



TRABAJO FINAL DE GRADO
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN
PLAN DE INTERVENCIÓN

“Un encuentro necesario para interpelar lo urgente: la convivencia escolar”

Autora: Daiana Noemi Wicky

DNI: 36792913

Legajo: VEDU017024

Tutora: Arruabarrena Vittar Mariana

Córdoba, 13de noviembre 2022

Resumen

Como educadores y como adultos asumimos una alta responsabilidad para la formación integral de nuestros niños y jóvenes. Que esta formación sea además posible en un ámbito de respeto y convivencia plena es el fundamento irrenunciable que debemos asegurar.

A través del siguiente Plan de Intervención, se proponen una serie de talleres en la búsqueda de un acercamiento paulatino por parte de los directivos, docentes y familias, asumiendo cada uno el rol que debe recuperar en la institución y comunidad, buscando renovar la comunicación, a través de una convivencia sana y en un clima de respeto.

Dicho plan se lleva a cabo en el I.P.E.M. N°193 José María Paz, ubicado en la ciudad de Saldán, departamento Colón, en la provincia de Córdoba.

La institución elegida presenta preocupación por distintas situaciones que llevan a una convivencia resquebrajada y maltratada, donde los roles no son respetados, las familias se alejan cada vez más y la palabra convivencia parece no encontrar quórum alguno pese a estar establecido un AEC que marca el camino escogido por todos.

El objetivo de los encuentros es ayudar a forjar vínculos, resolver conflictos de manera pacífica atravesados por el respeto, la empatía, solidaridad y la escucha atenta del otro como semejante y diferente a la vez.

Palabras claves: Convivencia Escolar-Respeto-Rol-Comunicación-Acuerdos.

INDICE

Introducción	5
CAPITULO 1.....	7
1.1 Presentación línea temática	7
1.2 Síntesis Institucional	9
1.3 Valor, visión y misión	10
1.4 Historia.....	11
1.5 Equipo de gestión.....	13
1.6 Organigrama de la Institución.....	14
Capítulo 2.....	15
2.1 Delimitación del problema/necesidad objeto de intervención.....	15
2.2 Objetivos	16
2.3 Objetivo general	16
2.4 Objetivos específicos	16
2.5 Justificación.....	17
2.6 Marco teórico	17
Capítulo 3.....	27
3.1 Plan de acción	27

3.2 Organización general	27
3.3 Taller número uno: los acuerdos de convivencia “los leo, los pienso y los siento”	29
3.4 Taller número dos familia...” te cuento que...”	32
3.5 Taller número tres: feria del mate...bingo querido	35
3.6 Cronograma: diagrama de gantt	37
3.7 Recursos	39
3.8 Presupuesto	41
3.9 Evaluación.....	42
Capítulo 4.....	45
4.1 Resultados esperados	45
4.2 Conclusión	46
4.3 Referencias	48
4.4Anexos	51

Introducción

Toda institución que educa para el ejercicio de una ciudadanía activa y plural debe afrontar la conflictividad mediante procedimientos compatibles con los principios que resguardan y escogen para vivir armónicamente. En este sentido, es menester mencionar, que en los últimos años se ha producido una gran transformación sostenida principalmente por las situaciones conflictivas, la falta de empatía y el respeto por el otro, aceptando así una convivencia que se maneja de manera poco prolija y de manera urgente, sin poder siquiera responder a las demandas actuales, tales como lo son el conflicto y la falta de respeto.

Es indudable que muchas de las tensionantes situaciones que se viven cotidianamente en la escuela y los resultados lamentables que se obtienen allí, tienen que ver con la intersección del conjunto de penurias que sufren los países en desarrollo con ciertas condiciones propias de esta época que acontecen a nivel mundial (Muller, 1994).

El presente Plan de Intervención surge de la necesidad de reencontrar a los distintos actores educativos, tanto directivos, docentes y familias para ayudar a fortalecer sus vínculos, mejorar la comunicación, demostrar que aún es posible una convivencia basada en un clima de respeto, armonía y solidaridad con el prójimo.

Surge y se plantea en el IPEM N°193 José María Paz de la localidad de Saldán la falta de acuerdos entre pares docentes, la falta de acercamiento de las familias, propiciando así un complejo panorama pedagógico.

Debido a estas urgencias se decide emprender este plan de intervención que comprende una serie de actividades distribuidas en tres talleres presenciales, a llevarse a cabo durante el mes de abril del año 2023.

El objetivo principal de este plan es implementar y orientar el desarrollo de talleres para el ciclo básico. Con el fin de ayudar a forjar vínculos, a compartir y resolver conflictos de manera pacífica, aprendiendo a estar “con el otro” a través encuentros, pudiendo reconocer cada uno su rol (directivos, docentes, familia) siempre a través del respeto y el diálogo.

CAPITULO 1

1.1 Presentación línea temática

Gobiernos educativos y planeamiento

La línea temática con la cual se trabajará en este Seminario Final de la Licenciatura en Educación, es Gobiernos Educativos y Planeamiento, Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC). Desarrollándose desde el Proyecto de Intervención en el I.P.E.M. N° 193 “José M. Paz”.

Se entiende bajo esta línea que: La convivencia es un aspecto fundamental en un espacio de aprendizaje y construcción ciudadana como es la escuela. Es importante que la planificación de políticas y estrategias educativas sean acordadas con toda la comunidad y que el equipo de gestión (que tiene un rol clave) proponga acciones democráticas y participativas que integren a todos. (Universidad siglo 21,2019).

La línea temática “Gobiernos educativos y planeamiento”, delimita los fines, objetivos y metas de la educación en una institución determinada. Este tipo de planeación permite definir qué hacer, como hacerlo y qué recursos y estrategias se emplean en la consecución de tal fin.

En el caso que ocupa, el Director en la gestión escolar, Instituto I.P.E.M. N°193 José María Paz, Ciudad de Córdoba, Argentina, el escenario de cambios (sociales, culturales, tecnológicos, de reconocimiento de derechos) que atraviesa la sociedad cordobesa, obliga a proponer nuevos diálogos entre los recursos clásicos del gobierno y el planeamiento educativo y la dinámica cotidiana de los sistemas escolares.

Aquí prevalece el paradigma socio-crítico el cual se fundamenta en la crítica social con un marcado carácter autor reflexivo; considera que el conocimiento se construye

siempre por intereses que parten de las necesidades de los grupos; pretende la autonomía racional y liberadora del ser humano; y se consigue mediante la capacitación de los sujetos para la participación y transformación social. Utiliza la autorreflexión y el conocimiento interno y personalizado para que cada quien tome conciencia del rol que le corresponde dentro del grupo. (Lusmidia Alvarado y Margarita García).

Por otro lado se entiende que: La masificación rompió la regulación espontánea de la relación pedagógica de la escuela republicana. Sucesivamente el colegio, el liceo y la universidad deben acoger nuevos públicos que ya no adoptan las actitudes escolares implícitas, las esperas y las motivaciones previstas. (UES212019 S.F Módulo 0. Plan de Intervención IPEM N° 193 “José M. Paz”. Lección 6).

Esta escuela no es ajena a este complejo panorama, a través del cual se transita sin respuestas fijas y ensayadas, donde se han perdido ciertas certezas y respuestas para estos “nuevos públicos”, pero se lo hace con la convicción de que es necesario centrar los esfuerzos en construir una escuela donde puedan convivir todos, con sus semejanzas y diferencias y donde se puedan ejercer prácticas ciudadanas de resolución de problemas. Estos “nuevos públicos” interpelan y obligan a dejar de lado un discurso prescriptivo para posibilitar vías de inclusión compatibles con una convivencia respetuosa y democrática, que es también algo que se aprende. . (UES21 2019) S.F Módulo 0. Plan de Intervención IPEM N° 193 “José M. Paz”. Lección 6).

Es fundamental generar un buen clima institucional sin perder el eje fundamental que comienza desde la gestión directiva hacia el resto, lo cual que se reflejara en el accionar de los actores institucionales, transmitiéndolo así hacia los alumnos y comunidad.

Se debe trabajar con temas para mejorar la convivencia escolar, la resolución de conflictos, propiciando encuentros donde prevalezca el re encontrarse a través de actividades lúdicas y a su vez reflexivas.

1.2 Síntesis Institucional

La Institución objeto de estudio es la escuela I.P.E M. N° 193 José María Paz, cuya dirección postal es Vélez Sarsfield N° 647, ubicada en la localidad Saldán, Departamento Colón, Provincia de Córdoba.

De acuerdo al descriptivo de su página web del I.P.E M. N° 193 José María Paz (2021), es una institución que funciona en un edificio propio y según datos 2021-2022, cuenta con un nivel de asistencia de 644 alumnos y 97 docentes, distribuidos en dos turnos (mañana y tarde), con dos ofertas de orientación: Economía y Gestión y Turismo. Pero igualmente ha venido presentando múltiples cambios, propios del sistema educativo nacional y provincial, sobre todo, como producto de las demandas de su comunidad.

En la actualidad, la escuela ha tomado como 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 667/114, 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, 2021).

En el I.P.E M. N° 193 José María Paz, para los actores que componen la comunidad educativa 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 a todos los estudiantes y docentes que ingresaban a la

institución, lo cual permitió comenzar a 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, sabiendo lo significativo de este aspecto. Es por tal motivo que se señala que la ausencia del programa debilita la mejora de los aprendizajes de los jóvenes, como lo expresa la directora de la institución.

En relación con el ámbito al que pertenece la Institución, es de destacarse, que asisten estudiantes de barrios privados y públicos, de posición socioeconómica baja en general; a excepción de los que provienen de barrios privados, los cuales pertenecen a una clase media.

1.3 Valor, visión y misión

El I.P.E.M., bajo fundamentación de la Ley 26.206 (2006), se da un proceso de integración escolar cuya dinámica es exclusiva en cuanto a la orientación escolar, los roles, las funciones y las responsabilidades del docente de apoyo a la integración, en particular de los equipos privados; los compromisos de los diferentes actores implicados en estos procesos; y el rol del equipo directivo.

El Instituto Provincial de Enseñanza Media “José María Paz” N° 193, tiene como principios de la gerencia institucional:

-Misión: Atender 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.

-Visión: Garantizar algunas la optimización del trabajo de docentes con horas institucionales, haciendo que profundicen el seguimiento y acompañamiento de los estudiantes repitentes, con Necesidad des Educativas Derivadas de la Discapacidad (NEDD), y con dificultades en su comportamiento.

Los valores en el marco de conjunto de principios que establecen las conductas permitidas para lograr los objetivos, interviniendo todos los integrantes de la comunidad educativa.

1.4 Historia

A finales de los años ochenta del siglo XX, el Instituto Provincial de Enseñanza Media “José María Paz” N° 193 (2020), ingresó al ámbito provincial y su personal a depender de la Dirección General de Educación Secundaria (DEMES), a partir de ese momento, la prioridad fue la construcción de un edificio propio, que ingresó al presupuesto provincial de 1993.

La solidaridad y el trabajo en equipo, llevó a la Institución a generar un perfil de cultura organizacional con aporte integral y de cooperación, acoplándose a un movimiento significativo para costear el posterior crecimiento de la institución.

La participación de los padres y representantes ha venido siendo importante y comprometida, en ese mismo año, 1993, al implementarse la “Ley Federal de Educación Nacional”, N ° 241951, promueve la transformación educativa; la DEMES, determinó la

creación del CBU (Ciclo Básico Unificado), con tres años de duración, y del Ciclo de Especialización (CE), con orientación en Economía y Gestión de la Organizaciones, Especialidad Turismo, Hotelería y Transporte (I.P.E M. N° 193, 2020), orientada desde la transformación del símbolo y eje del proyecto institucional de la escuela José María Paz y de la comunidad de Saldán.

El Proyecto Educativo Institucional, (PEI), se traza alrededor de la competencia del sentido y significado histórico al proyecto educativo de la escuela, el trabajo de todos los actores institucionales, en 1995 la escuela se trasladó a sus propias instalaciones en el terreno; la construcción contaba con batería de baños para los estudiantes separada del resto, comedor escolar (subdividido, donde además funcionaban dos cursos), cocina, cuatro aulas, una oficina y dos baños individuales para el personal; además, comenzó a funcionar en dos turnos (mañana y tarde).

En 2001, explica el documento del I.P.E M. N° 193 (2020), se dieron cambios en el manejo de la gestión administrativa y académica, para el 2004, se produjo la última etapa de concreción y reformas edilicias, creándose las áreas de informática y se activaron ocho nuevas aulas. Se dieron acuerdos de convivencia, y desde el Centro de Estudiantes y toda la comunidad educativa, fortaleció las trayectorias escolares, accionando Proyectos de Convivencia, que permitieron actualizar las acciones escolares y fortalecer las necesidades institucionales relacionadas con el Proyecto Curricular Institucional (PCI) y la correspondencia estrecha que tiene con el desarrollo de los proyectos específicos de cada asignatura o departamento.

El manejo de la gestión educativa en el Instituto Provincial de Enseñanza Media “José María Paz” N° 193 (2020), es regulado como proceso de integración escolar en cuanto a el diagnóstico de orientación escolar; los roles, las funciones y las

responsabilidades del docente de apoyo a la integración, en particular de los equipos privados; los compromisos de los diferentes actores implicados en estos procesos; y el rol del equipo directivo.

El Instituto Provincial de Enseñanza Media “José María Paz” N° 193, tiene como propósito atender la 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.

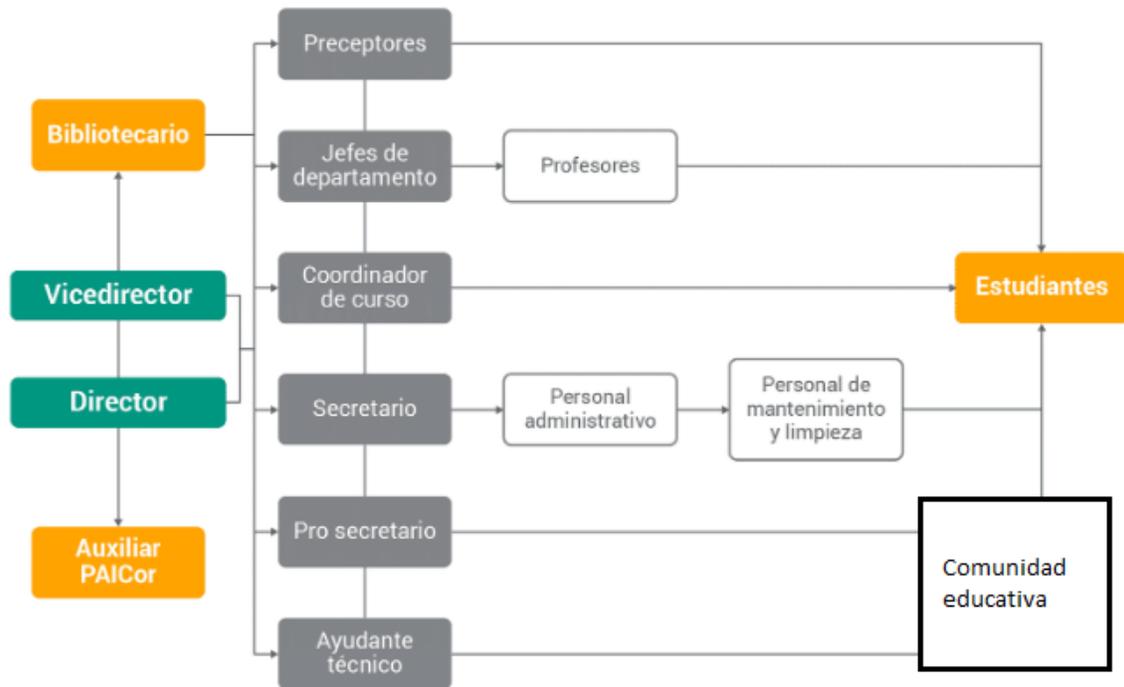
1.5 Equipo de gestión

El equipo de gestión del I.P.E.M. N°193 José María Paz, está constituido por agentes educativos que lo conforman 1 director , 1 vicedirector, 2 coordinadores de curso, 1 secretario, 97 docentes, 2 ayudantes técnicos, 8 preceptores, 1 administrador de red, 2 bibliotecarias, y 4 personales de limpieza; la Clave Única de Establecimiento es 142233-0 EE 03107070; la dirección Facebook:

https://www.facebook.com/IPEM193/?ref=page_internal; el número de contacto telefónico 03543 49-4200; el E-mail: ipem193josemariapazsaldan@gmail.com; y la Ubicación geográfica: <https://goo.gl/maps/nAqKmEHanMkfXuqb6>

1.6 Organigrama de la Institución

Figura 1. Organigrama de la Institución



Fuente: Ponce, 2018.

Capítulo 2

2.1 Delimitación del problema/necesidad objeto de intervención

La educación es el pilar fundamental para el desarrollo y buen funcionamiento de todo país. A tal efecto, constituye un derecho social y humano alrededor del mundo, especialmente en los países occidentales, así mismo, de ascenso social para ciertos grupos sociales, que toda persona puede y debe aprovechar al máximo, sin ningún tipo de discriminación. Es decir, para hablar de equidad y calidad en la educación, es necesario que los docentes cuenten con habilidades y destrezas, con el propósito de formar individuos aptos para la búsqueda constante de la excelencia educativa, basada en la eficacia de los métodos administrativos en toda organización educativa.

En los actuales tiempos no cabe duda que el ejercicio de la dirección en un centro escolar es uno de los pilares básicos sobre el que se asienta toda la dinámica organizativa del centro, desde el desarrollo curricular hasta la innovación y la evaluación. Junto al liderazgo que ejercen, en la calidad de los procesos educativos escolarizados cuenta también el liderazgo que desarrollan el cuerpo docente y las familias, actores todos ellos esenciales en la concertación de esfuerzos y sinergias escolares para apoyar la educación de los estudiantes.

En la escuela I.P.E.M. N°193 José María Paz se identifican problemáticas con respecto a la relación entre directivos, docentes, alumnos y familias.

Hay roles diferentes y relaciones de poder en juego, donde se mueven las alianzas entre grupos. Se hace necesario restaurar una simetría en la cual se reconozca al otro como interlocutor válido, con un diálogo reflexivo.

Frente a ello, Puente de Camaño (2006) plantea que la escuela está habilitada desde su función socializadora para recuperar los espacios de comunicación a través de la palabra, con el fin de promover los hechos que producen las tensiones emocionales.

2.2 Objetivos

2.3 Objetivo general

- Implementar y orientar el desarrollo de talleres para el ciclo básico. Con el fin de ayudar a forjar vínculos, a compartir y resolver conflictos de manera pacífica, aprendiendo a estar “con el otro” a través de encuentros, pudiendo reconocer cada uno su rol (directivos, docentes, familia).

2.4 Objetivos específicos

- Formular Talleres de orientación para una comunicación interna efectiva valiéndose de un encuentro presencial dirigido a directivos y docente del I.P.E M. N° 193 José María Paz; a modo de que relean los Acuerdos de Convivencia.
- Establecer consensos generales que permitan mejorar los canales de comunicación al interior de la institución en el marco de la renovación de los directivos y docente y no docente del I.P.E M. N° 193 José María Paz;

- Vincular la familia con la escuela a partir de la realización de talleres de socialización para el logro de una convivencia saludable en las relaciones humanas y laborales del I.P.E M. N° 193 José María Paz.

2.5 Justificación

Un equipo se distingue de un grupo de trabajo en que, si bien ambos están compuestos por varias personas que trabajan juntas para lograr un objetivo común, en el equipo se identifican con los objetivos, contribuyen con entusiasmo y responsabilidad a la tarea y se apoyan unos con otros.

Así que, se puede definir un equipo como un grupo pequeño y cooperativo que está en contacto continuo y que participa en acciones independientes. En síntesis, en la investigación, se han podido observar los motivos por los cuales la gestión escolar es un factor para la transformación de una educación de calidad, comprendiendo que el liderazgo de los directivos como un factor de primer orden en la mejora de la educación.

En relación a ello, Maldonado (2004) expresa que la convivencia en la escuela demanda el análisis de la misma como institución social e implica el reconocimiento de una cultura institucional en la que se reconoce la existencia de conflictos inherentes a variables individuales, grupales y contextuales. El autor considera relevante promover climas institucionales favorables, con soportes negativos claros, como así también alentar el desarrollo de procesos participativos que favorezcan los vínculos interpersonales.

2.6 Marco teórico

Los estudios sobre gestión educativa, es presentada por Leithwood (2009), en su abordaje sobre cómo liderar nuestras escuelas. El autor presenta un estado del campo del liderazgo escolar y enfatiza sobre el liderazgo colectivo y su relación con el logro escolar, con la extracción del ego del sistema, con la solución de problemas desde los directores y las emociones de profesores y directivos involucradas en la búsqueda del logro en las escuelas.

Otros investigadores como Pozner (2004) y Mortimore (1999), han propuesto un equilibrio en los estudios de eficacia hacia las escuelas considerando a estas como comunidades de aprendizaje y a ello le dedican la mitad del mérito en el logro escolar, en tanto la otra mitad se la distribuyen al peso e importancia que tiene la reforma desde el sistema educativo a fin de que existan condiciones materiales, participación y autonomía para el logro educativo.

En un aspecto puntual, según Pozner (1997), se considera la gestión escolar, como el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en/ con/ y para la comunidad educativa; se entiende por Dirección escolar, un arte de conseguir que la gente haga las cosas que interese a la institucionalidad, colocando las tareas y responsabilidades a favor de las virtudes, disposiciones y habilidades propias de un creador, un artista, y no exclusivamente de quien sigue reglas preestablecidas.

Implica hacer que la gente haga las cosas no resulta algo simple porque como señala Antúnez (Antúnez, 2009) “quienes tienen o han tenido la experiencia de estar al frente de las instituciones saben que es una función compleja que en ocasiones tiene algo de abrupto, intuitivo y racional, más que estratégico” (p.39).

Así, de acuerdo con León (2012), la dirección debe tener una perspectiva del sistema educativo inclusivo apoyado en una organización escolar basada en los principios de la educación inclusiva siendo estos el eje central del funcionamiento de la misma y consideramos que la función principal del director escolar es la de dinamizar e impulsar una serie de valores que puedan llegar a reflejarse en las prácticas que se den en la escuela, prácticas que serán inclusivas si los líderes creen en el respeto a la diferencia como valor principal.

Al respecto Murillo (2006), señala que lo que hará fundamentalmente a un buen director es el comportamiento y la actitud, al asociar su señalamiento con la tendencia del liderazgo escolar enfocado hacia el cambio, nos retrata a un héroe de la escuela, quizás en vías de extinción; necesitamos contar con personas que ejerzan un liderazgo desde su interior; que inicien, impulsen, faciliten, gestionen y coordinen el proceso de transformación, que posean una preparación técnica adecuada y, sobre todo, con una actitud y un compromiso con la escuela, la educación y la sociedad capaces de ponerse al frente del proceso de cambio.

El liderazgo pedagógico se centra en el incremento de los aprendizajes de los estudiantes, creando condiciones para que los docentes aprendan y mejoren sus prácticas. Liderazgo distribuido se aleja de la comprensión del director como único agente con poder para asumir una visión compartida de la práctica. Liderazgo para la justicia social, se centra en su papel como mediador para lograr una educación desde planteamientos de Justicia Social, y en Justicia Social, que contribuya a la transformación de la sociedad. Bolívar.

El liderazgo para la Justicia Social, a todas estas, se fundamenta en la idea de que los líderes educativos no sólo tienen la obligación social y moral de fomentar unas prácticas, procesos y resultados escolares más equitativos para estudiantes de diferente procedencia

socioeconómica, cultura, etnia, capacidad, género u orientación sexual, o acabar con cualquier tipo de exclusión o marginación que se de en la escuela, sino que debe trabajar por contribuir a la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

El liderazgo académico de los directivos es un elemento central que determina el éxito o fracaso de la tarea escolar, para que de esa forma se impregne el centro escolar de un verdadero trabajo pedagógico que permita incentivar la participación comprometida de todos los integrantes de la comunidad escolar en las tareas educativas, ya que al participar en el proceso los diversos agentes educativos, tanto el cuerpo directivo como el colegiado docente comparten el propósito y el compromiso de mejorar la calidad; tomando conciencia de que el cambio hacia la mejora educativa requiere un cambio de actitudes; y que el proceso de calidad transforma la cultura de la organización. Un estilo participativo supone unas actitudes diferentes en el líder, requiere confianza en las personas, una comunicación interpersonal fluida, unas normas claras que sean el referente para la actuación y el logro de los objetivos. Supone unos criterios de actuación basados en la ética y en unos principios morales que den confianza en los colaboradores.

El liderazgo del sistema” como un líder de centro (educativo) que desea y es capaz de responsabilizarse de funciones más amplias dentro del sistema y está tan implicado en la consecución del éxito de los alumnos de otros centros como en el de sus propios alumnos.

En cuanto al liderazgo transformacional propuesto por Bass (2009), éste hace hincapié en actividades tales como creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos. Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus

necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía.

El líder resonante es aquel que está en sintonía con quienes lo rodean, permitiendo que la gente comparta las mismas ideas, valores y acciones trabaja por una parte con las competencias personales, las cuales determinan las capacidades del líder para manejarse, estas aptitudes son: autoconciencia y auto gerencia; por otra parte, las competencias sociales, que determinan cómo el líder debe manejar sus relaciones: conciencia social y gerencia de relaciones.

Otro concepto administrativo gerencial que se relaciona con la figura del Director, es el “Jefe”; este viene a ser la figura asignada a la persona que conduce una organización y está encargada de administrar los recursos materiales y humanos; como instancia superior de una organización es la responsable de la buena marcha y el logro de las metas y objetivos en la institución que dirige.

Pero sin llegar a actuar con las características líderes que presenta otra manera de dirigir. Se aplica a nuestro trabajo al considerar las actitudes propias que tiene un director jefe que es distinta a un Director líder. El líder viene a ser la persona que puede unir y dirigir a otros de manera efectiva para lograr determinados objetivos. Se aplica a nuestro estudio al considerar al director en un papel de líder que va a conducir y guiar a la institución educativa que dirige hacia las metas propuestas.

Ese liderazgo se califica de calidad, cuando viene a ser un modelo de gestión donde se va guiar y conducir una organización de la situación actual poco fructífera a una situación futura grandiosamente mejor donde las personas sean el principal factor de cambio. Se aplica a nuestro trabajo al considerar las cualidades del líder de calidad que

debe tener el director de una institución educativa como son: el facilitador, evaluador, visionario, consejero, motivador, asertivo, capacidad de escuchar, de gran emocionalidad.

En este contexto, el Director ejercer el poder de actuar y dar forma a la realidad. Esto es muy importante para que las personas se desarrollen y sean responsables, conscientes y libres, cuando se promueve la participación de los miembros de un grupo/organización en las tareas y decisiones, se crea una relación de mayor compromiso e integración al mismo.

La participación es fundamental para la integración de los miembros del grupo; cuando uno sabe, opina, trabaja, y disfruta de los logros, se siente parte del proceso de crecimiento; sin embargo, es necesario estar de acuerdo con los objetivos propuestos. En otro aparte de la idea Gerencial relacionada con la figura del Director, está la toma de decisiones; el principio de éstas es que se está siempre optando entre hacer una cosa u otra y de este modo se va definiendo el quehacer real de la organización. Suele ocurrir que se toman las decisiones sin que todos den su opinión ya sea porque no se consulta o por falta de interés de algunos participantes.

El problema que esto provoca es que cuando se toma la decisión. Los que no han participado en ella tienden a borrarse. Al líder le corresponde jugar un rol muy importante en la forma como se toman las decisiones. Su papel será conducir este proceso y preocuparse de lo que los miembros del grupo participen activamente en él.

El líder Director debe facilitar la participación de todos confrontando la opinión de unos con la de otros, promoviendo que todos escuchen y destacando las opiniones más significativas. Todo esto lleva al Director a establecer criterios de gestión y trabajo en equipo; de gestión, tomando ideas de Fábregas (2005), concebida como el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, conducentes al logro de un objetivo, obligando a que se cumplan cuatro funciones fundamentales para el óptimo

desempeño de la empresa: planificación, organización, dirección y control. Y trabajo en equipo, como las actividades desarrolladas por la organización institucional están enfocadas en un modo de comportamiento grupal. Ya no es el individuo ni el sector, sino que por el contrario, la identidad se transfiere al grupo que trabaja en conjunto comprometido con las metas de la organización.

Ahora las tareas que realiza un individuo se tornan complejas, por lo cual se asignan a funciones de equipo sin que sean posibles definir caracterizaciones únicas para una sola persona. Por lo tanto, todas las tendencias actuales, como la calidad total, la reingeniería, las organizaciones virtuales, entre otros, se basan en trabajo no solamente de grupo sino de equipo, que esté acorde con el enfoque. En esta perspectiva, estudios relacionados al liderazgo directivo realizados en el contexto de América Latina se constató que el director debe comprometerse a involucrar a su personal en un proceso participativo, constante y permanente para hacer las cosas cada vez mejor.

A tal efecto, un director no puede limitar su función al papeleo administrativo, tiene que conocer a fondo los procesos que ocurren en el sistema educativo ampliado a la comunidad; así mismo, debe mantener una comunicación directa con: los maestros dentro del aula, con los padres y con los estudiantes, según Mendoza (2011), Bolívar (2012), Murillo (2006), y Martínez (2013).

En este enfoque, vale decir que el docente con función directiva puede contribuir en gran medida para que las organizaciones funcionen eficazmente, desde el inicio, debe tener la capacidad para ir recogiendo los anhelos y habilidades de los miembros de su organización y transformarlas en acciones concretas y posibles de efectuar.

El maestro con estas funciones debe ir proponiendo acciones y formas de organizarse para permitir a su institución cumplir con las metas propuestas. En este sentido,

Navareño (2012), manifiesta que la dirección escolar debe propiciar un liderazgo para la mejora en las funciones administrativas, además es considerada por todos en los movimientos de expertos y tendencias, como un elemento fundamental no solo de calidad y decisivo del funcionamiento de los centros educativos, sino también que su misión es el trabajo más arduo e influyente, con cual es propicio los efectos multiplicadores, en la organización y el funcionamiento de los establecimientos educativos. De ahí la preocupación creciente por la formación de los directivos escolares.

Ante esta situación, señala Navareño (2012), que la falta de incentivación, reconocimiento y apoyo en el desempeño del puesto de director, junto a la complejidad de la función, ha hecho que más de la mitad de los directores, incluso con diferentes marcos jurídico, han sido nombrados sin evaluación previa por la administración de turno en el respectivo cargo ante la falta de candidatos con vocación y preparación académica.

A lo expuesto anteriormente, argumentan García, Slater y López (2011), señala que se ha producido un buen número de estudios donde se apuntan que el ascenso al cargo de los nuevos directores es estresante.

Se sienten poco preparados para asumir las responsabilidades del nuevo puesto y con disminución sobre las orientaciones por parte de las autoridades educacionales del momento. Por otra parte, Severa (1997), sostuvo que el liderazgo y el clima organizacional aspectos importantes para la marcha de una organización educativa.

La comunicación es un proceso intencional, voluntario y consciente. Aplicando esta concepción a las organizaciones educativas, la comunicación organizacional es un proceso que, al mantener esos atributos, se manifiesta a través de la implantación de dispositivos apropiados, de normas sobre el modo de realizarla y de prácticas organizacionales orientadas a que se haga efectiva. Requiere emisores, canales, mensaje y receptores, y

además todo aquello que conforma este proceso de enviar y recibir mensajes. Al respecto Echeverría, establece algunas premisas básicas. Una de ellas es que en el hablar se observan cinco actos lingüísticos básicos identificados como: juicios, declaraciones, afirmaciones, pedidos y promesas que incluyen las ofertas. Según Echeverría, el acto lingüístico básico es la declaración, y todo es una declaración. Hablar es declarar. Cada vez que el hombre habla, declara algo. .

En el mismo orden de ideas, es conveniente señalar a Habermas (1989), y su teoría de la acción comunicativa la idea de la intersubjetividad lingüística de la acción social, al respecto señala que “ la forma de vida de los seres humanos se distingue por una intersubjetividad fundamentada en las estructuras lingüísticas; por consiguiente, la consecución de un entendimiento lingüísticos entre sujetos constituye un requisito fundamental, el más fundamental incluso para la reproducción de la vida social” (p. 172).

Con ello, pretende que la comunicación entre uno o más actores en una organización es posible a través de la búsqueda de consentimientos como acuerdos, alianzas , apoyo para llegar a entendimientos mutuos a partir de la legitimidad de los intereses del otro, y el trasfondo sobre el cual se desarrolla esta interacción implica el uso de habilidades individuales, capacidades intuitivas para enfrentar una situación y también de prácticas arraigadas socialmente donde cobra particular relevancia el concepto de racionalidad comunicativa.

Diversas investigaciones apuntan hacia la formación de directivos escolares puesto que coinciden en señalar el déficit en la capacitación básica del directivo escolar y en la necesidad de un enfoque teórico práctico, en la metodología de los programas de formación para directivos escolares.

Por otro lado, sabemos que lo que hoy demanda la escuela es transformar la autoridad, ponerla en centro de análisis. Trabajar en equipo, integrando a la comunidad en su conjunto, la familia, los docentes en su totalidad reconociendo sus diferencias, aportando a su vez igualdad en sus derechos y obligaciones.

Tal como mencionan en el libro “Autoridades que habilitan” del Ministerio de la Nación: “Sin dudas, el concepto de autoridad es complejo y está lleno de paradojas y tensiones. En el terreno educativo se plantea una y otra vez la necesidad de reconocernos en un posicionamiento novedoso respecto de la autoridad, y preguntarnos para que la ejercemos, en nombre de qué y con qué fines.”

Construir legalidades en encuadres institucionales nos incluye a docentes y estudiantes, escuelas y familias. Hacerlo con la confianza como premisa es nuestro desafío. La invitación es a darle forma a una concepción de autoridad pedagógica que tenga más que ver con el hacer escuela colectivamente que con ejercer un poder unipersonal. Una búsqueda que distinga autoridad de poder y de autoritarismo, y que reconfigure su ejercicio en términos educativos. Una práctica que se constituya en la confianza y que permita dudar de las certezas que portan algunos diagnósticos cerrados. Laurence Cornu (2002).

El sistema de convivencia, aspira a buscar nuevos modos de participación e involucramiento, se deben proponer nuevos modos de vincularse a través de la confianza y el respeto.

Capítulo 3

3.1 Plan de acción

3.2 Organización general

El proyecto tiene como modalidad talleres que se producirán en tres encuentros, los cuales tendrán la duración de 4 horas cada uno aproximadamente y estará dirigido a docentes/directivos y familias de ciclo básico del instituto.. (Ese día no habrá clases en el ciclo básico).

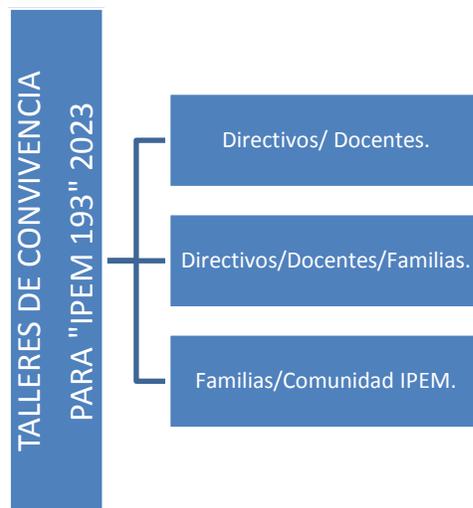
Serán llevados a cabo uno por semana.

- ❖ Del primer encuentro será la responsable y organizadora, la Licenciada en Educación y actual coordinadora de curso del Instituto, la señora Wicky, Daiana Noemi con respaldo y asistencia del consejero en convivencia.
- ❖ El segundo taller será guiado por la Licenciada, pero serán los directivos, docentes y consejero de convivencia los encargados de llevarlo a cabo y plasmar lo acontecido en el encuentro número uno para las familias.

(Cabe aclarar que la reunión con las familias estará principalmente realizada para establecer detalles sobre la invitación a la gran feria del mate y demás.) Este será el motivo principal que los animara a la concurrencia.

- ❖ El tercer y último encuentro será un taller destinado solo a las familia, que si bien han participado del segundo encuentro, este solo tendrá como fin el de una jornada recreativa, la cual tendrá el nombre fundacional de “LA FERIA DEL MATE”, símbolo y ritual Argentino que produce encuentros y acercamiento. La jornada culminara con un bingo a beneficio de los

alumnos, para recaudar dinero y luego distribuirlo a cada sección, para que puedan hacer uso de él, ya sea para equipamiento, material didáctico, pintura para las aulas, etc. A modo de que sea una jornada organizada, las actividades, el mate y bingo se realizaran primer, segundo y tercer año por un lado y cuarto, quinto y sexto por otro.



Fuente: (Elaboración propia).

➔ LOS ACUERDOS DE CONVIVENCIA “LOS LEO, LOS PIENSO Y LOS SIENTO”

➔ FAMILIA... “TE CUENTO QUE....”

➔ FERIA DEL MATE...BINGO QUERIDO.

3.3 Taller número uno: los acuerdos de convivencia “los leo, los pienso y los siento”

Objetivo específico:

- **Formular Talleres de orientación para una comunicación interna efectiva valiéndose de un encuentro presencial dirigido a directivos y docente del I.P.E M. N° 193 José María Paz; a modo de que reveen los Acuerdos de Convivencia.**

Esta actividad está pensada para abordar el tema de la autoridad y los roles que cada uno cumple en la escuela, el ponerse en el lugar del otro y pensarse desde allí. A su vez problematizando y visibilizando lo que nos trae hasta aquí: la falta de convivencia de superiores y docentes.

A continuación encontrarán una serie de propuestas que pondrán de manifiesto la problemática que nos compete.

Actividad A

Momento de inicio

- Se da inicio del taller con la muestra de un PowerPoint (ver en anexos1) con algunas de las premisas más importantes de los AEC del I.P.E.M N°193 con respecto a docentes y directivos.
https://docs.google.com/presentation/d/1xIWihCTL7Ns-dql--EcVSHGXEYOharzr/edit?usp=sharing&ouid=100176526988397455272&rt_pof=true&sd=true
- Paralelamente se les sirve a los presentes una merienda, que consta de facturas y café/te.

Momento de desarrollo

- Luego, se les solicita a directivos y docentes que escriban en una hoja alguna apreciación de lo proyectado, alguna sensación de lo que sienten al respecto, alguna duda o falencia que visualizan en ellos o creen necesita de más trabajo por parte de los adultos.
- Tras hacer un breve diálogo con los escritos de los docentes se hace lectura del siguiente texto:

Hoy se encuentran bajo sospecha las instituciones propias de la modernidad: la escuela y la familia. Ambas instituciones se han visto cuestionadas en su capacidad de sostener un orden simbólico y, por lo tanto, en la eficacia de los dispositivos que regulan las relaciones que en ellas tienen lugar.

Esto tuvo su correlato en la declinación de los roles que tradicionalmente detentaban la autoridad: docentes y padres. Actualmente, unos y otros ya no detentan la autoridad: docentes y padres. Actualmente, unos y otros ya no detentan la autoridad por el solo hecho de ocupar un rol, sino que es necesario construirla día a día. Esto no es ni bueno ni malo en sí mismo, es un desafío y como tal una oportunidad, pero exige una profunda reflexión acerca de la posición adulta.

- A continuación se hace entrega de una fotocopia con el siguiente escrito:

María es rectora de una escuela secundaria. En una ocasión, se acercó a un alumno que estaba sentado arriba de una mesa y le dijo “te podes bajar de ahí”. El chico le contestó “¿y quién es usted?”. “¿No sabés quién soy? Soy la rectora de la escuela”, le dijo. “Y a mí que me importa”, le respondió nuevamente el joven.

María se quedó reflexionando sobre qué es lo que sucede ni la escuela, puesto que últimamente se hace tan difícil sostener la autoridad frente a los estudiantes. Recordó que el año anterior hubo varios cambios en el equipo de conducción por diferentes motivos, cada nuevo rector tenía sus propios criterios y los ya establecidos fueron cuestionados permanentemente sin construir nuevos. Esto llevo a que los docentes perdieran sus puntos de referencias para la resolución de los problemas de convivencia. Los docentes fueron dejando de lado la tarea de trabajar las transgresiones de los alumnos y estos comenzaron a no reconocerles autoridad. La convivencia se volvió entonces un caos. Los lazos se fueron resquebrajando lo que tuvo como consecuencia un aumento de la agresión muchas veces sin sentido. Los docentes comenzaron a enfrentarse entre sí, algunos de ellos pidieron el cambio de escuela, los alumnos comenzaron a agredirse adentro y afuera de la escuela. María piensa cuán importante es en nuestros tiempos, en los que no alcanza con ser “la rectora” o “la maestra” para que los jóvenes reconozcan la autoridad, construir y sostener la posición adulta entre todos aquellos responsables de la formación de los jóvenes. Campelo A.Lerner.M, (2014).

Momento de cierre

Luego de unos 20 minutos de lectura y reflexión se da paso a la siguiente y última actividad del taller.

A modo de cierre se les propone a docentes y directivos armar grupos, en total 7 como máximo.

Actividad B

La actividad es la siguiente:

- Crear una breve obra de teatro donde puedan reflejar distintas situaciones cotidianas que suceden en la escuela. Las mismas deben poder visibilizar algún problema de convivencia que suele desencadenarse y una posible forma de resolución a tal conflicto, dejando una moraleja expuesta.

3.4 Taller número dos familia...” te cuento que...”

Objetivo específico

- **Establecer consensos generales que permitan mejorar los canales de comunicación al interior de la institución en el marco de la renovación de los directivos y docente y no docente del I.P.E M. N° 193 José María Paz;**

Momento de inicio

Se da inicio del encuentro con unas palabras de agradecimiento para las familias que están presentes.

Actividad A

- Luego se continúa retomando el PowerPoint trabajado en el taller de directivos y docentes, haciendo acordes explicaciones a las familias.

Actividad B

Manos a la obra



- La siguiente actividad propuesta es la realización de galletas de limón , para lo cual previamente se pidió de ciertos ingredientes a las familias y tambien ayudara la escuela. (Esta actividad está pensada para distender y poder socializar de una manera original y divertida). Al terminar con la realización cada tutor podrá guardarlo para su posterior cocción en sus hogares.

Momento de desarrollo

Actividad C

- Posteriormente se invita a las familias a tomar asiento y ser espectadoras de dos de las obras creadas en el taller de docentes y directivos, estas previamente elegidas por ellos.

Momento de cierre

- Finalmente se reparte entre los presentes un papel impreso con la siguiente premisa:

Los invitamos a debatir y elegir de qué manera les parece oportuno poder comunicarse con la escuela:

Pensemos juntos un nuevo canal de comunicación, para su comodidad y para poder ocuparnos de lo urgente.

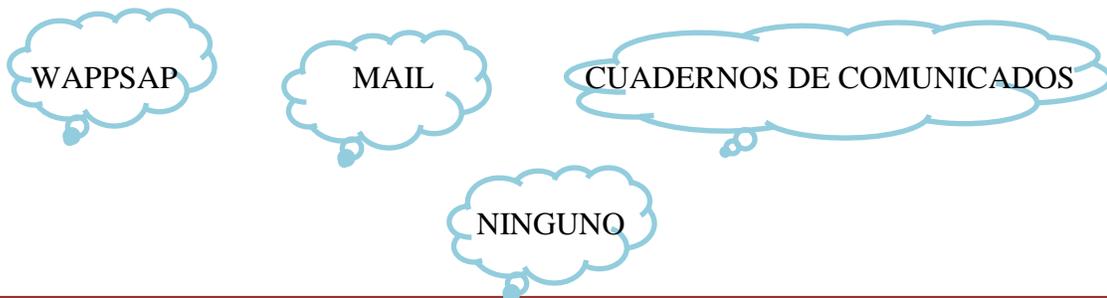
Cabe aclarar que el mismo tendrá sus reglas inalterables, tales como:

-horarios

-temas

-formas de dirigirse

-respeto, etc.



Fuente: (Elaboración propia).

- Por último, ya finalizando la jornada se les entrega a los presentes una invitación para el taller de padres que se realizará en la institución, donde se llevará a cabo la feria del mate y el bingo a beneficio de los alumnos para la compra de herramientas, comodidades o necesidades de los distintos cursos.

Queridas familias: tenemos el agrado de invitarlos al próximo taller a realizarse el día viernes 28 de abril, con el motivo más importante que es continuar uniendo nuestros lazos.

Queremos informarles que habrá muchas sorpresas.

ENTRE ELLAS NUESTRA PRIMERA FERIA DEL MATE PARA LO CUAL CADA CONCURRENTE PODRA TRAER SU EQUIPO DE MATE Y A DEMAS SE LLEVARA A CABO UN BINGO A BENEFICIO DE LOS ESTUDIANTES Y DE NUESTA QUERIDAS ESCUELA.

3.5 Taller número tres: feria del mate....bingo querido

Objetivo específico

- **Vincular la familia con la escuela a partir de la realización de talleres de socialización para el logro de una convivencia saludable en las relaciones humanas y laborales del I.P.E M. N° 193 José María Paz.**

Momento de inicio

Para darle inicio a este taller se invita a las familias de ciclo básico a ubicarse en el patio de la escuela con el motivo de tener más organización/espacio y poder dar comienzo a esta jornada de recreación.

Actividad A

- Se comenzará en primer lugar con el bingo el cual estará organizado de la siguiente manera:

➡ Previamente asignado por los organizadores de los encuentros se fijó un profesor secretario para cada curso, el cual de manera comprometida y responsable, se encarga de la venta de cartones para el bingo a beneficio. (Los intermediarios serán los alumnos).

El valor de cada cartón es de \$200 pesos. Cada familia podrá comprar los cartones que necesite y pueda.

Los premios serán otorgados de acuerdo al monto recaudado en dicha venta, tanto para las líneas, y el cartón lleno.

A su vez, habrá una canasta solidaria que se llenara con alimentos no perecederos donados por los docentes (uno por profesor) y se rifara al terminar la jornada.

Momento de desarrollo

Actividad B

- Una vez terminado el juego se invitara a las familias presentes al centro del patio para una SORPRESA preparada por el profesor de educación física.

La sorpresa es un baile de zumba para distenderse, divertirse.

Momento de cierre

Actividad C

- Para finalizar y darle cierre al encuentro se les pide a las familias que se pongan cómodos para darle inicio a la gran feria del mate, donde cada padre, madre, abuelo, tío, deberá preparar su equipo de mate y escuchar unas cálidas palabras de parte de la señora directora dándole cierre a un encuentro atravesado por un gran desafío.

- También se les pedirá a nivel general que el que quiera pueda expresar en una o dos palabras lo que vivenciaron en la jornada, como se sintieron, o simplemente un deseo que manifieste que aun el vínculo de la familia y la escuela no está perdido.
- Antes de terminar el día, se lleva a cabo el sorteo de la canasta solidaria, con alimentos no perecederos donados por los docentes.

3.6 Cronograma: diagrama de gantt

Actividad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
es de los talleres	Avril 2023 Viernes 7	Avril 2023 Viernes 14	Avril 2023	Avril 2023 Viernes 28
Actividad A Power point y su posterior análisis y lecturas				
Actividad B				

Creación de obra de teatro.				
Actividad A Muestra y explicación de power point				
Actividad B Realizaci ón de un pan casero				
Actividad C Muestra de obras de teatro y elección de canal de comunicación.				
Actividad A				

Bingo a beneficio de los alumnos.				
Actividad B Baile general				
Actividad C Feria del mate y sorteo canasta solidaria.				

Figura 1- Tabla de cronograma (elaboración propia)

3.7 Recursos

TALLERES	RECURSO HUMANO	MATERIALES TECNICOS	CONTENIDOS	ECONÓMICOS
UNO	Licenciada en Educación.	1 Notebook, proyector, sala de usos múltiples (SUM).	Estudio del material disponible en	Honorarios profesionales. Panificados/t

	Consej ero de convivencia.	Sillas, mesas, insumos de librería, fibrones, hojas A 4, lapiceras. Impresiones/foto copias.	cuanto a los Acuerdos de convivencia institucional.	e/café. Insumos de librería.
DOS	Directi vos, personal docente y no docente, familias. Licenc iada en Educación. Consej ero de convivencia.	1 Notebook, proyector, sala de usos múltiples (SUM). Sillas, mesas, insumos de librería, fibrones, hojas A 4, lapiceras. Impresiones/foto copias	Estudio del material disponible en cuanto a los Acuerdos de convivencia institucional.	Honorarios profesionales. Insumos de librería. Productos de panadería. (para la realización de galletas)
TRES	Directi vos, personal docente y no docente, familias.	Mesas, sillas, patio, fotocopias, Cartones para jugar al bingo.		Honorarios profesionales. Insumos de librería.

	Licenciada en Educación. Consejero de convivencia. Profesor de educación física.			
--	--	--	--	--

3.8 Presupuesto

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	TOTAL
VIATICOS CAPACITADOR POR ENCUENTO	12 HORAS	3000	36000
COPIAS PARA EL TOTAL DE ENCUENTROS	400	10	4000
PANIFICADOS PRIMER ENCUENTRO	100	50	5000
CAFÉ PRIMER ENCUENTRO	1 CAJA DE 100	800	800
INGREDIENTES	Harina		4000

PARA GALLETAS ÚLTIMO ENCUENTRO	Huevos Esencia de vainilla		
AZUCAR	2 PAQUOTES	200	400
INSUMOS	50	40	2000
LIBRERÍA / LAPICERAS, FIBRONES	LAPICERAS 50 FIBRONES	80	4000
Hojas A4	Una resma	500	500
Total final			56.700

Fuente: (Elaboración propia).

3.9 Evaluación

En el diccionario de la Real Academia Española (DRAE) se define el verbo “evaluar” como señalar el valor de algo “estimar, apreciar, calcular el valor”, “estimar los conocimientos, aptitudes y rendimiento de los alumnos”. En todos los casos admite la idea de medir y, por lo tanto, de establecer un valor. Anijovich Rebeca (2018) p.16.

El proyecto se evaluará a través de tres maneras distintas en cada uno de los talleres y al finalizar el tercer taller se hará una evaluación a modo general sin dejar de lado las miradas aportadas en cada uno de los anteriores.

TIPO DE EVALUACIÓN	MOMENTO/ ETAPA	¿CÓMO SE LLEVARÁ A CABO?
Evaluación de diagnóstico e inicial.	Primer taller	<p>Al comienzo del primer taller se les propone a los docentes y directivos que contesten una serie de preguntas de modo personal, dejándolas plasmadas en una hoja A4 que se les entregara y que luego serán guardadas en una carpeta todas juntas. (Ver en anexo2).</p> <p>Antes de finalizado el encuentro se les entregara una imagen y a partir de allí deberán escribir lo que refleja para ellos, que creen que sucede en la imagen. (ver en anexo3)</p>
Evaluación procesual y continua	Segundo taller	El modo de evaluar en este taller será de observación, de acuerdo a

		una guía antes pautada con las pertinentes observaciones para con los concurrentes. (ver en anexo 4)
Evaluación final y formativa	Tercer taller	Aquí uno de los modos de evaluar es la concurrencia de las familias y se llevara a cabo una coevaluación entre pares (solo docentes y directivos)
Evaluación general	4 semanas posteriores al último taller.	Lista de cotejo Dirigida y entregada a docentes/ directivos. (ver en anexo 5)

Capítulo 4

4.1 Resultados esperados

Los resultados esperados con el siguiente plan de acción a llevarse a cabo en el I.P.E.M. N°193 José María Paz es convocar paulatinamente a la reflexión de los participantes, propiciando el pensamiento crítico en busca de consensos y busca de mejoras en cuanto a las relaciones que se desenvuelven cotidianamente en el acto escolar.

Fortalecer los roles de directivos, docentes y familias, comprendiendo cada uno cuál es su función, respetando, escuchando y transformando los hábitos de resolución de conflictos de manera pacífica, respetando y comprendiendo al otro como diferente.

Se busca tener una mirada en cuanto a los Acuerdos De Convivencia (AEC) comenzando por el cuerpo docente con el fin de que se compartan sentires, opiniones e ideas para su mejora y revisión, apelando al compromiso y responsabilidad plena.

Se espera que los objetivos se logren apropiadamente, con la plena participación basada en el respeto y la escucha, a través de los tres talleres que se llevaran a cabo. Primeramente entre pares docentes y directivos, transitando luego el segundo con docentes, directivos y familias, transmitiendo los saberes y experiencias vividas a estas(familias). Se busca lograr el consenso para mejorar los canales de comunicación, internalizar los nuevos conocimientos a través de la autorreflexión y la empatía entre los sujetos, en vistas de mejorar el clima institucional y su convivencia en su totalidad.

4.2 Conclusión

El siguiente Plan de Intervención elaborado para trabajo final de graduación se llevara a cabo en el I.P.E.M. N°193 José María Paz ubicado en la ciudad de Saldán.

Al observar minuciosamente el material dispuesto por la universidad, más precisamente los AEC (Acuerdos Escolares de Convivencia) y de su pos análisis es que encuentra una marcada problemática en cuanto a los vínculos que se vivencian en la institución, por parte de directivos, docentes y familias. Donde limitar los roles resulta algo negativo al no respetarse, en donde cuesta que las familias se acerquen a la escuela.

Es por esto que se elabora este plan de acción con el formato de talleres, los cuales serían en total tres, llevados a cabo en el mes de Abril, etapa inicial del año donde quizás las burocracias no son tan tediosas y urgentes.

Como primer medida y paso, se busca que el encuentro sea exclusivamente para docentes y directivos, con el pleno objetivo de lograr un espacio de reflexión, escucha y mejoras en cuanto a la convivencia, dejando sus pensamientos y sentires volcados en obras de teatro que desde la dramatización y humor buscaran visibilizar problemas que quizás cada vez se pueden expresar menos pero se vivencian más

El segundo paso es poder invitar a las familias a que compartan y se interioricen sobre el encuentro entre docentes y directivos, que puedan sensibilizarse con las experiencias y se genere una empatía entre ambos, hacerlos parte dando a conocer sus propuestas, como así también sus miedos y sus experiencias cotidianas, cada cual con el rol que debe desempeñar. Aquí también se busca poder llegar a un acuerdo para mejorar los canales de comunicación.

El tercer y último taller busca reforzar y ser el eslabón más fuerte, el que de cierre y culmine con un encuentro que desde el juego y el encuentro acerque, y una lazos entre los participantes, tanto personal docente como familias.

Si bien se espera que los tres talleres generen una interacción positiva en la comunidad educativa, pueden surgir limitaciones que afecten a su desarrollo exitoso, ya que se manifiesta la falta de acercamiento de las familias, la mayoría trabaja en zonas próximas y esto podría generar dificultad para favorecer la asistencia.

4.3 Referencias

Anijovich, R., Cappelletti, G. (2018). *La evaluación como oportunidad*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Paidós.

Antúnez, S. (2009). *La acción directiva en las instituciones escolares*. México: Lukambanda editorial.

Bass, B. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México, : Ed Prentice Hall.

Bolívar, A. (2012). Justicia Social y equidad escolar. Una revisión actual. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social (RIEJS)*, 13-28.

Campelo, A Y Lerner M. (2014) *Acoso entre pares: orientación para actuar desde la escuela* - 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación,

Fabregas, L. (2005). *Gerencia de Proyectos de Tecnología de Información*. Chile: Lom Ediciones S.A.

García, C., Slater, M., & López, A. (2011). El director escolar novel: estado de la investigación y enfoques teóricos. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Volumen 9, Número 3.*, 10-24.

Habermas, J. (1989). *Teoría de la Acción Comunicativa*. Falmer Press: Londres.

I.P.E M. N° 193 José María Paz. (21 de 12 de 2021). *Papeles Institucionales*. Recuperado el 11 de 10 de 2022, de https://meca.ues21.edu.ar/https://meca.ues21.edu.ar/canvas/semdepracprofcasos/ipemn193josemariapaz/index.html#/lessons/0WDGB6cpLiqsGU7TU_a_ojPkVQiiJhDv

Instituto Provincial de Enseñanza Media “José María Paz” N° 193. (2020). *Documentos institucionales*. Córdoba: IPeM.

Laurence, C. *Autoridades que habilitan* Ministerio de educación de la Nación. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. 2021

- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Área de Educación, Fundación Chile.
- León Guerrero, M. (2012). *El liderazgo para y en la escuela inclusiva*. . México: Educativo Siglo XXI.
- Ley de Educación Nacional. (2006). *Ley 26.206*. Buenos Aires: Gobierno de la Nación Argentina.
- Martínez, W. (2013). *El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar*. Santander: . XXXII Seminario interuniversitario de teoría de la educación Liderazgo y Educación Universidad de Cantabria. Santander, 10-12 de noviembre.
- Mendoza, A. (2011). El liderazgo educativo. *Revista de Investigación de la Universidad La Salle Pachuca*, 23-31.
- Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba. Secretaria de igualdad y calidad educativa. (2021). *Documentos*. Buenos Aires: Gobierno de la Nación Argentina.
- Mortimore, P. (1999). *The road to school improvement*. Lisse: Swets and Zeitlinger.
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. . *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2006, Vol. 4, No. 4e.*, 13-27.
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2006, Vol. 4, No. 4e.*, 26-38.
- Navareño, T. (2012). *La dirección de centros educativos en España. Liderazgo y gestión para la mejora escolar*. España: La Asociación de Inspectores de Educación de España.

- Pozner, C. (2004). Enseñanza efectiva. Una revisión de la bibliografía más reciente en los países europeos y anglosajones. *Revista RMIE. Abril-junio 2004, vol. 9, núm. 21, 277-318.*
- Pozner, P. (1997). La Gestión Escolar. *Antología de Gestión Escolar, 18-38.*
- Savater, F. (1997). *El valor de educar.* Buenos Aires: Planeta.
- Sevilla, E. (2011). Liderazgo directivo y resultados de los estudiantes: Evidencia a partir de la Asignación de Desempeño Colectivo. Un análisis del período 2005-2008. Chile. *Revista de Investigación Educativa Latinoamericana., 1-13. .*

4.4 Anexos

Anexo 1

Pensar y querer una escuela mejor , no es imposible.

Entre todos podemos lograrlo.

¿QUÉ LES PARECE SI NOS PRESENTAMOS?

Acuerdos escolares de convivencia AEC

El Acuerdo Escolar de Convivencia es un logro de todos y cada uno de los que forman parte de la escuela.

La importancia de los acuerdos está fundada en el reconocimiento que la comunidad educativa hace de ellos como un espacio propicio para que se desarrollen las relaciones interpersonales. Por lo tanto, conocerlos y discutirlos, reformularlos y sostener dichos acuerdos les permitirá a sus integrantes relacionarse mejor, escucharse, respetarse y comprometerse más en una dinámica comunicativa de construcción permanente.

TOLERANCIA

COOPERACION

PARTICIPACIÓN



LIBERTAD DE EXPRESIÓN

SOLIDARIDAD

SEAMOS UN EQUIPO !!!

Nuestras debilidades 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.**

Entonces...debemos saber que:

La convivencia implica un esfuerzo que se debe construir entre todos, con base en el respeto por las diferencias entre las personas y la

búsqueda de un conjunto de líneas de conducta que permitan, posibiliten y regulen las interacciones entre

los individuos que la conforman. Todo esto, sin olvidar el aseguramiento de la participación democrática de

docentes, familias, estudiantes y demás actores institucionales.

Predomina el individualismo y el aislamiento.

Es por esto que es necesario construir una escuela que pueda transformar, al menos en parte, algo de

esta realidad a través del trabajo **colectivo**

RECORDEMOS QUE DEBEMOS:

- Mantener un clima armónico y de respeto.
- El uso adecuado de los canales de comunicación, el análisis y la reflexión facilitan la circulación de la información y propician la participación.

POR LO TANTO:

No se permitirá el uso incorrecto del vocabulario ni otros comportamientos que puedan provocar alteraciones en la convivencia

Se promoverán saberes, actitudes y valores que fortalezcan las capacidades de las personas para el cuidado de la salud e integridad física, psíquica y moral.

Para favorecer el sentido de pertenencia, igualdad, inclusión y libertad, se propiciará la participación activa en las actividades que promuevan fines educativos y tiendan a establecer un compromiso con la escuela, respetando y cuidando el espacio como lugar propio.

No se permitirán conductas que afecten el desarrollo de las actividades y generen desorden.

Se acuerda no atentar contra la privacidad e intimidad de las personas



Anexo 2

Evaluación taller número uno:

PARTE 1

Responde de manera breve y clara las siguientes preguntas:

- 1- ¿Consideras que este proyecto puede contribuir a cómo te desempeñas cotidianamente?
- 2- ¿Qué expectativas tienes al respeto?
- 3- ¿Te sientes escuchado /respetado por tus colegas?
- 4- En tu escuela... ¿se habla de los AEC? O solo cuando hay conflictos?
- 5- ¿Te sientes acompañado en tu escuela, o sientes aislamiento?
- 6- Escribe algo que desearías agregar en los AEC y crees que no está especificado o hace falta reforzar.
No colocar nombre, solo si se desea.

PARTE 2



René Magritte. *La Clairvoyance (Clairvoyance)*. Brussels, 1936

Luego de ver la imagen escriban en simples palabras, ¿Qué asociación encuentran entre la pintura de La clarividencia de René Magritte y los docentes?

Anexo 3

Evaluación taller número 2

Aquí la evaluación que llevarán a cabo los encargados de llevar dicho plan adelante será en base a los siguientes puntos clave a destacar u observar en los participantes:

A tener en cuenta:	SI	NO	Observaciones
Se observan cambios en cuanto a la actitud de los participantes			
Al momento de encarar las actividades, las/os sujetos demuestran interés, participan en las conversaciones.			
Los sujetos debaten o acatan las consignas sin objeción			
Existe diálogo cordial entre los participantes			
Se observan cambios del primer encuentro a este segundo encuentro.			
Se pronuncia un buen clima entre los participantes.			
Las familias demuestran respeto al dirigirse a los docentes y directivos de la institución.			

Fuente: (Elaboración propia)

Anexo 4

Evaluación taller número tres

Al comienzo del taller se toma lista de las familias que han concurrido al encuentro/taller, esta se considera una manera de evaluar el mensaje recibido en el segundo taller, el interés propuesto y participación activa para la mejora.

Anexo 5

Coevaluación entre pares

INDICADORES	SI	NO	NUNCA	A VECES	SIEMPRE
Participan todos activamente de las tareas asignadas.					
Se muestra respeto al prójimo					
Colaboran para la presentación de las actividades a las familias					
Se muestra interés en las actividades propuestas.					
Se muestran avances significativos al final de la jornada					

Fuente: (Elaboración propia)

Lista de cotejo para evaluar el taller/ docentes/ directivos.

Evaluación del taller	Si	No	A veces	Nunca
Se dieron a conocer los objetivos				
Las actividades durante el taller fueron variadas				
Se promovió el trabajo colaborativo				
Lo aprendido en el taller fortaleció vínculos				

Fuente :(Elaboración propia)

