

TITULO

Postítulo a Distancia en Gestión de las Instituciones Educativas: una innovación institucional y jurisdiccional

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es generar una propuesta de Postitulación en Gestión de las Instituciones Educativas bajo la modalidad de la Educación a Distancia en el marco del Instituto de Formación Docente Continua “Joaquín V. González” de Chilecito, La Rioja.

Este proyecto representa un desafío institucional y jurisdiccional porque en la provincia no existen experiencias educativas a distancia generadas en instituciones educativas de nivel superior no universitario.

Pretendemos con este proyecto acercar una propuesta de formación continua a aquellos docentes que lo necesiten y que por diversas razones, entre las cuales básicamente podemos señalar la distancia, el tiempo y las limitaciones económicas, aún no hayan podido acceder.

Hemos dividido este trabajo para su presentación en dos partes. La primera da cuenta de la realización de una investigación del tipo cuanti-cualitativa con el objetivo de analizar la viabilidad política, institucional y la aceptación de los docentes de una propuesta de este tipo. La segunda parte presenta la formulación de un proyecto de educación a distancia en Gestión de las instituciones educativas que operaría desde el Instituto de Formación Docente Continua “Joaquín V. González” de la Ciudad de Chilecito, provincia de la Rioja, basado en los resultados de la investigación previa.

PRIMERA PARTE: La Investigación

1. *Objetivos*

1. Conocer cuáles son los factores que influyen en el acceso, permanencia y egreso de los directivos de Nivel Inicial, EGB 1, 2, 3 y Nivel Polimodal a la formación continua específica en temáticas de gestión educativa en la Provincia de La Rioja.
2. Analizar las diferentes propuestas de Formación Docente Continua destinadas a directivos de las instituciones escolares de la provincia de La Rioja.
3. Describir las posibilidades operativas de acceso de los docentes a la formación a distancia.
4. Conocer el grado de interés que manifiestan los docentes sobre la posibilidad de la implementación de una Postitulación a distancia.

2. *Diseño Metodológico*

A fin de hacer un diagnóstico de situación que nos ayude a definir la factibilidad de un proyecto de Educación a Distancia en la provincia de La Rioja, hemos tomado la decisión de llevar adelante el diseño de la investigación del proyecto desde la perspectiva cuanti-cualitativa, dado que como escribe Miguel Valles:

“... una manera de arrojar luz sobre la naturaleza de los diseños de investigación cualitativa consiste, sencillamente en recordar que no hay un polo cualitativo frente a otro cuantitativo sino más bien un continuo entre ambos”. (2003)

En el inicio trabajamos con una investigación del tipo exploratoria, que nos permitió examinar un problema que no había sido abordado anteriormente en la jurisdicción. Siguiendo a Sampieri (1998) este tipo de investigación nos sirvió para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos y obtener información sobre ellos sin que la investigación sea un fin

en sí mismo, si no que nos permita establecer el “*tono de investigaciones posteriores*” o bien, como en este trabajo, dejar planteada una propuesta de intervención.

Descripción de las instrumentos usados

1. Análisis de documentos: de acuerdo a Valles (2003) el análisis documental supone el uso de información disponible en un momento determinado sobre el tema a investigar. En esta investigación abordamos documentos escritos oficiales de la administración pública, que según Mac Donald y Tripton, han sido escritos para ser difundidos, de tal manera que son de fácil acceso. Se trabajó sobre datos secundarios.

Objetivo: Efectuar un diagnóstico de las condiciones administrativo-legales para el desarrollo de la innovación.

Podemos enumerar las siguientes fuentes de información utilizadas: legislación del Ministerio de Educación de la Nación y Provincia de La Rioja, información documental del Centro de Estadística del Ministerio de Educación de la provincia, búsqueda de información sobre formación en gestión y educación a distancia disponible en sitios web.

2. Entrevista: esta técnica puede ser aplicada con finalidad exploratoria para realizar un diagnóstico sobre un tema puntual. Este tipo de conversación está centrada en un tema de referencia y se orienta el diálogo sobre el mismo. La importancia de la entrevista es que nos permite obtener información sobre un determinado tema en el pasado, presente e indagar sobre “anticipaciones futuras”, siempre a partir del discurso del otro entrevistado. De acuerdo a la clasificación presentada por Valles (2003), se trabajó con una entrevista especializada y a elites. En este caso el autor entiende por elite a aquellos entrevistados “expertos” o “bien informados” sobre el tema a dialogar.

Objetivo: analizar el interés y las posibilidades político-institucionales para llevar adelante la innovación.

Destinatarios: autoridades del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja y del Instituto Formación Docente Continua “Joaquín Víctor González”: Ministro de Educación , Directora del Nivel Superior y Directora del IFDC.

3. Encuesta: Yuni (2003) define a la encuesta como” *la técnica de obtención de datos mediante la interrogación a sujetos que aportan información relativa al área de la realidad a estudiar*”. Esta técnica proviene de la investigación cuantitativa pero en este caso sirve a los efectos de recabar información tanto cuanti como cualitativa. Por ser un técnica para cuya construcción se emplea la “lógica deductiva”, en este caso se utilizó la traducción de los objetivos

específicos para la elaboración de los cuestionarios a administrar. Se administraron cuestionarios autodeterminados que llegaron a los destinatarios por correo postal. (Anexo 3)

Objetivo: efectuar un relevamiento de la población potencialmente destinataria describiendo las posibilidades de acceso a una formación a distancia, los facilitadores y obstaculizadores que encuentran para la formación docente continua y la actitud que muestran sobre la modalidad a distancia.

Destinatarios: esta técnica fue aplicada a la siguiente población: Directivos de los siguientes niveles educativos: inicial, EGB 1,2,3 de escuelas de 1º,2º y 3º categoría, nivel Polimodal, modalidad adultos y escuelas especiales de toda la provincia, a través de una muestra que abarcó dos instituciones por nivel y categoría de dos zonas de supervisión en que se encuentra dividida la provincia.

3. Trabajo de Campo

El relevamiento se inició en el mes de junio de 2006 y fue concretado a través de tareas paralelas. En un primer momento se buscó información en sitios Web que nos permitió acceder a formas de organización de la formación docente en el área de gestión en el país. Siempre utilizando la red, se bajaron desde el sitio web del Ministerio de Educación de la Nación todas aquellas resoluciones y decretos sobre la formación docente a distancia en nuestro país (Anexo 5). A la par se avanzaba estableciendo los primeros contactos para la realización de las entrevistas previstas.

En el mes de julio pudimos entrevistar al por entonces Sr. Ministro de Educación, Lic. Fabián Calderón (Anexo 2), en la ciudad de Chilecito, el que nos dedicó todo el tiempo y la información. Desgrabamos la entrevista y del análisis de la misma concluimos que no era necesario concretar entrevistas con el Referente de Educación a Distancia y el Referente de Capacitación de la provincia, porque el Sr. Ministro incluyó en sus respuestas todas aquellas cuestiones sobre las que pensábamos interrogar a dichas autoridades.

Durante el trabajo de campo analizamos la posibilidad de incorporar una entrevista con la Directora de Nivel Superior. Decidido esto tomamos contacto telefónico con la Lic. Rita Taquías y le formulamos algunas preguntas, obteniendo respuestas similares a las recogidas del Ministro de Educación. También aquí ella concluye en que la documentación que solicitamos está en el sitio Web del Ministerio y que ella no posee otra información de la que ya teníamos, no obstante nos ofrece la ayuda que necesitemos y que ella pueda brindarnos para continuar trabajando.

En el mes de marzo mantuvimos una entrevista con la Directora del Instituto de Formación Docente Continua “Joaquín V. González”, Lic. Rosa Berl. (Anexo 1), en la cual ella expresa el apoyo a la educación a distancia dentro del IFDC, por un lado, y por otra parte plantea las limitaciones que dicha institución tiene para llevar adelante esta propuesta.

En un segundo momento nos acercamos al Centro de Estadística del Ministerio de Educación de la Provincia de La Rioja y tomamos contacto con la persona responsable, quien inmediatamente nos ofreció su ayuda. Después de este primer contacto continuamos la comunicación por correo electrónico y nos remitió toda la información solicitada, relativa a cantidades de escuelas, listados de las mismas, ubicación, etc. (Anexo 4)

El continuum entre las perspectivas cualitativas y cuantitativas planteadas para este trabajo nos permitió realizar cambios con respecto a la muestra prevista para la encuesta, teniendo en cuenta la época del ciclo lectivo (final de año, en el que los docentes se encuentran con mucho trabajo institucional que realizar) en la que se pensaba relevar la información, dadas las dificultades que podríamos tener para que los docentes puedan devolverla. En una conversación telefónica con el Supervisor de la Zona 7 “Villa Unión”, Lic. Mauricio Quinteros, nos sugirió que la encuesta sea suministrada a todos los equipos directivos de todas las instituciones de todos los niveles y categorías de su zona, que comprende a los departamentos General Lamadrid y Felipe Varela . El Lic. Quinteros se ofreció a distribuir y recoger las encuestas. Luego de analizar la propuesta la aceptamos, pensando que en esas circunstancias era la más viable. Se enviaron los cuestionarios a principios de octubre y fueron devueltas el día 25 del mismo mes.

A partir de este primer análisis general se realizó una encuesta (Anexo 3) a los efectos de disponer de una aproximación diagnóstica de los destinatarios potenciales en relación a la educación a distancia. Se decidió tomar como muestra los departamentos General Lamadrid y Felipe Varela (Pcia de La Rioja) (Ver recuadro con mapa página 17) y se trabajó sobre la totalidad de la población destinataria. Las escuelas involucradas pertenecen a todos los niveles y son las Nº 18, 28, 231, 70, 71, 68, 23, 74, 69, 352, 209 y el Jardín de Infantes Nº 19, localizadas en Villa Unión, Guandacol, El Molle, Los Palacios, Banda Florida, Aicuña, Las Peñas, Alto Jagüé y Villa Ester respectivamente.

Se distribuyeron 43 encuestas, que fueron devueltas en un 100%. De este total solamente 3 encuestas fueron devueltas con los nombres de los destinatarios pero sin contestar.

Con esta última acción finalizó la etapa de recolección de datos para nuestra investigación. A partir de ese momento se procedió a llevar adelante la tarea de sistematización y análisis de los datos.

Creemos oportuno realizar algunas consideraciones personales en este punto. Comenzar a realizar un trabajo de investigación adquirió una significación especial. Pasamos de estar instalados al comienzo en una posición conceptual estable en la que creíamos que todos los

elementos, al estar planificados, se encontraban bajo control, para comprender, luego en el proceso de recolección de la información, que lejos de ser suficiente lo pensado se está sujeto a marchas y contramarchas. Este andar necesitó de revisiones constantes de los conocimientos y a pesar de lo escueto de la investigación entendimos que la única forma de aprender a investigar es haciéndolo.



4. Análisis de datos

Como queda dicho, los destinatarios de esta propuesta de capacitación son los directores, equipos directivos y todos aquellos docentes que aspiren a cubrir estos cargos, que se desempeñen en el Nivel Inicial, EGB 1,2,3, Nivel Polimodal y Secundario de la Provincia de La Rioja, no quedando excluida la posibilidad de incorporar a destinatarios de otras provincias. A ellos los consultamos respecto de los obstáculos y facilitadores para el acceso, la permanencia y el egreso a la formación continua en temáticas de gestión, y el grado de interés en capacitarse para el desempeño de sus cargos, tuvimos los siguientes resultados:

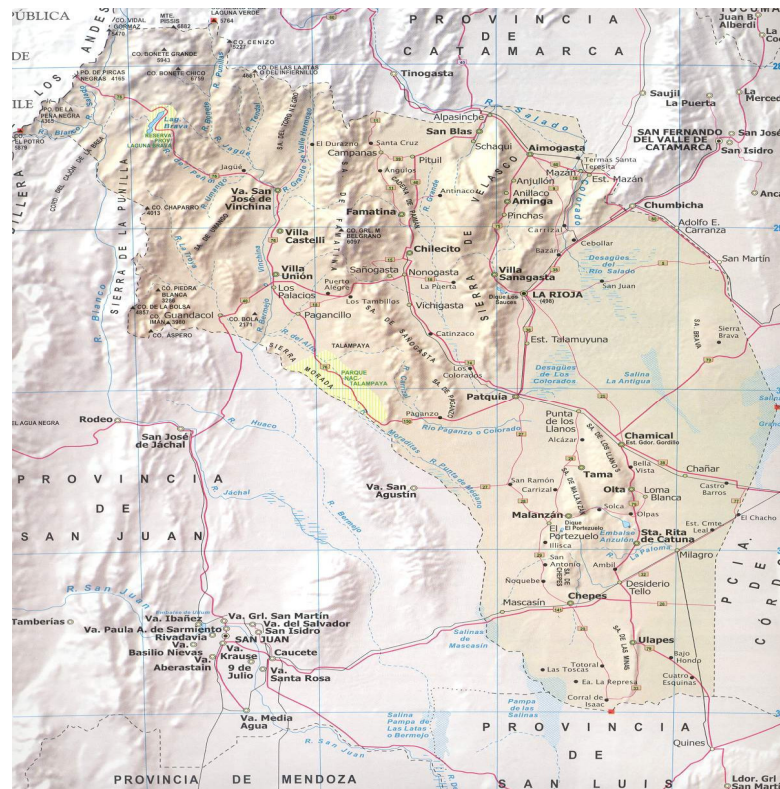
Varios son los inconvenientes con que se enfrentan los docentes en general y los directores en particular a la hora de abordar su formación continua en La Rioja:

- Si analizamos las escuelas en las que trabajan nuestros directores desde el contexto geográfico en el que se encuentran distribuidas, podemos decir que aproximadamente un 70% se ubican en zonas rurales dispersas. (Anexo 4 Cuadro 1)
- Los institutos de formación docente en la provincia son veintiséis de gestión estatal y dos de gestión privada y se encuentran distribuidos en las cabeceras departamentales, con un número

mayor en la Capital provincial. Su distribución provincial no garantiza la comunicabilidad con las escuelas destino, debido fundamentalmente a cuestiones geográficas. De los 28 Institutos de Formación Docente Continua, solamente el IFDC “Joaquín V. González“, localizado en la ciudad de Chilecito, actualmente está formando postulados en Gestión de las Instituciones Educativas, siendo ésta la segunda cohorte. De acuerdo a los datos recabados a partir de una conversación con el Coordinador del Postítulo de este instituto, de los 40 ingresantes en la primera cohorte, solamente egresaron 16, manifestando que los docentes que abandonaron lo hicieron principalmente por las siguientes causas: gran cantidad de horas presenciales de cursada y dificultades de traslado.

- Si miramos el mapa físico-político de la provincia de La Rioja que se encuentra a continuación, podemos observar que está surcado por grandes cordones montañosos, infranqueables, y que trasladarse de un lado al otro de los mismos significan recorrer muchos kilómetros, debido a que la red vial se encuentra tendida paralelamente a estos cordones y no se cuenta con pasos a través de ellos. Ej: Famatina (cabecera de Dpto.) con las poblaciones de Campanas, Chañarmuyo, etc, son todas del mismo departamento pero distan más de 80 Km. entre sí. Por otra parte, contamos con grandes extensiones de llanos y salinas con muy escasa población. (Ver mapa a continuación)

Mapa físico-político de La

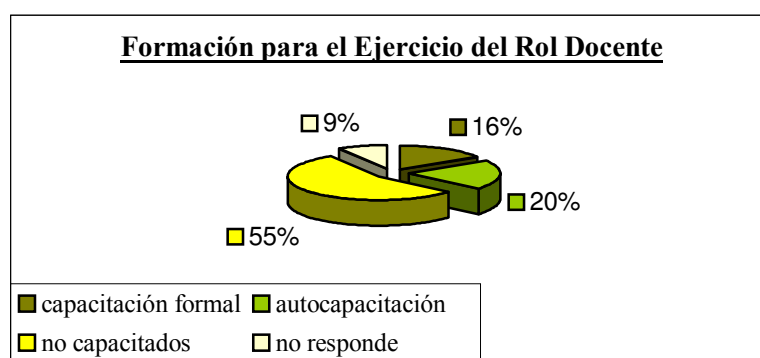


▪ En La Rioja, y de acuerdo al mapeo realizado previo a la muestra utilizada, los destinatarios de la capacitación en gestión serían: adultos cuyas edades oscilan entre los 30 y 55 años, se encuentran trabajando en la docencia y por lo tanto deberán compatibilizar esta actividad con el estudio. Tienen una antigüedad en la docencia de diez años como mínimo, uno de los requisitos que se necesita acreditar para el acceso a los cargos directivos. Esto nos sitúa frente a un sujeto de aprendizaje con una fuerte práctica educativa, lo que se traduce en un pedido concreto de articulación entre la teoría y la práctica (exigencia explicitada en las encuestas).

▪ Del análisis de las encuestas realizadas surgen los siguientes datos: la distancia promedio entre el domicilio particular y el IFDC¹ “Joaquín V. González” es de 100 Km., utilizando como medio para trasladarse el colectivo de línea, con un costo promedio de \$25 ida y vuelta y con solo una frecuencia diaria, aunque en algunos casos la misma se limita a tres veces por semana. Vale la pena aclarar que el colectivo llega a Chilecito por la tarde y regresa al día siguiente, lo que ocasiona esfuerzos personales y económicos extras al tener que pernoctar en la ciudad. Otra alternativa de traslado es el taxi, lo que les permitiría ir y volver en el día pero cuyo costo sube considerablemente (ochenta pesos, ida y vuelta).

▪ Con respecto a sus estudios, la mayoría tiene una formación superior no universitaria realizada en los Institutos de Formación Docente Continua y un porcentaje menor acredita títulos universitarios, con predominio de técnicos y profesores universitarios en distintas disciplinas.

▪ En relación a la formación recibida para el ejercicio del rol directivo de los docentes entrevistados, observamos el siguiente gráfico:



Según se ve, el 55% no fue capacitado para su función, con lo cual se puede observar un vacío parcial importante en las ofertas de formación en estas temáticas.

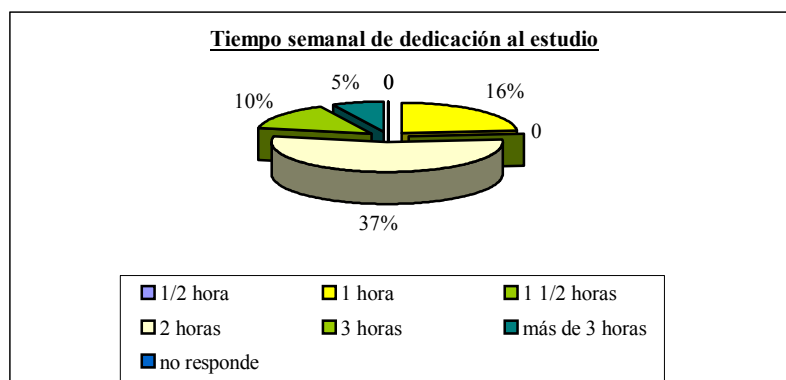
¹ Instituto de Formación Docente Continua

- En lo concerniente a las posibilidades actuales de acceso a una formación continua para el ejercicio del rol directivo, un 20% responde que tiene posibilidades de acceder a la misma, un 53% dice que no y el 27 % restante no contesta este punto, lo que nos está mostrando claramente la imposibilidad de acceso por un lado y por otro la necesidad de llevar adelante una oferta de formación docente en estas temáticas porque existe una demanda cierta.

- El 80 % de los docentes encuestados manifiestan interés en formarse para el desempeño del rol y le adjudican mucha importancia; el 4% dice que no lo haría y no explica las razones y el 16 % no contesta este punto, que podría reforzar la idea de “querer pero no poder”. El Ministro de Educación justamente es quien reafirmó esta alternativa en la entrevista al plantear que desde el Ministerio se analiza la posibilidad de abrir un sistema de formación continua a distancia para docentes y directivos .

- Acerca del valor que le asignan a la formación en temáticas de gestión institucional, la totalidad de docentes declara que es de mucha importancia porque brinda herramientas teórico-prácticas para el desarrollo del proceso de gestión, de innovaciones institucionales, para el trabajo en equipo, resolución de conflictos, para el desempeño del rol directivo y en un alto porcentaje le asignan gran valor como preparación para el curso de ascenso a los cargos directivos.

- El tiempo diario real que los encuestados declaran tener para dedicarle al estudio se distribuye de la siguiente manera:

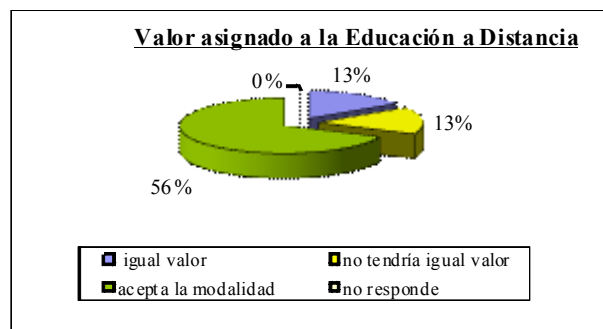


Estableciendo un promedio de una hora y media semanal de disponibilidad para estudiar.

- Situándonos específicamente en la modalidad a distancia, surge de la encuesta que un 41 % de la población ha tenido experiencia en educación a distancia y sobre este porcentual el 55 % declara que esta ha sido una buena experiencia, un 38 % dice que ha sido regular y el 7% restante sostiene que ha sido una mala o pésima experiencia; el 46 % no ha tenido experiencia en educación a distancia y el resto no responde este punto de la encuesta.

Con respecto al interés por recibir una formación de postitulación a distancia en Gestión, un 80% de los encuestados está dispuesto a formarse, contra un dos por ciento al que no le interesa y el resto no responde.

La valoración que le asignan a una capacitación a distancia con respecto a una presencial es la siguiente:



Creemos importante señalar que en este punto juega un rol importante el imaginario de los docentes que no tuvieron experiencia en educación a distancia. Al ser consultado el Ministro de Educación sobre este punto, hizo referencia a que este proceso “... requiere incluso romper la lógica del docente que está acostumbrado a las clases presenciales”. Es decir, de alguna forma desestructurar las nociones previamente establecidas, tarea que no resulta fácil.

Sobre la tecnología con la que cuentan y que manejan para poder llevar adelante un proceso de formación con esta modalidad, el 42% posee computadora en su domicilio particular, un 34 % no tiene, un 10 % no tiene pero puede tener acceso a la misma, el 3 % tiene acceso a una computadora en un ciber y el resto no contesta. Las posibilidades de acceso a Internet de los potenciales alumnos entrevistados es el siguiente: el 5% tiene acceso a banda ancha, el 3% a Internet plana, el 30 % puede conseguir el acceso, el 53 % no tiene acceso y el resto no responde. Este dato nos permite concluir que el 50% no puede llevar adelante una propuesta a distancia a través de Internet en sus localidades de residencia, lo que nos obliga a pensar en una propuesta multimedial.

De esta muestra de población, poseen el manejo de las siguientes herramientas básicas de informática como Word, un 53 %; Excel, un 20 % ; Correo Electrónico, el 20%; y Power Point también un 20%.

Entre las características sobresalientes señaladas por la población destinataria sobre lo que debería ofrecer una formación en gestión, podemos enumerar las siguientes: ser teórico-práctica, organizada, activa, participativa, continua, gratuita, a distancia, con tutorías, actualizada, interesante, con encuentros periódicos, en servicio, personalizada, con evaluaciones

permanentes. Acerca de los formadores, opinan que deberían ser profesionales; tener experiencia en aula; idóneo en las temáticas; responsables; con amplitud de criterio y apertura.

Con respecto a las temáticas que se deberían incorporar en las formación son: trabajo con la comunidad; proyecto educativo institucional, proyecto educativo curricular; atención a la diversidad; gestión pedagógica; violencia escolar; resolución de conflicto en las instituciones; trabajo interinstitucional; uso y manejo de la información; rol directivo; trabajo en equipo, entre otras. Desde otro lugar, el Ministro de Educación nos dice que los directivos "... deben tener un posicionamiento teórico y epistemológico sobre la tarea, es decir desde dónde nos paramos para gestionar, qué conceptos tenemos sobre la organización, que conceptos tenemos sobre la comunidad, cómo nos queremos insertar, en el marco de qué vamos a insertar las instituciones educativas de qué desarrollo, tener una visión estratégica, una visión amplia de la realidad. No podemos concebir que los docentes no estén formados, que no sepan su realidad, que no tengan conocimiento de su contexto cultural, social. Es decir que no podemos, no debería digamos quienes están llevando adelante la gestión institucional no tener esta visión amplia para poder discernir y para poder ver cómo se inserta el proceso educativo en este marco contextual."

Podemos inferir del análisis de los datos que los docentes enfrentan básicamente dos problemas para acceder y egresar de una propuesta de formación que los prepare para el ejercicio de su rol: por un lado las distancias hasta los lugares donde las ofertas se encuentran, lo que trae aparejado dificultades tanto económicas como temporales, y por otra parte la poca cantidad de ofertas que la jurisdicción de La Rioja a través de los IFDC está ofreciendo en estos momentos. A esto podemos acercarle la mirada de la política educativa a través del planteo del Ministro, el cual sostiene que el primer obstáculo a su juicio es la educación a distancia en sí, "...porque la gente cuando llega cree que es fácil porque no nos encontramos todos los días". Pero también nos deja planteada la ventaja de la educación a distancia cuando nos dice que " el aprendizaje que nos da la educación a distancia, es la posibilidad de que cada uno haga sus propias producciones y aprendizajes".

Este trabajo nos va a permitir establecer las bases para una propuesta de formación que suponga una posibilidad de superación de los inconvenientes planteados por los docentes encuestados y las personas entrevistadas.

5. Conclusiones

Desde un principio pretendíamos que esta investigación evaluativa se constituya en el diagnóstico que posibilite la construcción de una propuesta de formación con la modalidad de educación a distancia.

A partir de lo trabajado en el análisis de los datos podemos realizar las siguientes inferencias a modo de conclusión:

Existen muchos factores que se convierten en barreras, inconvenientes, obstaculizadores para el acceso, la permanencia y el egreso de los directivos a una formación para el desempeño de su rol, entre los que podemos enumerar: por un lado, el contexto geográfico desfavorable en el que se encuentra situado el 70% de las escuelas; por otra parte la escasa oferta de transporte público de pasajeros que condiciona la movilidad de los docentes hacia el IFDC en el que existe esta carrera; también podemos enunciar cuestiones económicas asociadas al tema del transporte, ya que para una formación presencial los docentes deben pernoctar en la ciudad en la que se encuentra la institución oferente.

El IFDC “Joaquín V. González” es el único en la jurisdicción que ofrece una titulación en temáticas de gestión educativa para directivos, lo que recorta aún más las posibilidades de acceso y permanencia, ya que está localizado en la ciudad de Chilecito, adonde no concurren todas las vías de transporte y comunicación de la provincia. Es la segunda ciudad en importancia, ubicada entre cerros.

Los docentes, por la historia de la educación en nuestra provincia, recibieron formación permanente de manera ininterrumpida. No fue así para los equipos directivos quienes, de acuerdo a lo extraído de las encuestas, manifiestan intención de formarse y le adjudican a la misma mucha importancia para el ejercicio de su rol.

Frente al planteo realizado a los directivos encuestados sobre una propuesta de formación con modalidad a distancia, casi en su totalidad manifiestan gran interés por acceder a un formación de estas características porque les permitirá acortar distancias y tiempos, y por otro lado compatibilizar trabajo y estudio, aunque algunos sostengan que asumirían su capacitación desde este lugar porque no tienen otra posibilidad.

Consideramos que una propuesta de formación docente continua a distancia que prevea determinadas características, por ejemplo que sea multimedial, sería una estrategia superadora y viable en los aspectos organizativos, económicos y políticos de los problemas planteados por los docentes, las autoridades ministeriales e institucionales para la profesionalización de los equipos directivos de la jurisdicción.

SEGUNDA PARTE: Propuesta de Intervención

La propuesta de intervención se organiza y desarrolla a partir de los siguientes ejes (los cuales no pueden desarrollarse en este lugar por una cuestión de espacio):

- 1. *Objetivos generales***
- 2. *Justificación***
- 3. *Marco Teórico***
- 4. *Estructura Curricular***
- 5. *Estructura organizativa***
- 6. *Materiales***
- 7. *Organización del sistema tutorial***
- 8. *Evaluación***
- 9. *Líneas de acción***
- 10. *Recursos***

Conclusiones

Pensar una innovación en una institución de gestión pública es una tarea muy compleja sobre la que hay que intervenir con estrategias y dinámicas de gestión especializadas y acordes a los cambios planteados.

Si nos remitimos a los conceptos que sobre innovación hemos señalado en el marco teórico, no podemos dejar de lado que este es un proceso social y por lo tanto complejo. Innovar requiere de serios planteos a nivel institucional, en el que deben incorporarse todos los actores involucrados en el proceso directa o indirectamente.

Al generar innovaciones andamos caminos a los que continuamente hay que revisar y en el que se nos presentan tensiones que marcan las marchas y contramarchas del propio andar, que debemos resolver para poder seguir avanzando.

En la innovación planteada en este proyecto se necesita de la modificación de la estructura institucional. No es un cambio fácil. Muy por el contrario, al ser una construcción social debe repensarse continuamente lo que implica que al momento de llevarse a la práctica este proyecto

deberá ser revisado, replanteado y evaluado desde aquellos que harán posible su implementación. Como nos dicen Aguerro, Lugo y Rossi (2000 p. 77): "... una innovación puede ser promovida desde los niveles centrales, pero luego necesariamente precisa de un compromiso colectivo que involucre a la institución en su conjunto. Un docente puede iniciar una innovación, pero luego necesita de toda la institución para poder sostenerla".

Podemos concluir que la puesta en marcha de esta propuesta es viable: jurisdiccionalmente, porque están dadas las condiciones legales y políticas que alientan y proponen un acompañamiento durante el proceso. Institucionalmente, desde la gestión del IFDC, porque se apuesta a la educación a distancia y a la concreción de este proyecto de acuerdo a las palabras de la directora del mismo.

Nosotros realizamos una propuesta de formación docente continua de fácil acceso, que permitirá, a los docentes interesados superar los obstáculos planteados en la primera parte de este trabajo. Frente a la demanda proponemos una oferta, pero la respuesta a esta oferta parte del interés de los destinatarios en asumir el desarrollo profesional como una decisión personal emergente de las situaciones concretas individuales. De esto dependerá que la propuesta adquiera sentido y no quede solamente en palabras sobre el papel.

Para el sistema educativo provincial es una piedra fundamental sobre la que otras instituciones podrán comenzar a construir sus propios proyectos, visualizando que en nuestra provincia es posible una propuesta de estas características.

Somos conscientes que pueden haber quedado algunos vacíos en nuestra iniciativa, pero también consideramos que no pueden ser llenados desde una mirada parcial. A estos lugares hay que construirlos con el conjunto institucional en base a un consenso que será la única manera de sostenerlo en el tiempo.

Finalmente, esta producción está abierta totalmente para el análisis de fortalezas, debilidades, etc, y somos conscientes que el momento de concretarla posiblemente queden pocos elementos de los planteados originalmente en este proyecto.

Bibliografía

Aebli, Hans. (1991). Factores de la enseñanza que favorecen el aprendizaje autónomo. Madrid. Narcea.

Aguerrondo, Inés y otros. (2000). Gestión de la Institución Escolar y Diseño de Proyectos. Universidad Nacional de Quilmes.

Aguerrondo, Inés. (1996) La Escuela como organización Inteligente. www.uvq.edu.ar.

- Ausubel P., Novak, J. y Hanesian, H.** (1983). Psicología Educativa. Un punto de vista cognitivo, México, Trillas.
- Baquero, Ricardo y Limón Luque Margarita.** (1999). Teorías del Aprendizaje. Carpeta de Trabajo Universidad Virtual de Quilmes. Argentina.
- Bixio, Cecilia.** (1996). Como construir proyectos en la EGB. Rosario. Homo Sapiens.
- Brovelli, Marta** (2001). Nuevos/viejos roles de la gestión educativa. Rosario. Homo Sapiens.
- Chacón, f.** Diseño instruccional. Módulo 2. CREAD. Universidad Autónoma de México.
- Duart, J. y Sangrá, A. Compiladores.** (2000). Aprender en la Virtualidad. España. Gedisa Editorial.
- Escudero Muñoz.** (1988). La innovación y la organización escolar. Madrid. Narcea.
- Fainholc, Beatriz.** (1999). La interactividad en la educación a distancia. Argentina. Paidós.
- Fernández, Lidia M.** (1996). El análisis de lo institucional en la escuela. Un aporte a la formación autogestionaria para el uso de los enfoques institucionales. Argentina.
- Fernández, Lidia M.** (1998). Instituciones educativas en situaciones críticas. México. Paidós.
- García Aretio, Lorenzo.**(2002). La Educación a distancia. De la teoría a la práctica. Barcelona. Ariel Educación.
- Gorrochotegui, Alfredo Antonio.**(1997). Manual de Liderazgo para Directivos Escolares. Madrid. Editorial La Muralla S.A.
- Gilli, J.J.** at el " Diseño y Efectividad organizacional. (2000). Bs As. Ed. Macchi.
- Holmberg, Börje.** Educación a distancia: situación y perspectivas. Ed. Kapeluz.
- Libedinsky Marta.** (2001). La innovación en la enseñanza. Diseño y documentación de experiencias de aula. Buenos Aires. Ed. Paidós.
- Marroquín Pérez, Manuel y Villa Sánchez, Aurelio.** (1995). La Comunicación interpersonal. Medición y estrategias para su desarrollo. Burgos.
- Mena, Marta.** Seminario de Educación a Distancia. PRISE. (1999). La Rioja.
- Mena, Marta y otros.** (2001). La Educación a Distancia: multiplicidad de miradas. (En prensa).
- Mena, Marta.** La creación de ambientes de aprendizaje en la educación a distancia. Bs. As. Facultad de Ciencias Económica.
- Mena, Marta.** (1987). Aportes para la construcción de un modelo didáctico de nuevas estrategias de educación a distancia. Seminario " las nuevas tecnologías frente a las nuevas estrategias en educación". Buenos Aires.
- Mena, Marta.** (1992). Nuevos enfoques pedagógicos para mejorar la producción de materiales en educación a distancia. Journal of Distance Education/Revue de l'education à distance. Fall/autonome.
- Mena, Marta.** (2004). La Educación a Distancia en América Latina. Modelos, tecnologías y realidades. Buenos Aires . La Crujía.

- Mena, Marta; Rodríguez, Lidia y Diez, María Laura.** (2005). El diseño de proyectos de Educación a Distancia. Páginas en Construcción. Buenos Aires. Ed. La Crujía.
- Mestres Gavarró, Joan .**(2000). Evaluación de las Instituciones Educativas. Carpeta de Trabajo N° 3. Universidad Virtual de Quilmes.
- Ministerio de cultura y Educación.** 1998. Curso para Supervisores y Directores de instituciones Educativas. Manual 1 y 8. Bs. As.
- Ministerio de cultura y Educación.** 1998. Programa Nacional de Gestión Institucional. Competencias para la profesionalización de la gestión Educativa. Bs. As.
- Pautasso, Marcelo y otros.** (1999). La Educación a Distancia en el Sector Público. Manual para la elaboración de proyectos. INAP. Buenos Aires.
- PEI.** (1998). Proyecto Educativo Institucional. IFDC “ Joaquín V. González”. Chilecito.
- Pozner, Pilar.** (1997). El directivo como gestor de aprendizajes escolares. Buenos Aires. Editorial Aique.
- Pozo. J.I.** (1996). Teorías Cognitivas del aprendizaje. Madrid. Morata.
- Rivas Navarro, Manuel.** (2000). Innovación Educativa. Teoría, procesos y Estrategias. Madrid. Editorial Síntesis.
- Rupérez, Francisco.** (1997). La Gestión de calidad en Educación. Madrid. La Muralla.
- Sacristán Gimeno y Pérez Gómez.** (1989). La Enseñanza: su teoría y su práctica. Madrid. Akal/ Universitaria.
- Samperi, Collado y Lucio.** (1998). Metodología de la Investigación. México. Mc Graw Hill.
- Sengué, Peter.** (1995). La quinta disciplina en la práctica. Granica.
- Stenhouse, I.** (1991). Investigación y desarrollo del currículum. Madrid. Morata.
- Stuffelbeam y Skinfield.** (1993) Evaluación Sistémica. Barcelona. Paidós.
- Schvarstein.** (1994). Identidad de las organizaciones. Invariancia y Cambio. Argentina. Paidós.
- Tiffin y Raghasingham.** (1997). En busca de la clase virtual. Barcelona. Paidós-
- Valles, Miguel.** (2003). Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Madrid. Síntesis Sociología.
- Witrock , Merlín.** (1989). La investigación de la enseñanza, I. Enfoques, teorías y métodos. Buenos Aires . Paidós Educador.