

**Nota:**  
La inscripción se realizará a través de la página Web de ESSARP. Si usted está inscripto a un curso y no podrá asistir a una de las sesiones o al curso completo, por favor avise al Centro lo antes posible. Por favor asegure un comienzo puntual planeando llegar con la debida antelación.

---

### D714 - Webinar - La Gestión Directiva: Sus procesos y acciones

---

**Fechas:** 08 de Abril, 06 Mayo, 03 Junio, 01 Julio, 12 Agosto, 02 Septiembre, 07 Octubre y 04 Noviembre de 09:30 hs. a 12:00 hs. del 2025  
**Sede:** A distancia  
**Sesiones:** 8 **Asistencia para el certificado:** 6 **Vacantes por colegio:** 5  
**Para:** Directivos y coordinadores de todos los niveles y áreas

---

Por favor inscribirse antes de: **3 de Abril, 2025**

---

**Capacitador(es):** *Lic. Ruth Harf*

Ruth harf es maestra Normal Nacional; Profesora Normal Nacional de Jardín de Infantes; Profesora de Expresión Corporal, Licenciada/Profesora en Ciencias de la Educación. U.B.A.; Licenciada en Psicología. U.B.A.; Post-gradados en Teoría y Técnica Psicopedagógica y El rol de dirección en instituciones educativas. Fue Profesora en la Universidad de Buenos Aires y otras Universidades y Profesorados, Coordinadora del Equipo de Capacitación en Servicio para Directivos en la Escuela de Maestros. (ex-CEPA) y formó parte de la comisión de elaboración de la Carrera de Formación Directiva para futuros directivos de todos los niveles, en la Escuela de Maestros. (ex-CEPA), de la ciudad de Buenos Aires. Es Directora del Centro de Formación Constructivista; Profesora de diplomaturas organizadas por Fundación de Sociedades Complejas; 12ntes y Universidades nacionales e internacionales; Asesora en diversos Ministerios de Educación. Participa habitualmente de Congresos y Jornadas y Seminarios en los cuales se abordan temas educativos. Autora de numerosos libros y artículos sobre temáticas educativas.

**Objetivos:**

- Que los directivos, coordinadores y docentes:
1. A partir de la reflexión sobre su propia práctica, se apropien de saberes que potencien su actuar en el ejercicio de la conducción.
  2. Puedan identificar y comprender los procesos que subyacen a las funciones y las tareas de los directivos en el contexto de las instituciones educativas de los diversos niveles y modalidades.
  3. Transfieran las propuestas didáctico-pedagógicas del curso a sus propios ámbitos institucionales.
  4. Se apropien de saberes relativos a la obtención e interpretación de información, desde el rol de directivos.

**Contenidos:****A) PROCESOS Y ACCIONES ¿DOS MUNDOS DISTINTOS?**

- Los procesos: concepciones teóricas e ideológicas que los sustentan.
- Las acciones: contextualización de las prácticas cotidianas de los directivos

**B) TOMA DE DECISIONES.**

- Etapas del proceso decisional. Factores que inciden en el proceso decisional.
- Los sistemas de valores individuales, organizacionales y sociales que sostienen las decisiones. La toma de decisiones y los procesos de cambio.
- Relevancia, cantidad y calidad de la información con que se cuenta.
- Los efectos previsibles de cada decisión. Anticipación de las consecuencias.

**C) FORMACIÓN Y COORDINACIÓN DE EQUIPOS EN EL ÁMBITO EDUCATIVO.**

- Valoración del trabajo en equipo para el logro de los objetivos institucionales.
- Relaciones vinculares y de trabajo en los “equipos de trabajo”. Equilibrio entre la tendencia al individualismo y a la grupalidad.
- Pasaje del “grupo suma” al “grupo potencia”.

**D) LA NEGOCIACIÓN COMO ESTRATEGIA DE LOS EQUIPOS DE CONDUCCIÓN.**

- Aspectos ideológicos de la negociación. Interacción como mecanismo de influencia social.
- Vínculos personales y profesionales. La persuasión como proceso vincular.
- Persuasión, ética y sociedad.
- Factibilidad de la negociación: discusión y acuerdos. Aptitudes para conducirla
- La persuasión y la influencia como mecanismos de negociación

**E) DELEGACIÓN DE TAREAS.**

- Su relación con la distribución de responsabilidades.
- Delegación, autonomía y dependencia.
- Fases en la delegación como proceso.
- Obstáculos posibles para la delegación.
- La participación como proceso formativo y construcción de pertenencia institucional

**F) OBSERVACIÓN DE CLASES: REGISTRO Y ANÁLISIS.**

- Variables a tener en cuenta durante una observación áulica.
- Centración y descentración en el proceso de observación.
- Técnicas para la recolección de datos. Registros.

**G) LA AGENDA DEL DIRECTIVO**

- Componentes de las agendas: pertinencia y adecuación a las diferencias individuales, grupales e institucionales.
- Dificultades habituales en su elaboración y puesta en práctica.
- Estrategias para encarar el análisis de la agenda. Modalidades de realización.

## Bibliografía:

- Aguerro, Inés (2008): "Cómo gestionar la mejora del sistema educativo. Apuntes para innovar en la supervisión" (seminario para Supervisores, Universidad de San Andrés).
- Álvarez Fernández, M. (1988) El equipo directivo. Recursos técnicos de gestión. Editorial
- Barrientos Noriega, A. (2008) La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria Revista Mexicana de Investigación Educativa. Enero-Marzo 2008, Vol. 13, Núm. 36
- Blejmar, Bernardo (2005): Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Buenos Aires: Novedades Educativas.
- Bolívar, Antonio (2004) Identidad organizativa y narrativa. Actas del 8º Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas. Sevilla, 10- 12 de noviembre de 2004. Buenos Aires.
- Carletti, G. (2006) La construcción de la representación de las prácticas cotidianas de directores escolares 2006. Fundamentos en Humanidades, año/vol. VII. número 014. Universidad Nacional de San Luis. San Luis, Argentina. pp. 239-255
- Carriego, Cristina (2005): Los desafíos de la gestión escolar. Una investigación cualitativa. Buenos Aires, Ed. La Crujía.
- Ceballos, M.; Ariaudo, M. (2005). La Trama de las Instituciones Educativas y de su Gestión Directiva. Cap.1- Segunda Parte. Yammal Contenidos. Córdoba
- Coll Salvador, C. (1990) Aprendizaje escolar y construcción del conocimiento. Cap.4: Algunos problemas planteados por la metodología observacional: niveles de descripción e instrumentos de validación. Paidós. Buenos Aires.
- De La Reguera, J.A. Conflicto, comunicación y liderazgo escolar. Los vértices de un triángulo equilátero (2007) Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 11, 3 (2007)
- Escudero Muñoz, J.M. (2004) Claves complementarias para hablar de la dirección de los centros escolares. Enseñanza, 22, 2004, 139-158.
- Fernández, L. (1998): El análisis de lo institucional en la escuela. Un aporte a la formación autogestionaria para el uso de los enfoques institucionales. Paidós. Buenos Aires.
- Gairín Sallán, J. (1999): La organización escolar: Contexto y texto de actuación. Aula Abierta. Madrid.
- Gairín Santillán, J.: (2004), "Las instituciones en la encrucijada de los nuevos tiempos: retos, necesidades, principios y actuaciones, En Tendencias Pedagógica 9, 43.
- Gallardo Palavicino, Bruno Mauricio (2004): Mediación transformadora. Negociación colaborativa. Un cambio de paradigma. Managua: Imprimatur.
- Gilbert, M. (1998): Cómo convencer. Deusto. Bilbao.
- Gore, E. (2003). Conocimiento Colectivo. La formación en el trabajo y la generación de capacidades colectivas, Buenos Aires, Ed. Granica S.A.
- Gore, Ernesto (2004): La educación en la empresa. Buenos Aires: Granica.
- Gvirtz, S. y María Eugenia de PODESTÁ (comps.) (2004): Mejorar la escuela. Acerca de la gestión y la enseñanza. Buenos Aires: Granica.
- Harf, R. (1997): El directivo como asesor. Planificación y estrategias grupales e
- (1996): Poniendo la planificación sobre el tapete. Secretaría de Educación. GCBA.
- (2000) Procesos y acciones: ¿Dos mundos distintos? Toma de decisiones, delegación, conformación de equipos, negociación. Novedades Educativas. Buenos Aires.
- (2001): Equipando equipos. Novedades Educativas. Buenos Aires.
- Harf, R. Y , Azzerboni, D.: (2007), Estrategias para la Acción Directiva. Condiciones para la gestión curricular y el acompañamiento pedagógico. Novedades Educativas. Buenos Aires.
- Harf, R. y Azzerboni, D.: (2003) Conduciendo la escuela. Novedades Educativas.
- IIPE-Ministerio de Educación de la Nación (2000): Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Buenos Aires
- Marturet, Margarita, Et al. (2010) El trabajo del director y el proyecto de la escuela. Buenos Aires : Ministerio de Educación de la Nación, 2010.
- Nicastro, S. (2006) Revisitar la mirada sobre la escuela. Rosario. Homo Sapiens
- Reardon, K. (1991): La persuasión en la comunicación. Teoría y contexto. Paidós. Buenos Aires.
- Schlemenson, A. y otros. (1999): Organizar y conducir la escuela. Reflexiones de cinco directores y un asesor. Paidós. Buenos Aires.

## Metodología: