectivos sociales que por distintos motivos no pueden acceder a las aulas convencionales. - Acceder permanentemente a variadas y múltiples fuentes y recursos de información más allá del profesor y del libro de texto. - Innovar y cambiar de procesos de aprendizaje por recepción a procesos constructivistas del conocimiento. - Incrementar la autonomía del alumnado sobre su propio proceso de aprendizaje. - Flexibilizar el horario escolar y los espacios para el desarrollo de actividades de docencia y aprendizaje. - Flexibilizar el horario escolar y los espacios para el desarrollo de actividades de docencia y aprendizaje. - Facilitar la colaboración entre docentes y estudiantes más allá de los límites físicos y académicos del centro educativo al que pertenecen.

En consecuencia, en un aula virtual existen cuatro grandes dimensiones pedagógicas.

- Dimensión INFORMATIVA (recursos y materiales de estudio: textos, animaciones, enlaces, videoclips, presentaciones ...)

- Dimensión PRÁXICA (actividades y experiencias de aprendizaje bien individual, bien colectiva).

- Dimensión TUTORIAL Y EVALUATIVA (seguimiento y valoración del aprendizaje por el profesor).

Esta idea central supone asumir un modelo de profesor como tutor o dinamizador de actividades de aprendizaje que domine las siguientes habilidades:

- Habilidades de motivación, refuerzo, y orientación sobre hábitos de estudio.
- Habilidades de organización y dinamización de actividades grupales.
- Habituaación a entornos telemáticos de trabajo.
- Uso didáctico adecuado de los instrumentos telemáticos.

### Actividades.

Desarrollo de objetivos específicos, actividades y sub-tareas para la implementación del plan de intervención.

Tabla 3: Actividades para la Capacitación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	ACTIVIDADES.	SUB – TAREAS.
Objetivo Especifico 1.  Diagnosticar problemáticas institucionales.	Actividad 1.1  Reunión de directivos.  Organización de la intervención.	Sub - Tarea 1.1. 1  Definir días /horarios y número de participantes.
	Desarrollo de métodos de investigación cualitativos y cuantitativos.	Sub - Tarea 1. 1 .2  Relevamiento de datos actuales. Redacción escrita de situaciones conflictivas

	<p>Actividad 1.2</p> <p>Presentación jornada inicial, bienvenida y Temario.</p>	<p>Sub - Tarea 1.2. 1</p> <p>Desarrollo de conceptos educativos.</p> <hr/> <p>Sub - Tarea 1. 2 .2</p> <p>Presentación de los objetivos y métodos de evaluación.</p>
<p>Objetivo Especifico 2</p> <p>Diseñar una charla taller abordando la temática sobre liderazgo</p>	<p>Actividad 2.1</p> <p>Material virtual, perfil del líder, dimensiones y beneficios.</p> <hr/> <p>Actividad 2.2</p>	<p>Sub – Tarea 2.1.1</p> <p>Lectura y cuestionario. Reflexión grupal.</p> <hr/> <p>Sub – Tarea 2.1.1</p> <p>Juegos integradores.</p> <p>Dramatización característica de líderes.</p> <p>Reflexión propia prácticas y acciones entre directivos, docentes y alumnos.</p> <hr/> <p>Sub – Tarea 2.2.1</p>

	<p>Presentación virtual de casos reales que se presentan en la institución.</p> <p>Debate grupal sobre las redacciones realizadas.</p>	<p>Búsqueda virtual de herramientas para resolverlo con fundamentación bibliográfica.</p> <hr/> <p>Sub – Tarea 2.2.2</p> <p>Análisis crítico de las posibles soluciones pacífica de los conflictos, o situaciones de diferentes índoles redactar en libro de acta soluciones y herramientas.</p>
<p>Objetivos Especifico 3.</p> <p>Capacitar a docentes sobre las TICS e-learning y ble-learning.</p>	<p>Actividad 3.1</p> <p>Presentación</p> <p>Proyección de material, conceptos y ventajas y desventajas de las tics y las nuevas generaciones 2.0</p>	<p>Sub – Tarea. 3.1.1</p> <p>Especificación de los objetivos/evaluación</p> <hr/> <p>Sub – Tarea 3.1.2</p> <p>Elaboración de biblioteca escolar virtual entre todas las disciplinas y áreas.</p>

	<p>Actividad 3.2</p> <p>Elaboración de afiches y PowerPoint, sobre los pasos de elaboración y diseño de una clase virtual</p>	<p>Sub – Tarea 3.2.1</p> <p>Creación de clase virtual. Exposición en grupo interdisciplinar en classroom.</p> <hr/> <p>Sub – Tarea 3.2.2</p> <p>Utilizar el celular para acceder a zoom y participar de charla virtual sobre Gestión de la Calidad Educativa.</p>
<p>Objetivo Especifico 4.</p> <p>Evaluar los resultados</p>	<p>Actividad 4. 1.</p> <p>Presentar en cada área una actividad para desarrollar al finalizar la capacitación donde se trabajen tics y se realicen las explicaciones con clases virtuales y las consignas y resolución se devuelvan de manera digital las cuales se</p>	<p>Sub – Tarea 4.1.1</p> <p>Elaboración de un guion para el video que surja del interés de los alumnos (problemáticas grupales, etc.)</p> <hr/> <p>Sub – Tarea 4. 1. 2.</p> <p>Presentación a la comunidad educativa.</p>

	expondrán en una muestra.	Cada uno tendrá una mención.
	Actividad 4. 2.  Desarrollar una temática cuatrimestral para trabajar y evaluar. Desde cada asignatura	Sub- tarea. 4.2. 1.  Actividad grupal  Biblioteca virtual.  Opiniones en los chats. Beneficios y obstáculos, sobre uso de las TICS.
		Sub- tarea. 4.2. 2.  Análisis proceso de construcción .Matriz DAFO.

Fuente: Propia Autoría.

### **Cronograma.**

Las actividades del Plan de Intervención a desarrollar se llevarán a cabo al inicio del ciclo lectivo 2023, durante cuatro meses, asistiendo de manera virtual o presencial durante doce semanas; con una carga horaria total de 36hs. reloj, organizando las propuestas en el siguiente Diagrama de Gantt.

Tabla 4: Cronograma de actividades y distribución de tiempo.

ACTIVIDADES	TIEMPO (Mes/Semana)															
	MES 1 Marzo				MES 2 Abril				MES 3 Mayo				MES 4 Junio			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Actividad 1 Diagnosticar	A1	A1/1	A1/2													
Actividad 2 Diseñar					A2	A2/1	A2/2									
Actividad 3 Capacitar									A3	A3/1	A3/2					
Actividad 4 Evaluar													A4	A4/1	A4/2	

Fuente: Propia Autoría.

**Recursos.**

Tabla 5: Objetivos Específicos, actividades, recursos humanos, materiales y tecnológicos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS			
		HUMANOS	MATERIALES	LOGÍSTICA	TECNOLOGICO
Objetivo Especifico 1	Actividad 1.1	Docentes y Directivos	Espacio escolar.	Recolección de información sobre	Internet luz

Diagnostica r				problemáticas latentes.	proyector
	Actividad 1.2	Docentes y Directivos Alumnos	Elementos de librería. Espacio escolar.	Logística para la realización del Análisis, Diseño y Capacitación	Internet Luz Computadora celulares.
Objetivo Especifico 2  Diseñar	Actividad 2.1	Directivos Capacitador	Elementos de librería. Espacio escolar. Espacio Virtual	Logística para la realización del Análisis, Diseño y Capacitación	Internet Luz Computadora
	Actividad 2.2	Capacitador Directivos Docentes	Espacio escolar. Espacio Virtual	Logística para la realización del Análisis, Diseño y Capacitación	Proyección Elementos audiovisuales Internet Luz Computadora Celulares.
Objetivo Especifico 3 Capacitar a docentes sobre las TICS.	Actividad 3.1	Capacitador Docentes y Directivos	Espacio Virtual y Escolar. Elementos de Librería.	Logística para la realización del Análisis, Diseño y Capacitación	Internet Luz Computadora
	Actividad 3.2	Capacitador Docentes y Directivos	Elementos de librería Espacio Virtual y Escolar.	Logística para la realización del Análisis, Diseño y	Internet Luz computadora Biblioteca virtual

				Capacitación.	
Objetivos Evaluar los resultados..	Actividad 4.1	Docentes y Directivos Alumnos	Elementos de librería	Logística para la realización del Análisis, Diseño y Capacitación.	Internet  Luz computadora
	Actividad 4.2	Docentes y Directivos Alumnos	Elementos de librería	DAFO	Internet  Luz computadora

Fuente: Propia Autoría.

### Presupuesto.

Tabla 6: Recursos y precio en moneda extranjera

El presupuesto está formulado en moneda extranjera debido a los cambios de precios que surgen en la actualidad. Se propone un gasto estimativo, debido a que puede surgir algún gasto extraordinario no contemplado.

RECURSOS.	MONTO INVERSIÓN US\$
Honorarios de Asistencia a Licenciado en Educación carga horaria 48 horas. Presencial/Virtual.	600
Recursos Materiales para el desarrollo del Análisis, Diseño y Capacitación.	300

Gastos de Traslado, Hotelería y Gastronomía.	300
Logística para la realización del Análisis, Diseño y Capacitación.	200
Servicios (Internet, telefonía, luz, agua)	100
Recursos tecnológicos.	300
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>18000</b>

Fuente: Propia Autoría.

### **Evaluación.**

La evaluación del proyecto requiere de un proceso construido entre todos en el que sea posible observar cambios en los actores involucrados. Por lo cual propone a los directivos y docentes elaborar una matriz de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) y contrastar la información con la que se realizó en un inicio la cual será de gran utilidad, comparando y analizando información actualizada, en la que se obtendrán nuevas evidencias para continuar con el trabajo transformador educativo. Las observaciones, encuestas y entrevistas servirán de material soporte; quienes brindarán además información del proceso, seguimiento y resultados obtenidos, en un corte parcial de la vida institucional. Como también en la construcción de nuevas herramientas de información como los diferentes bosquejos donde quedarán plasmadas las diferentes instancias de capacitación y el registro de clases como antecedentes para las futuras experiencias a realizar.

Lista de cotejo para evaluar la participación directiva/docente en el proceso de capacitación.

Tabla 7: Lista de cotejo para evaluar.

Nº	Nombre y Apellido.	Identifica las debilidades y fortalezas.		Respeto las opiniones y decisiones de los directivos.		Pone en práctica recursos digitales en la actualidad.		Participa en espacios interdisciplinarios.	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1									
2									
3									
4									
5									

Fuente: Propia autoría.

Tabla 8: Uso en planes de clase las TICS, aplicadas a contenidos del Plan de Estudio.

Nº	Nombre y apellido.	Área o Disciplina	Siempre	Generalmente	Ocasional	Nunca

<b>1</b>						
<b>2</b>						
<b>3</b>						
<b>4</b>						

Fuente: Propia Autoría.

El Registro Anecdótico:

Cuadro de registro anecdótico: Se realizan observaciones sobre los procesos de transformación constructiva donde se releva información sobre la participación en las instancias de capacitación en clase presencial y virtual sobre las diferentes propuestas superadoras.

Tabla 9: Registro anecdótico sobre instancias de capacitación.

<b>Registro anecdótico</b>	<b>Registro anecdótico</b>
Grupo:	Grupo:
Fecha:	Fecha:
Lugar:	Lugar:
Observación:	Observación:
Observador:	Observador:
Redacción aprendizaje significativo:	Redacción aprendizaje significativo:
<hr/>	<hr/>

Fuente: Propia Autoría.

Tabla 10: Evaluación final.

¿Qué opinión tienes sobre las siguientes oraciones?	Muy bueno	Bueno	Insuficiente	NS/NC
Resultado personal / profesional de las jornadas de capacitación. Atividad1 Actividad 2 Actividad 3 Actividad 4				
La transposición a la prácticas educativas				
Liderazgo actual				
La información recibida.				

Fuente: Propia Autoría.

### Resultados esperados:

Se espera que la implementación de este plan de intervención promueva la participación hacia un cambio radical sobre el rol y perfil de todos los actores educativos quienes poseen la capacidad de liderar de manera tal que movilice a la comunidad educativa del I.P.E.M. N°193 José María Paz, ciudad de Saldán, de la Provincia de Córdoba, para la construcción y renovación de la enseñanza y aprendizaje, a través de los tics con el e-learning, ble-learning.; y así generar un verdadero proceso constructivo transformador de la realidad educativa actual, no solo aprendiendo sobre las herramientas y estrategias, sino también transitando por los diferentes desafío que se irán presentando

por medio del análisis institucional para luego accionar de manera organizada, democrática, en espacios virtuales o presenciales para dar respuesta a las necesidades de los estudiantes ante las circunstancias personales que presentan hoy como trabajo, falta de interés, cuidado de hermanos menores, trabajos en edades tempranas; ante una sociedad cambiante y demandante. Con esta renovación se podrán brindar espacios y sitios virtuales donde tengan acceso a la información y sea el docente el que guíe y acompañe y el alumno el responsable de alcanzar las metas establecidas para no solo intervenir con habilidades, destrezas y capacidades individuales sino también en la formación de todos los que participen de esta nueva realidad educativa formativa.

### **Conclusión.**

En este trayecto realizado a través del plan de intervención se ha intentado dar respuesta a necesidades identificadas en el IPEM 193 José María Paz, en la que se afirma y establece que un equipo directivo y docente preparado, consolidado, equitativo, democrático y con habilidades para liderar en diferentes situaciones institucionales escolares y en la vida; pueda contribuir a una convivencia armónica y una interrelación comunicacional e interdisciplinar flexible; para ofrecer desde el rol docente aprendizajes innovadores y motivacionales destinados a derribar barreras, ante las nuevas demandas socioculturales y ofrecer alternativas para acceder al aprendizaje no solo genuino sino también de calidad. Por ello se plantean diferentes propuestas de auto reflexión-acción, actualización conceptual y digital partiendo de la realidad institucional y de las habilidades del cuerpo directivo y docente para diagnosticar, analizar, capacitar y evaluar brindando recursos e-learning, ble-learning como respuesta a las necesidades de manera tal que sea un proceso continuo de construcción de todos y para todos, dándoles la

importancia desde cada lugar que se desempeña acompañando y revisando las prácticas pedagógicas; siendo el alumno quien acceda y se reestructure en virtud de las habilidades que hoy ha adquirido con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación; y sea el docente guía, preparado para afrontar los nuevo desafío que nos interpela.

Se recomienda realizar una autoevaluación y coevaluación al inicio y final del ciclo lectivo para revisar las necesidades, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para afrontar los futuros desafíos y continuar capacitando al plantel docente sobre temáticas que sean de interés tanto del directivo y docente como las surgidas por los alumnos.

#### **Anexo.**

Anexo1: Para reflexionar sobre las barreras de aprendizaje y la importancia de la formación permanente. Video: Mi hermanito de la Luna.  
<https://www.youtube.com/watch?v=M3knCQAbyLs>.

Anexo 2: La presente ficha corresponde a la actividad 2 extraído de Lewin Laura (2015), Gestión Educativa en Acción: como desarrollar, motivar y liderar a tu equipo de docentes. Bs As. Noveduc.

Anexo3: Documento para trabajar sobre liderazgo pos Stephen R. Covey (2019)  
<https://idoc.pub/documents/el-liderazgo-centrado-en-principios-stephen-r-covey-reljgmzy5711>

Liderazgo Educativo.

Realiza una lista de lo que esperas de la capacitación y de los roles de los actores institucionales si se efectúan o no. Sin orden de importancia. Simplemente, que se espera.

---

Redacta sobre qué crees que los docentes piensan que tú esperas de ellos.

---

¿Hay coincidencias? Si/No ¿por qué?

---

Analicemos nuestras prácticas de acuerdo a los líderes que señala Stephen R. Covey (2019)

1. ¿Están continuamente aprendiendo? ¿Qué aprendiste últimamente? ¿Pudiste aplicarlo en tu trabajo? Redacte detalladamente.

---

2. Están orientados al servicio ¿percibes que les ofreces un servicio a tus docentes? ¿de qué modo? ¿y a los alumnos y comunidad?

---

3. Irradias Energía Positiva. ¿En que momento o acción percibes que esto ocurre?

---

4. Creen en otras personas en cuanto a lo profesional/personal. Describe para cada integrante de tú trabajo un atributo positivo e identifica como colabora en el proyecto educativo institucional.

---

5. Llevan vidas equilibradas. ¿Percibes logros personales de plenitud y bienestar?

---

6. Visualizan la vida como una aventura. ¿Qué hacen para disfrutar más de la vida?

---

7. Utilizan sinergia ¿Cómo potenciar las fortalezas de las personas que trabajan en la institución?

---

8. Ejercitan su propia renovación como actividades físicas, intelectuales, espirituales que aportan a tú vida crecimiento personal y profesional.

---

Cuadro de referencia sobre las características de liderazgo. Siendo 6 el valor más alto; indica en una escala del 1 a 6 como te percibes con relación a cada uno de estas características de liderazgo.

Tabla: Característica de Liderazgo.

Características	1	2	3	4	5	6
Aprendizaje continuo.						
Orientado al servicio.						
Irradia energía positiva.						
Creo en otras personas.						
Vida equilibrada.						
Vivo la vida como una aventura.						
Utilizo sinergia						
Ejercito las cuatro dimensiones de liderazgo para la renovación personal						

Fuente: Autoría Propia.

Visualiza los impedimentos en tú desarrollo profesional. ¿Dónde se encuentran los obstáculos que impiden que realices tú trabajo tan efectivo como quisieras?

Redacta:

---

Ahora clasifícalos para identificar si son impedimentos propios personales internos o externos.

1. Aspecto interno que puede modificar.

2. Aspecto interno que no puede modificar.
3. Aspecto externo que puede modificar.
4. Aspecto externo que no puede modificar.
5. Otros aspectos.

Tabla: Aspectos internos y externos de las personas.

Aspectos	Internos	Externos
Modificables		
Inmodificable		
Otros		

Fuente: Propia Autoría.

La pregunta es ¿Qué es lo que cada uno puede realizar frente a diferentes obstáculos? Si puedes: ¿Por qué no lo has hecho?

---

Anexo 4: Actividad 3 motivadora: Video sobre el Vuelo de los gansos trabajo en equipo: <https://youtu.be/sstRKcpCAPA>

Anexo 5: Material para lectura sobre E- learning: \_ [www.evolmind.com/blog/7-funciones-principales-profesor-formacion-elearning/](http://www.evolmind.com/blog/7-funciones-principales-profesor-formacion-elearning/)

Anexo 6: Cuadro sobre la descripción de recursos digitales.

Recurso	Descripción

	<p>Logra que el aprendizaje sea interactivo. Motivar no siempre es fácil. Genially es la herramienta que usan los centros educativos para enseñar y aprender con contenidos interactivos. La transformación digital ya está aquí, para todas las etapas educativas y todos los estudiantes.</p>
	<p>“Los estudiantes no solo reciben comentarios instantáneos, sino que también tienen la oportunidad de volver a hacer una tarea hasta que se sientan cómodos con su nivel de comprensión. Permite a los estudiantes ser líderes de su responsabilidad.”</p>
	<p>Aunque no hayas utilizado nunca ningún tipo de software de productividad, Padlet resulta muy intuitivo y divertido.</p> <p>Añade publicaciones con un solo clic, copiando y pegando, o arrastrando y soltando</p> <p>Funciona como lo hace tu mente: con la vista, el sonido y el tacto</p> <p>Los cambios se guardan automáticamente</p>

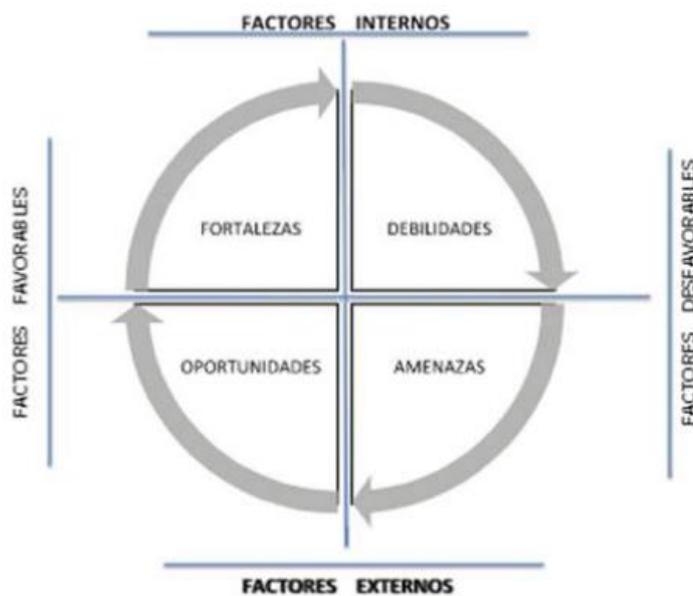
	<p>El sencillo intercambio de enlaces permite una rápida colaboración.</p>
	<p>Google Classroom es la herramienta que une la enseñanza y el aprendizaje en un solo lugar. Una herramienta segura y fácil de usar que ayuda a los educadores a administrar, medir y enriquecer las experiencias de aprendizaje.</p>
	<p>Explora una gran variedad de libros y publicaciones gratuitas en este directorio de bibliotecas virtuales de universidades argentinas.</p>
	<p>Crea, trabaja en equipo, publica e imprime. Diseña lo que quieras con miles de plantillas, fotos y fuentes gratis. Dando vida a tus ideas.</p>
	<p>Gracias a que la experiencia de Kahoot! ya no se limita a las aulas o al horario escolar, el acceso a nuestra app en español facilitará aún más el estudio a través del juego de kahoots, así como del uso de nuestros nuevos modos de estudio: tarjetas, práctica, ponte a prueba y desafíos entre compañeros.</p>

	<p>InShot: potente editor de vídeo y editor de fotos con funciones profesionales. Agregue música, efectos de transición, texto, emoji y filtros, desenfoco de fondo, etc. ¡Sin marca de agua!</p>
	<p>Espacios ayudan a los equipos a colaborar de forma fluida y eficiente desde cualquier lugar, con mensajes directos o conversaciones grupales.</p>
	<p>Drive se integra con Documentos, Hojas de cálculo y Presentaciones, aplicaciones de colaboración nativas de la nube que permiten a tu equipo crear contenido y colaborar de forma más eficiente.</p>
	<p>Colaboración fluida, desde donde estés Edita documentos con tu equipo fácilmente en tiempo real y añade comentarios, sugerencias y tareas.</p>
	<p>Utiliza el globo terráqueo detallado de Google Earth. Para ello, inclina el mapa a fin de guardar una vista 3D perfecta o sumérgete en Street View para disfrutar de una experiencia de 360°</p>
	<p>Anatomy Learning es una aplicación para aprender anatomía en 3D que ha sido desarrollado por un grupo español de médicos y expertos en anatomía.</p>

Fuente: Propia Autoría.

Anexo 7: Actividad 4. En este diagnóstico una de las herramientas claves es el Análisis DAFO (Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas), tal como indica García Aretio (2014), Siglo 21 (2019), “este análisis nos puede dar pistas y bases para una planificación realizada con más garantías de éxito” (p. 291).

#### Análisis DAFO



Fuente: [Figura sin nombre sobre Análisis DAFO], García Aretio, 2014.

Anexo8: Cuadro: Matriz DAFO.

	<b>POSITIVOS</b> para alcanzar el objetivo	<b>NEGATIVOS</b> para alcanzar el objetivo
<b>ORIGEN INTERNO</b> (características propias)	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ORIGEN EXTERNO</b> (características entorno)	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>

Fuente: Siglo 21 (2019).

Anexo8: Cuestionario:

1) Identificación/selección del Entrevistado.

Tabla: Modelo de Entrevista.

N°	Encuestador:	Fecha:	Localidad del relevamiento:
_____	_____	____/____/____	_____
—	—	—	—
	Barrio del relevamiento:	Dirección del establecimiento:	
	_____	_____	
		—	
Establecimiento:			
_____			

Fuente: Propia Autoría.

2) Demográficas o de clasificación, es decir: edad, sexo, ingresos, ocupación, etcétera. Por ejemplo:

Tabla 11: Demografía.

1. Género.	Femenino.	Masculino.	Otro.
2. Edad:_____.			
3. Ocupación:_____.			
4. Actividades de esparcimiento:_____.			
5. Otros trabajos:_____.			
6. Capacitaciones anuales:_____.			

Fuente: Propia Autoría.

Finalmente deben colocarse las preguntas referidas al tema central del estudio, las que forman la parte más extensa del cuestionario.

### Referencias.

AREA, M. y ADELL, J., Universidad Siglo 21, (2021), *Nuevas Tecnologías en Entorno de Aprendizaje*, Módulo 3. Lección 1. Recuperado de: [OQotz4nuO\\_cE7QJF-e-learning.pdf \(articulateusercontent.com\)](https://www.articulateusercontent.com/e-learning.pdf)

Ausubel, Universidad Siglo 21 (2021), Módulo 1, Tema 3. *Psicología del Aprendizaje y Creación de Nuevos Escenarios Educativos*.

BARBERÁ, E. (2008): *Aprender e-learning*. Paidós, Barcelona.

Bates, A.W (Tony). Universidad Siglo 21 (2021) *La Enseñanza en la Era Digital. Una guía para la enseñanza y el aprendizaje*. Asociación de Investigación Contact North.

Cappelletti, G, *Un currículum en común y diversificado*. Buenos Aires: Ministerio de Educación. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Universidad de Siglo 21 (2021), Recuperado de [https://www.buenosaires.gob.ar/areas/educacion/curricula/pdf/2010\\_curriculum\\_encomun.pdf](https://www.buenosaires.gob.ar/areas/educacion/curricula/pdf/2010_curriculum_encomun.pdf).

COMISIÓN EUROPEA. DIRECCIÓN GRAL. DE EDUCACIÓN Y CULTURA (2003): Better e-learning for Europe. Documento PDF en [http://europa.eu.int/comm/dgs/education\\_culture/publ/pdf/e-learning/en.pdf](http://europa.eu.int/comm/dgs/education_culture/publ/pdf/e-learning/en.pdf) (Consultado 1/9/2008)

Consejo Federal de Educación (2009). *Orientaciones para la organización pedagógica e institucional de la educación secundaria obligatoria*. Universidad Siglo 2, (2021). Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/93-09-anexo5900b6d3bab8>

Delors, J. (1996). *La Educación encierra un tesoro*. Informe a la UNESCO.

Kotter, J. (1999). *La verdadera labor de un líder*. Bogotá: Norma S.A.

Molins Pera, M. (1998). *Teoría de la planificación*. Caracas: Editorial CEP - FHE -UCV..

Monares, P. M. (2001). *Manual de Gestión de Nuevos Negocios para la Microempresa Rural*. Santiago de Chile: PROMER Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/login/canvas#org2>).

Salcedo, A (2018). *Liderazgo transformacional: Qué es y cómo medirlo*. ESIC.

Senge, P. (2004). *La Quinta Disciplina*. Buenos Aires: Granica.

Universidad Siglo 21 (2019b) I.P.E.M. N° 193, José María Paz. Módulo 0. Lección 2. *Datos Generales de la Escuela*. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/login/canvas#org2>)

Universidad Siglo 21 (2019c), I.P.E.M. N° 193, José María Paz. Módulo 0. Lección 4. *Historia Institucional*. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/login/canvas#org2>)

Universidad Siglo 21 (2019d), I.P.E.M. N° 193 José María Paz. Módulo 0. Lección 4. *Historia Institucional*. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/login/canvas#org2>)

Universidad Siglo 21 (2019e), I.P.E.M N° 193, José María Paz. Módulo 0. Lección 4. *Historia Institucional*. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/login/canvas#org2>)

Universidad Siglo 21 (2019f), I.P.E.M N° 193, José María Paz. Módulo 0. Lección 7. *Finalidad*. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/login/canvas#org2>)

Universidad Siglo 21 (2019h), I.P.E.M N° 193, José María Paz. Módulo 0. Lección 6. *La convivencia, un espacio de reflexión que construye la comunidad educativa*. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/login/canvas#org2>)

Universidad Siglo 21 (2019i), I.P.E.M N° 193, José María Paz. Módulo 0. Lección 6. *La convivencia, un espacio de reflexión que construye la comunidad educativa*. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/login/canvas#org2>)

Universidad Siglo 21 (2019j) I.P.E.M N° 193, José María Paz. Módulo 0. Lección 11. *Evaluación del Plan Gestión 2017*.

Universidad Siglo 21 (2021) UNESCO, pp. 18 - 19.

Universidad Siglo 21, (2021) Tabla 2: Matrícula inicial y final, según trayectoria

escolar de los estudiantes del I.P.E.M. N° 193 José María Paz. Fuente Ponce 2018.

Universidad Siglo 21. (2019a). IPEM N°193, José María Paz. Módulo 0. Lección

11. *Evaluación del Plan Gestión.* Recuperado de:

<https://siglo21.instructure.com/login/canvas#org2>)