



# Caja de HERRAMIENTAS

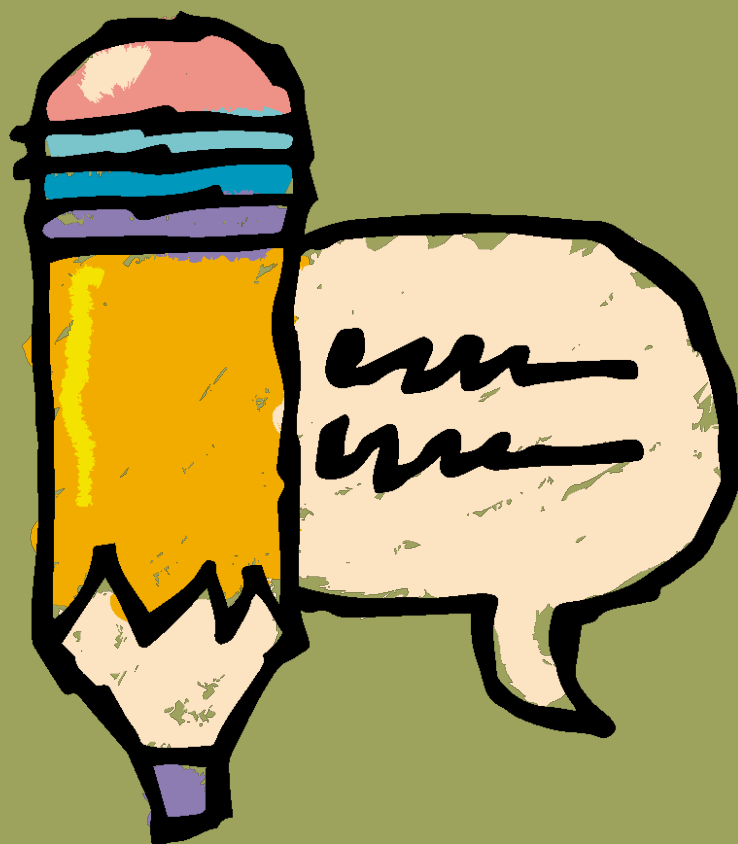
**Programa Pensamiento Crítico para la  
Investigación e Innovación Educativa**



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.



Instituto para la Investigación  
Educativa y el Desarrollo Pedagógico



# AUTO COMPRENSIÓN DEL ROL DEL DIRECTIVO DOCENTE

**UNA OPORTUNIDAD PARA AVANZAR EN IDENTIDAD**

Jeannette Barahona Cifuentes  
Ruth Myriam Cubillos Fúquene  
Hernando Martínez Niño  
Jeaneth Amelia Molina Gaitán

EJE TEMÁTICO: GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.



Instituto para la Investigación  
Educativa y el Desarrollo Pedagógico

**AUTO COMPRENSIÓN DEL ROL  
DEL DIRECTIVO DOCENTE**  
UNA OPORTUNIDAD PARA AVANZAR EN IDENTIDAD

**Alcaldía Mayor de Bogotá**  
Educación

**Instituto para la Investigación Educativa  
y el Desarrollo Pedagógico**

© Autores

Jeannette Barahona Cifuentes, Ruth Myriam Cubillos Fúquene,  
Hernando Martínez Niño, Jeaneth Amelia Molina Gaitán

© IDEP

Dirección General	Alexander Rubio Álvarez
Coordinación Académica	Andrea Josefina Bustamante Ramírez
Coordinación Académica	Carlos López Donato
Coordinación Editorial	Universidad Externado de Colombia
Asesoría Conceptual y Metodológica	Luisa Fernanda Acuña Beltrán
Asesoría Pedagógica y Didáctica	Olga Lucía Bejarano Bejarano

Cartilla ISBN Digital	978-958-5584-41-9
Primera Edición	Año 2020
Diseño y Diagramación	Universidad Externado de Colombia Caja de Colores La Productora

Este documento se podrá reproducir y/o traducir siempre que se indique la fuente y no se utilice con fines lucrativos, previa autorización escrita del IDEP.

Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico, IDEP.  
Avenida Calle 26 No. 69D - 91. Oficinas 805, 806, 402A y 402B  
Torre Peatonal – Centro Empresarial Arrecife  
Teléfono (57-1) 263 0603.

[www.idep.edu.co](http://www.idep.edu.co)  
[idep@idep.edu.co](mailto:idep@idep.edu.co)

Bogotá D.C. - Colombia

# Presentación

En el marco de la Estrategia de cualificación, investigación e innovación docente, que lleva a cabo el Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico, IDEP, desde el año 2017 se desarrolla el programa: “Pensamiento crítico para la investigación e innovación educativa”, como una apuesta para generar comunidades de saber y práctica pedagógica entre docentes y directivos docentes del Distrito Capital Trabajo que ha implicado la puesta en marcha de procesos de cualificación, acompañamiento y visibilización de experiencias pedagógicas, en los que la potenciación del pensamiento crítico ha constituido tanto el eje conceptual articulador como la estrategia metodológica fundamental de trabajo colaborativo.

La Fase III del programa estuvo orientada hacia la elaboración de herramientas didácticas para el fortalecimiento del pensamiento crítico de profesores o estudiantes, por parte de los docentes y directivos docentes participantes en dicha fase. Estas herramientas se han asumido como configuraciones didácticas, en tanto proponen una manera particular de despliegue u organización didáctica, que posibilita favorecer procesos de construcción del conocimiento (Litwin, 1997).

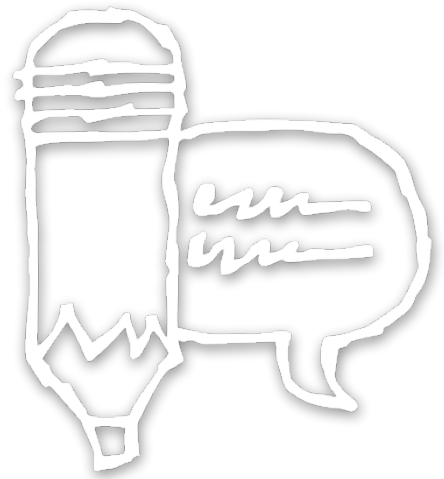
La perspectiva conceptual base que fundamentó la elaboración de las herramientas corresponde a la propuesta de Peter Facione (2007), quien subraya la importancia de fortalecer algunas habilidades cognitivas y disposiciones o actitudes, necesarias para desarrollar el pensamiento crítico. Entre las habilidades se destacan: el análisis, la autorregulación, la evaluación, la explicación, la inferencia y la interpretación. Dentro de las disposiciones cabe señalar: la actualización permanente, la confianza, la curiosidad y la flexibilización.

Se espera que estas herramientas didácticas las pueda consultar y aplicar cualquier docente que las requiera, aportando así a los procesos y prácticas pedagógicas de maestros y maestras en distintos escenarios educativos.

En este contexto, la herramienta Autocomprensión del rol del directivo docente: Una oportunidad para avanzar en identidad, que se presenta a continuación, fue diseñada con la intención de reconocer la identidad del Directivo Docente DiD, a través de las habilidades y disposiciones del pensamiento crítico, para la comprensión integral de su rol.

Para el cumplimiento de este propósito, se plantea una secuencia didáctica compuesta por tres momentos, en los que se proponen actividades para la comprensión y abordaje de los aspectos constitutivos del rol de los directivos docentes, mediante estrategias que fortalecen su pensamiento crítico y sus procesos reflexivos o metacognitivos.

Sin más preámbulo, los invitamos a iniciar el recorrido por esta herramienta didáctica que, sin duda, proporcionará estrategias significativas y motivadoras para que nuestros directivos, docentes y estudiantes sean cada vez mejores pensadores críticos.



## Contenidos

1. La experiencia inspiradora
2. Nuestro propósito
3. ¿A quién está dirigida la herramienta?
4. Nuestra apuesta sobre el pensamiento crítico
5. ¿Qué habilidades y disposiciones del pensamiento crítico fortalece la herramienta?
6. ¿Cuál es nuestra apuesta pedagógica?
7. El paso a paso
8. Referencias bibliográficas

# I. La experiencia inspiradora

En la actualidad se hace necesario rescatar la condición esencial del Directivo Docente (DiD), esto es, su carácter de educador; esto debido a la insistencia de configurar la escuela bajo un modelo empresarial, en consecuencia, eficientista, en el que se asume al DiD como un profesional con habilidades estrictamente gerenciales. No obstante, el DiD, como SER EDUCADOR, tiene en la pedagogía saber principal; por ello, la actitud profesional, así como su modo de ser, le dan la identidad de MAESTRO. Ante esta situación, se ha generado el encuentro de varios directivos docentes con el fin de rescatar la identidad del Rector y el Coordinador como docentes y, de esta forma, lograr un reconocimiento de su verdadero papel en la escuela y, por lo tanto, superarlos conceptos erróneos que la comunidad se ha formado de ellos, lo que ha llevado a que les exijan que lleven a cabo funciones que no forman parte de la naturaleza de su cargo.

Los intereses comunes planteados han permitido dar origen a la Red Nacional de Directivos Docentes, RENADID, que se ha constituido como espacio de encuentro donde se establecen reflexiones, controversias y construcciones conceptuales que permiten asentar la identidad de la dirección escolar y de las personas que ejercen dicho cargo, así como reconocer la importante labor y acción de emancipación que estos docentes tienen en el saber popular.

La red, en su interés por convocar y generar espacios de formación y actualización, programa un encuentro anual para la participación de los directivos en el campo pedagógico. Estos encuentros se realizaron los días 21 de septiembre, 31 de octubre de 2018 y 14 de marzo de 2019, y de ellos surgieron propuestas que permitieron la apertura de trabajo para diferentes grupos de estudio. En los encuentros se presentaron reflexiones que destacaron la oportunidad de aprender con un modelo diferente, aspecto que evidenció la posibilidad de que los DiD se erijan también como gestores de conocimiento y de investigación para desarrollar y, de esta forma, divulgar los conceptos de liderazgo transformador y de responsabilidad social que han configurado.

En sus encuentros, la red ha venido reflexionando sobre la identidad del docente, trabajo que se ha fortalecido con la convocatoria del IDEP para plantear experiencias desde el marco teórico del pensamiento crítico. Gracias a esta convocatoria se ha obtenido el documento "Identidad Del Directivo Docente (Barahona, Martínez y Molina, 2019). Este trabajo que se sustenta en las reflexiones que han surgido de dos encuentros nacionales en del proceso de acompañamiento pedagógico del IDEP, establece y sustenta cuatro categorías para la determinación de la identidad del DiD: Maestro – Pedagogo, Ser humano – Ser emocional, Transformador - Sujeto político y Experiencia – Saber hacer.

Con base en lo anterior, se plantea una herramienta didáctica que ofrece una oportunidad para la autocomprensión, entendida como una exploración a través de la experiencia personal, que lleven a reflexionar y comprender el ser del DiD. Esta herramienta también ofrece la posibilidad de elaborar construcciones colectivas sobre la identidad de este profesional, teniendo en cuenta las categorías antes señaladas. Se espera entonces, gracias a la herramienta, tener una autocomprensión que permita la resignificación, el equilibrio y el bienestar del DiD, así como reestructurar algunos esquemas mentales y algunas creencias frente a él.



## **2. Nuestro propósito**

Reconocer la identidad del DiD a través de las habilidades y disposiciones del pensamiento crítico, para la comprensión integral de su rol.

## **3. ¿A quién está dirigida la herramienta?**

A directivos docentes rectores que requieran repensar su identidad y, en consecuencia, los papeles que desempeña en su misión como educador y directivo escolar.



## 4. Nuestra apuesta sobre el pensamiento crítico

Facione (2007) plantea que “el crecimiento, eficacia y creatividad del pensamiento está en su capacidad para el continuo autoexamen, autocrítica, autocontrol, que proporciona su capacidad crítica a partir de la metacognición” (p. 4). Estos elementos los asocia al pensamiento crítico (PC) y se constituyen, desde nuestra perspectiva, en el punto de partida para una búsqueda investigativa alrededor de la identidad del DiD.

La investigación sobre la identidad del DiD supone adelantar una actividad intelectual y cognitiva dirigida no sólo a explicar la realidad de su papel, sino a tener un proceso más comprensivo de dicho papel que derive en el reconocimiento de que el conocimiento que ha desarrollado en su experiencia se convierte en acción transformadora. Este reconocimiento posibilita la emancipación frente a los conceptos erróneos que han llevado a esa visión eficientista de Escuela.

Según lo expuesto, la investigación crítica tiene como propósito irrenunciable el convertirse en una fuerza catalizadora de la realidad, que posibilite su propia transformación y mejora (Lather, 1986). En este orden de ideas, la capacidad del pensamiento para examinarse y evaluarse se convierte en una oportunidad para adelantar el análisis de la realidad del DiD, desde la metacognición.

Escudero (1990) plantea que, desde la perspectiva crítica, la vivencia metodológica se centra en unos supuestos teóricos sociales y de la realidad educativa, de los que surgen nuevas visiones sobre la construcción del conocimiento y su papel en el proceso de transformación social y educativa. Se busca entonces, desde la perspectiva crítica, el desarrollo de una síntesis que involucre los principios históricos, ideológicos y valorativos del conocimiento, implícitos en el saber hacer del DiD, y su incidencia en la movilización de la escuela y los sujetos que participan en ella. Todo esto asumiendo una visión participativa de los DiD en sus contextos y a partir de sus experiencias; así como la consideración su acción como sujeto político que transforma y trasciende en la comunidad.

Es fundamental aproximarse a la subjetivación del DiD, en términos de su identidad, lo que implica considerar interrogantes como ¿quién es?, ¿cómo lo definen los otros?, ¿qué campo de acción tiene en la escuela?, ¿cómo es su praxis? Además de esto, se hace necesario asumir otro aspecto asociado al pensamiento crítico, que enriquece la investigación sobre la identidad del DiD; este elemento tiene que ver con las cinco perspectivas críticas que plantea Villarini (2008) que posibilitan de metacognición, y con las cuales se analiza la actividad del DiD; éstas son

**Lógica:** consiste en la capacidad que tiene el individuo para examinarse, en términos de la claridad de sus conceptos y la coherencia y validez de los procesos de razonamiento que se lleva a cabo conforme a reglas que establece la lógica. En este caso, la identidad del DiD se caracteriza por su sentir, su hacer, su saber hacer y su hacer con los otros.

**Sustantiva:** ésta es la capacidad para examinarse en función de la información, conceptos, métodos o modos de conocer la realidad que se posean y que se derivan de diversas disciplinas. Así, la identidad DiD implica verse como maestro, como pedagogo y como líder de una comunidad educativa en un contexto, esto es, en una realidad particular.

**Contextual:** es la capacidad para examinarse en relación con el contenido biográfico y social en el cual se lleva a cabo la actividad del pensamiento, y del cual es una expresión. La identidad del DiD, entonces, se caracteriza por la historia personal familiar y social, la trayectoria en la carrera docente, el contexto laboral y el reconocimiento social.

**Dialógica:** corresponde a la capacidad para examinarse en relación con el pensamiento de los otros, por lo tanto, asumir otros puntos de vista y mediar entre diversos pensamientos. Al respecto, la identidad del el DiD implica que es líder del Proyecto Educativo Institucional que se construye con toda la comunidad educativa, que debe coordinar y acompañar a un grupo de docentes, que su trabajo como se concentra en la formación de seres humanos, que es el inspirador y acompañante en procesos pedagógicos, que tiene que comprender las relaciones del docente en el aula y que debe encontrar estrategias trabajando en equipo.

**Pragmática:** es la capacidad para examinarse en términos de los fines e intereses que busca el pensamiento y de las consecuencias que produce; esto implica analizar las luchas de poder o las pasiones a las que responde el pensamiento. En este sentido, el DiD, en su actuar día a día, refleja procesos didácticos de construcción social con ello demuestra su puesta por el aprendizaje, siendo visionario con prospectiva frente a la construcción de sociedad.

Villarini, en relación con estas dimensiones del pensamiento crítico, plantea que la dimensiones contextual, la dialógica y la pragmática no provienen de un proceso exclusivamente racional, dirigido por un yo o ego, sino que pensamiento va más allá de este ego, por lo tanto, está condicionado, en su forma y contenido, por un entorno, un contexto social y político que lo propician o que pueden bloquearlo. Por esto, el DiD, como intelectual de la educación, debe desarrollar procesos metacognitivos, lo que implica debe tener la disposición para someter a análisis y evaluación sus juicios y actitudes, su relación con la realidad para transformarla, y tener disposición para superar su ego.

## 5. ¿Qué habilidades y disposiciones del pensamiento crítico fortalece la herramienta?

Ahora se hace necesario el análisis sobre el desarrollo de habilidades mentales del directivo docente que permitan precisar de forma integral su identidad. Al respecto, los expertos plantean las categorías de habilidades cognitivas y disposiciones. En lo que respecta a consideran como esenciales del pensamiento crítico: la interpretación, el análisis, la evaluación, la inferencia, la explicación y la autorregulación (Facione, 2007, p. 4). Las que se han asumido como las más relevantes para caracterizar la identidad del DiD son:

**Análisis:** consiste en comprender el significado o la relevancia de cada una de las experiencias y / o situaciones, para identificar las habilidades y competencias inherentes al cargo de Rector, a través de sus campos de actividad como directivo docente.

**Inferencia:** es la habilidad que se requiere para identificar los elementos necesarios, considerar la información pertinente, evaluar y sacar las consecuencias que surgen de cada una de las situaciones sociales en que interviene, para proponer alternativas y /o conclusiones; esto implica poner en juego las habilidades y competencias del DiD.

Sin embargo, quizás la habilidad cognitiva más extraordinaria de todas consiste en el pensamiento crítico aplicado a sí mismo, ya que permite mejorar el pensamiento como tal. Esta habilidad corresponde a la que algunos denominan “metacognición”, que significa elevar el pensamiento a otro nivel. Ese siguiente corresponde a la autorregulación, habilidad que permitir en retrospectiva todas las dimensiones del pensamiento crítico y autoverificarse.

**Autorregulación:** el DiD debe llegar a un monitoreo autoconsciente de las actividades cognitivas propias, de sus decisiones, de los elementos utilizados en esas, de los análisis y juicios inferenciales, de los resultados obtenidos de sus conclusiones al enfrentar los diversos ámbitos en los cuales se desenvuelve. Todo ello le permitirá comprender y transformar sus prácticas. Esto corresponde a la aplicación del pensamiento crítico para evaluarse a sí mismo, explicar qué piensa y cómo llegó a esa decisión, para mejorar su propio pensamiento.

Además de las habilidades, se debe potenciar la manera de enfocar y vivir la vida, como una manera particular de asumir el pensamiento crítico. Esto hace referencia a importantes actitudes que los expertos proponen como “disposiciones” y corresponden a la actualización permanente, la confianza, la curiosidad, la flexibilización, la sistematización y el análisis.

Todas estas se deben potenciar en el directivo docente, frente a su acción como intelectual de la educación, de tal forma que se deben desarrollar procesos metacognitivos, con el fin de tener la disposición para someter a análisis y evaluación sus juicios y actitudes, al igual que reflexionar sobre su relación con la realidad para transformarla.

Una disposición que debe al DiD es la flexibilización permanente, que implica la apertura mental para buscar nuevas alternativas y, con ello, la actualización de todos los procesos y herramientas que cualifiquen su labor.

En su actuar, asimismo, se debe destacar su disposición para escuchar, ayudar a identificar problemas, y proponer soluciones, ser curioso, sistemático y analítico. En su integralidad como ser humano debe tener la disposición a ser abierto, transparente, coherente con su pensar, decir y hacer, y, de esta forma, generar confianza y credibilidad con sus equipos de trabajo.

## 6. ¿Cuál es nuestra apuesta pedagógica?

El DiD es un interlocutor informado gracias a la participación en proyectos, propuestas y convocatorias, que ofrecen orientaciones y aprendizajes sobre otras formas de hacer educación. Como se ha señalado, este docente es un intelectual de la pedagogía, un constructor en su comunidad de la política pública, desde las oportunidades y las contradicciones al respecto, todo esto lo lleva a orientar su acción hacia la construcción de comunidad, ciudad y país.

Cabe señalar que este tipo de docente no tiene un único título de formación profesional, ya que su praxis es tan compleja que se adquiere en un saber hacer, en la medida en que no hay guía, no hay Maestro; pero sí hay buenos mentores y hay carrera docente que implica las categorías de: docente, coordinador y rector. Este docente se asume como sujeto de derechos, que ejerce su poder desde su profesión. Otra fuente de formación para este docente está relacionada con la existencia de grupos sociales y grupos de pares que son referentes de praxis y la experiencia de otros cargos dentro de la escuela que ofrecen conocimiento in situ.

La condición profesional del intelectual de la pedagogía del DiD no se construye en una relación fundada en la superioridad, de arriba hacia abajo, sustentada en el esquema del que manda y los que hacen caso. Esta condición se sustenta en el hecho de que detenta un saber situado como especialista de su disciplina, en otros modos de enseñar y aprender, en su reconocimiento como líder de un equipo de profesionales, así como en su acción pedagógica diaria, en su sentido de maestro. Todos estos elementos se tornan en un espacio de subjetivación del ser y hacerse maestro, en el que la reflexión sobre la acción política y social que ejerce a diario y que tiene como centro de trabajo la formación de seres humanos.

A partir de la determinación de contenidos y situaciones limitantes, se obtienen temas generadores que, en el análisis y en el diálogo de investigadores y sujetos que participan, emergen tendencias de interpretación con respecto a la praxis del DiD, estableciendo cuatro categorías de determinación de su identidad:

Categoría 1 - El maestro, pedagogo: por ser el líder del Proyecto Educativo Institucional, el DiD es el sujeto que lee el territorio y que lidera un equipo de docentes, por ello se convierte en inspirador y acompañante de los procesos académicos que permiten cumplir la misión de ese proyecto.

Categoría 2 - Ser humano: ya que es un ser que tiene una historia de vida, una historia profesional, la cual incide en la manera como se relaciona con los demás; asimismo, es un ser con emociones que expresa públicamente los sentimientos que lo definen.

Categoría 3 - Transformador - sujeto político: el DiD es un transformador de cultura, es un sujeto político transformador de sociedad, con la capacidad de leer escenarios y diseñar estrategias en su territorio. Este sujeto propone intervenciones que lleven a cambios desde el contexto, gracias a una detallada lectura de la realidad actual de su comunidad, para traerla al currículo, en un ejercicio de transformación; para esto desarrolla la sensibilidad social. Se constituye como sujeto político y en esa medida adquiere una amplia visión de su territorio y el contexto educativo del país para contrastarla con los objetivos de la política pública.

Categoría 4 - Experiencia – saber hacer: esta categoría surge atendiendo al hecho de que el DiD fundamenta su condición en la práctica, en el saber hacer, en saber hacer con otros, en aprender a delegar, en formar equipo de trabajo, en un ejercicio de reconocer al otro porque me reconozco a mí mismo y escucho a los otros. De esta forma, la experiencia permite su construcción para pensar críticamente y tomar decisiones. Con el paso del tiempo, las vivencias se vuelven intuitivas, lo que lleva a un pensamiento automático, al punto de tener la capacidad de visionar situaciones para tomar medidas preventivas.

# 7. Paso a paso

## Momento didáctico 1: El Inicio

Actividad Inicial

**Actividad 1:** Realicemos una mirada de nuestro propio quehacer Habilidades y disposiciones: análisis, interpretación, curiosidad.

- Duración : 30 minutos.
- Recursos y materiales: computador o tableta, video beam o televisor,
- instrumento de autovaloración (ver archivo anexo).
- Descripción de la actividad:

De manera individual, los directivos docentes realizan una reflexión relacionada con las preguntas:

- ¿Qué genera la palabra autoevaluación?
- ¿Para qué sirve autoevaluarse?

Posteriormente, se debe diligenciar el instrumento de autovaloración (ver archivo anexo), a partir del cual puede autoevaluarse en relación con el desempeño como gestor pedagógico, ser humano, ser transformador y gestor de conocimiento desde la experiencia.

## Momento didáctico 2: El Desarrollo

**ACTIVIDAD 1:** Auto comprensión del rol de DiD: Una oportunidad para avanzar en identidad.

- Habilidades y disposiciones: análisis, interpretación, explicación, actualización permanente, curiosidad y confianza.
- Duración: 30 minutos.
- Recursos y materiales: instrumento guía y hojas de respuestas.
- Descripción de la actividad:

Los docentes partícipes elaboran un plan personal de fortalecimiento de habilidades y disposiciones, encaminadas a robustecer su identidad como directivo docente.

Se lleva a cabo la identificación de las habilidades y disposiciones que se considera que deben estar presentes en un directivo docente, además del saber pedagógico, como factores determinantes y diferenciados en la carrera docente.

En tres minutos se realiza la lectura de las siguientes situaciones que se pueden presentar en un colegio; frente a estas situaciones analice y plantee una posible solución como DiD.

*Situación: Un viernes en la tarde se presenta en la salida del colegio una agresión física entre Pedro y Carlos, dos estudiantes de grado noveno, que vienen ofendiéndose por redes sociales hace días, según lo señala una amiga en común. Al llegar los padres de familia manifiestan conocer del tema y culpan al colegio por haberles enseñado a sus hijos a manejar el internet, que es el medio por el cual se han maltratado, irrespetado y amenazado constantemente, también justifican la acción de sus hijos en una reacción en defensa propia*

Luego se hace la lectura en voz alta, frente al grupo, de las soluciones propuestas con respecto a la situación, desde diferentes perspectivas al asumir el rol de un abogado, un psicólogo, un padre de familia y un estudiante.

Posteriormente, compare las respuestas dadas a la situación planteadas por otros participantes.

De acuerdo con el análisis realizado, responder las preguntas: ¿cuáles son los principios que priman en las acciones del directivo docente, como líder pedagógico de la institución?

De acuerdo con lo anterior exponer las posibles respuestas a las preguntas: ¿desde su experiencia como DiD, qué habilidades se evidencian en su quehacer como pedagogo?, ¿cómo se fortalecen esas habilidades en un DiD?

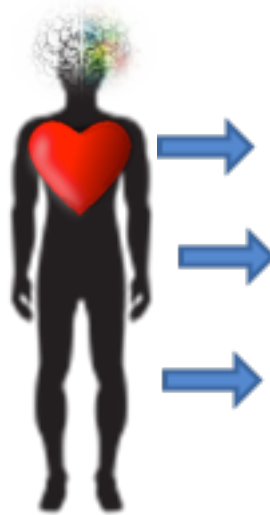
**Actividad 2:** Saber hacer, saber ser rector. Habilidades y disposiciones: análisis, interpretación, explicación, actualización permanente, curiosidad y confianza.

- Duración: 30 minutos.
- Recursos y materiales: instrumento guía y hojas de respuestas
- Descripción de la actividad:

En la herramienta anexa, escribir 10 habilidades y competencias que, a su juicio, debe tener un directivo docente para desarrollar su función.

De acuerdo con la silueta presentada del DiD, ubicar las competencias y habilidades, según se indica: las que corresponden al ser, en el Corazón; las que corresponden al Saber, al pensar, al conocimiento, en el cerebro; y las que corresponden al actuar, al hacer, a la experticia, en las manos.





Posteriormente, analizar los resultados a partir de la identificación de las habilidades y competencias en relación con el ser, el saber y el hacer. Escribirlas en orden descendente en el siguiente cuadro:

Ser	Saber	hacer

Se invita a la reflexión a partir de la pregunta: ¿qué debe hacer en el actuar diario para incorporar o fortalecer las habilidades y competencias que usted identifico más débiles como directivo docente?

A partir de lo expuesto, elaborar la construcción del perfil del rector ideal, teniendo en cuenta el ser, el hacer, el sentir y el conocer. Preferiblemente a manera de decálogo.

1. _____	6. _____
2. _____	7. _____
3. _____	8. _____
4. _____	9. _____
5. _____	10. _____

### **Actividad 3:** Ser humano, ser emocional.

- Habilidades y disposiciones: análisis, interpretación, explicación, actualización permanente, curiosidad y confianza.
- Duración: 30 minutos.
- Recursos y materiales: instrumento guía, esferos y hojas de respuestas.
- Descripción de la actividad:

La actividad consiste en reflexionar y describir las respuestas a las siguientes preguntas: ¿quién es un directivo docente?, ¿qué lo diferencia de otros profesionales?.

De acuerdo con la situación presentada, reflexionar en los sentimientos que generan en el DiD. Elegir cuál(es) representan la emoción del DiD (ira, tristeza, miedo, asco y alegría), y redacte en el instrumento qué acciones motivan estos sentimientos.

De acuerdo con la relación emoción – decisión, dé respuesta a los siguientes interrogantes: en las situaciones que enfrenta el DiD, ¿cuál debe ser el manejo de sus emociones?, ¿cuál es el límite para la expresión de los sentimientos?

Escribir la conclusión de aprendizaje sobre la identidad como directivo docente desde el Ser humano-ser emocional y redactarla en un párrafo.

Realizar la lectura de la situación que se presenta y ofrezca posibles alternativas de solución.

#### *SITUACIÓN. INTERRUPCIÓN ABRUPTA DE LA COTIDIANIDAD ESCOLAR*

*Una mañana del mes de octubre, no fue como todas las mañanas, algo sucedía en los alrededores del colegio, se percibía un ambiente enrarecido. El señor rector llegó más temprano que de costumbre, entró y parqueó su carro cuando, de pronto, escuchó muchas voces, alzó la mirada y se encontró con los ojos de asombro de un estudiante que ingresaba al colegio saltando la barda. Fue un segundo y luego todo era caos: más de 20 estudiantes entraron de esta forma y se abalanzaron a la puerta principal del colegio y con arengas motivaban a los estudiantes a tomarse el colegio, no entrar a los salones y permanecer en el patio. El rector, al ver esto, llamó de inmediato a la policía y pidió apoyo a la Dirección Local de Educación. Corrió hacia el portón para abrir las puertas del colegio e invitar a los niños y profesores a iniciar un día de clase normal. Evidentemente no lo logró. Todo fue una conjugación de situaciones y forcejeos que terminó con la fractura de los dedos de la mano del rector, ocasionado por el cierre de la puerta que, abruptamente, la estudiante líder de la toma empujó. Una vez regresa el rector de la incapacidad médica, conforma un equipo con los líderes de los diferentes estamentos y formula un plan de mejora que permita hacer seguimiento a los acuerdos establecidos y reestablecer el orden institucional. Hoy, como todas las mañanas, después de ese 31 de octubre se abren las puertas del colegio para seguir trabajando en la construcción de un clima escolar armónico.*

Posteriormente identificar, de acuerdo con lo enunciado en el instrumento, los aspectos referentes al ser humano emocional, como directivo docente.

### **INSTRUMENTO TALLER 3: SER HUMANO-SER EMOCIONAL**

¿Quién es un directivo docente?, ¿qué lo diferencia de otros profesionales?. Regístrelo en una sola redacción

Según el caso, ¿qué sentimientos y qué acciones motivan estos sentimientos?

¿En las situaciones que enfrenta el DiD, cuál debe ser el manejo de sus emociones?, ¿cuál es el límite para la expresión de sentimientos?

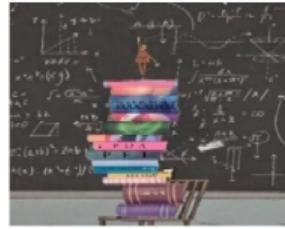
Aprendizaje sobre mi identidad de directivo docente como Ser humano  
- Ser emocional.

#### **Actividad 4:** Ser transformador, sujeto político.

- Habilidades y disposiciones: análisis, interpretación, explicación actualización permanente, curiosidad y confianza.
- Duración: 30 minutos.
- Recursos/ Materiales requeridos: instrumento guía y hojas de respuestas.
- Descripción de la actividad:
- Observar las ilustraciones y representar una situación relacionada con la escuela y su contexto. Escriba, en cada caso, el reto que le puede generar a un DiD:



RETO \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



RETO \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



RETO \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



RETO \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

A partir de los retos escritos, identificar las oportunidades y obstáculos que se encuentran en el territorio para superar el reto. Además, describa el impacto que se generaría, si es superado:

	<b>CULTURAL</b>	<b>SOCIAL</b>	<b>PEDAGÓGICO</b>
<b>OBSTÁCULO</b>			
<b>OPORTUNIDAD</b>			
<b>IMPACTO</b>			

Como rector, analizar el papel transformador que tiene con respecto al territorio.

### **Momento didáctico 3: El cierre**

**ACTIVIDAD 5:** Mirada sobre sí mismo, el espejo.

- Habilidades y disposiciones: explicación, evaluación, autorregulación, flexibilidad, confianza, autorreconocimiento, metacognición.
- Duración: 30 minutos.  
Recursos y materiales: taller escrito.
- Descripción de la actividad:

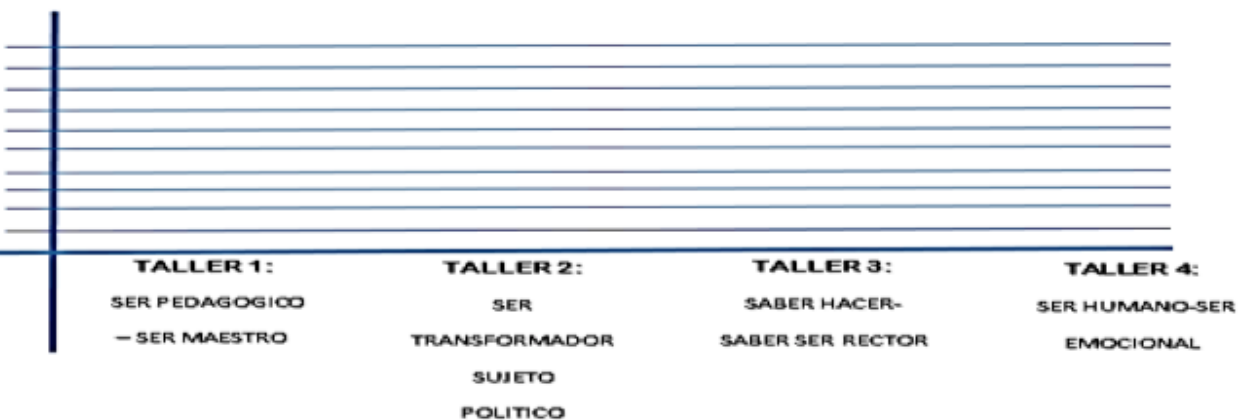
A partir de recordar los temas abordados, escribir qué aspectos le dan más sentido a su desempeño laboral, lo que lo sorprendió o le causó curiosidad o reflexión en los momentos anteriores.

A partir de la representación del espejo, enunciar los aspectos más recordados.

Recuerdo que: _____	Recuerdo que: _____
Recuerdo que: _____	Recuerdo que: _____

Una vez diligenciado el formato del espejo, realizar una autovaloración en una escala de 1 a 10 (en la que 1 es el valor más bajo y 10 el más alto), el nivel en el cual considera que se encuentra hoy en cada uno de los componentes de la identidad del directivo docente y ubicarlos en la gráfica expuesta.

012345678910



Consecutivamente, sobre la gráfica identifique los componentes de valor más bajo y luego preséntelos en una lista, en orden ascendente de menor a mayor, según la valoración.

PRIOIRIZACION	COMPONENTE
1	
2	
3	
4	

Con el propósito de fortalecer el componente que resultó con más baja valoración en la identidad del directivo docente. Diligenciar la matriz denominada Ruta para construir objetivos personales; elaborar de forma escrita qué puedo hacer al respecto, de acuerdo con las preguntas que aparecen a continuación.

¿?	hacer
¿Qué quieres mejorar?	
¿Específicamente, qué?	
¿Para qué quieres mejorar?	
¿Qué facilitadores hay en ti para lograrlo?	
¿Qué apoyo necesitas para lograrlo?	
¿Cómo lo vas a hacer?	
¿Qué recursos necesitas? ¿Qué tienes y que te falta?	
¿Cuándo lo vas a iniciar?	
¿Durante cuánto tiempo?	
¿Cómo sabrías que lo estas logrando?	

Consecutivamente, elaborar por escrito objetivos personales para generar un plan de acción o de fortalecimiento personal, de acuerdo con la propuesta del Modelo Grow.

Meta	Qué quiero	Medible Alcanzable De éxito	
Realidad	Dónde estoy	Clara Real Honesta	
Opciones	Qué puedo hacer	Alternativa R real Balance Costo beneficio	
Compromisos	Qué voy a hacer	Orientado al objetivo Motivador Qué, cómo, cuándo y	

## 8. Referencias bibliográficas

- Ávila, A. (2008). La configuración del campo de la rectoría oficial en Colombia en el contexto de las políticas educativas recientes. Manizales: Universidad de Manizales.
- Barahona, J. Martínez, H. Molina, J. (2019). Identidad del directivo docente. Documento en imprenta.
- Escudero, J. (1990). Tendencias actuales en la investigación educativa: los retos de la investigación crítica. *Curriculum*, 2, 3-26.
- Facione, P. (2007). Ensayo sobre Pensamiento Crítico. Insight Assessment. Recuperado de <http://www.insightassessment.com>. Mayo 19 de 2020.
- Forde, C. (2011). Leadership for Learning: Educating Educational Leaders. In Townsend, T. & McBeath, J. [eds. ] *International handbook of leadership for learning* (353-372). Springer.
- Litwin, E (1993). Las configuraciones didácticas. Una nueva agenda para la enseñanza Superior. Buenos Aires: Paidós. Recuperado de: [https://amsafe.org.ar/wp-content/uploads/Litwin-Las\\_Configuraciones\\_Didacticas-Cap2.pdf](https://amsafe.org.ar/wp-content/uploads/Litwin-Las_Configuraciones_Didacticas-Cap2.pdf)
- Lather, P. (1986) Research as Praxis. *Harvard Educational Review*. 56 (3), 257-278.
- Martínez, M. (2008). Redes pedagógicas: La constitución del maestro como sujeto político. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Villarini, J. (2008). Teoría y pedagogía del pensamiento crítico. Universidad Puerto Rico. Disponible en: [www.academia.edu](http://www.academia.edu). Consultado el 15 de marzo de 2019.
- Weinstein, J. & Hernández, M. (2015). Documento borrador de circulación limitada: Mentoría y redes entre directores de escuelas: evidencia y orientaciones de política para el fortalecimiento del aprendizaje entre pares. Chile.





[www.idep.edu.co](http://www.idep.edu.co)  
[idep@idep.edu.co](mailto:idep@idep.edu.co)



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

