

Congreso Iberoamericano de Educación

METAS 2021

Un congreso para que pensemos entre todos la educación que queremos
Buenos Aires, República Argentina. 13, 14 y 15 de septiembre de 2010

DOCENTES

Sistema de formación permanente para el director de los planteles de educación primaria

Ormary Egleé, Barberi Ruiz¹

¹ Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño (IPLAC). (Convenio Cuba-Venezuela).
Ormaryb@hotmail.com

1. INTRODUCCIÓN.

La política de estado asumida por los países iberoamericanos en materia educativa, responde a una búsqueda constante para propiciar cambios positivos en sus sistemas educativos que trasciendan en la formación de las nuevas generaciones y con impacto en las diferentes esferas de la sociedad. Una de las constantes entre las iniciativas concebidas es la necesidad de orientar acciones para la atención al docente, no solo en sus reivindicaciones y condiciones laborales, esencialmente en su formación, tanto en su etapa inicial como durante el ejercicio docente. No habrá cambios relevantes en la educación de los pueblos, sino se atiende la formación del docente, incluyendo la formación específica del director de los centros educativos o planteles, responsable de dirigir el proceso educativo en el plantel o centro escolar, máxima autoridad representante del ente rector o del Estado, supervisor nato de la institución, comprometido con las ideas de cambios que se conciben en su Nación.

Es por ello que los niveles de formación que alcancen los ciudadanos es determinante para el desarrollo de la sociedad, el docente constituye uno de los agentes de cambio de mayor impacto, no siendo menos importante la trascendencia del director de los planteles educativos, quien posee un rol activo de trascendencia política y social para materializar el modelo de sociedad que se aspira. Al respecto:

A nivel internacional, en la V Conferencia Iberoamericana de Educación, celebrada en Buenos Aires, Argentina (1995), se reconoce la urgencia de mejorar el desempeño de los administradores educativos para elevar la calidad de la educación. En nuestro país se han concretado algunas acciones contundentes en función de materializar lo antes expuesto, priorizando en la estructura organizativa ministerial del ente rector la creación en el 2007 la Dirección de Supervisión y Formación Docente, actualmente Dirección de Formación del Personal Docente. Desde el 2007 se ha brindado a docentes importantes oportunidades de estudio desde el Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE) a través de la Misión Sucre con la implementación del Programa Nacional de Formación de Educadores (PNFE). Así también, estudios a nivel de diplomados, maestrías y doctorados (Convenio Cuba-Venezuela) con la participación de docentes y directivos de mayor experiencia y trayectoria.

En Venezuela desde 1999, la educación es concebida por el Estado como un sector estratégico por su incidencia en el desarrollo de la sociedad y en su reproducción socioeconómica y cultural (carácter clasista). En este sentido, se han venido dando cambios significativos hasta la actualidad en materia constitucional y en la normativa educativa, para facilitar las condiciones que garanticen la implementación de un Sistema Educativo Bolivariano (SEB) que oriente hacia la consolidación de una sociedad humanista democrática, protagónica, participativa, multiétnica, pluricultural, plurilingüe e intercultural. Estas aspiraciones implican procesos de larga data que se han ido concretando en la práctica a través de las Misiones Educativas, contrarrestado los procesos internos que afectaban a buena parte de la sociedad venezolana, víctima de evidentes escenarios de exclusión y privatización de la educación, lo cual limitaba su desarrollo y por ende de la sociedad².

En cuanto a la formación del docente en Venezuela, está concebida en dos direcciones. La primera, referida a la formación docente inicial, administrada por los institutos pedagógicos y centros universitarios que poseen la carrera docente en el país, del cual egresan profesionales de la docencia para ejercer la carrera docente en los diferentes niveles educativos y modalidades del Sistema Educativo Bolivariano (SEB), definida en el Capítulo IV, artículo 37 de la Ley Orgánica de Educación (LOE, 2009), la cual expresa lo siguiente: "Es función indeclinable del Estado la formulación,

² Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. 1999.

regulación, seguimiento y control de las políticas de formación docente a través del órgano con competencia en materia de Educación Universitaria, en atención a los perfiles requeridos por los niveles y modalidades del Sistema Educativo y en correspondencia con las políticas, planes y programas y proyectos educativos emanados del órgano con competencia en materia de Educación Básica, en el marco del desarrollo humano, endógeno y soberano del país”.

La segunda es la referida a la formación permanente del docente, la que se implementa y se requiere para mejorar sobre la práctica el ejercicio de las funciones docentes, que son diversas, tal y como la define el Artículo 38 de la referida LOE: “La formación permanente es un proceso integral, continuo, proceso integral, continuo que mediante políticas, planes, programas y proyectos actualiza y mejora el nivel de conocimientos y desempeño de los o las responsables y los y las corresponsables en la formación de ciudadanos y ciudadanas. La formación permanente deberá garantizar una comunidad crítica, reflexiva y participativa en el desarrollo y transformación social que exige el país”.

La formación permanente de los docentes y directores de instituciones educativas ha sido atendida en el país, principalmente por los centros de Educación Universitaria, específicamente las instituciones pedagógicas (Pedagógico de Caracas, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), centros de significativa trayectoria en materia de formación docente, especialmente en el subsistema de Educación Primaria. Así también, el Ministerio de Educación ha realizado una serie de cursos para docentes, directores, subdirectores y supervisores de forma intermitente, ausente de continuidad y algunas veces de correspondencia social, cuya contenido y temas, están relacionados a aspectos teóricos de la gestión administrativa de los planteles educativos y de la estructura educativa.

El colectivo docente que se desempeña en el aula constituye el mayor número de participación en las acciones de formación permanente direccionadas, específicamente cursos y talleres sobre el manejo y uso de las nuevas tecnologías, didáctica de asignaturas o áreas del conocimiento, periódico escolar, entre otros temas. Es común que las coordinaciones de extensión de los centros universitarios con carrera docente, oferten diversos paquetes de cursos para los docentes en ejercicio, dependiendo del costo y de su interés personal el docente recibe en este caso la formación permanente

En diagnósticos realizados y por la experiencia de la autora como docente-directivo y como jefe de personal de la Zona Educativa Barinas (2007-2008), permite afirmar que la formación pedagógica que reciben los directores de los planteles de Educación Primaria, para conducir la institución que representa, no es suficiente para garantizar una gestión pedagógica de calidad que responda a los fundamentos del nivel educativo de Educación Primaria y a las exigencias actuales del contexto socio-educativo y cultural.

Existen evidencias que el director del plantel educativo posee una formación débil para conducir los planteles educativos, muchas veces existen debilidades en lo personal, en lo político, en lo teórico, en lo técnico y en lo práctico, careciendo de suficiente madurez y conciencia para asumir con responsabilidad la dirección de los procesos, las acciones y procedimientos que garanticen el trabajo pedagógico-didáctico de cada uno de los docentes del plantel, disciplinándolos en los aspectos pedagógicos más esenciales: cumplimiento de los objetivos de cada grado de estudio de manera contextualizada, en la ejecución de las actividades pedagógicas en correspondencia

con los componentes pedagógicos personales y no personales ³, para garantizar una evaluación justa y acorde con lo brindado al alumno, para prestar atención a los casos de educandos con problemas de aprendizaje o proveniente de familias disfuncionales, entre otros. Los resultados obtenidos en estas indagaciones permiten plantear las siguientes situaciones problémicas:

- Las exigencias a las que se debe atender el director de los planteles de la Educación Primaria en cuanto a la dirección del proceso educativo en correspondencia a los fundamentos y principios del nivel educativo referido y al contexto socio-cultural actual.
- La necesidad de concebir la formación pedagógica del director de los planteles de Educación Primaria, vinculada a las exigencias sociales y necesidades de la institución. En virtud de que la misma ha estado sometida a la espontaneidad, por la falta de unificación de criterios entre el ente rector (MPPE) y los centros universitarios con carrera docente.

Es impostergable la necesidad de plantear acciones que permitan concebir a la formación permanente del director a través de un sistema que integre de forma coherente y lógica los componentes esenciales, tanto en los presupuestos teóricos como los metodológicos para orientarla en la práctica y propiciar desde la escuela una formación específica para el director que le permita perfeccionar su labor educativa en la escuela.

Sobre los argumentos formulados se establece la necesidad de esta investigación para plantear el siguiente problema científico ¿Cómo formar a los directores para conducir el proceso educativo de los planteles de Educación Primaria en correspondencia con las exigencias y necesidades del contexto político e ideológico?.

Se precisa como **objeto de la investigación**: Formación Permanente de los docentes de los planteles de Educación Primaria.

El objetivo de la investigación que conlleva a la solución del problema planteado, proponer un sistema para la formación pedagógica de los directores de los planteles de Educación Primaria

Se delimita como **campo de acción** la formación pedagógica (permanente) de los directores de los planteles de Educación Primaria.

Con el propósito de precisar el proceso de investigación, en cuanto a su organización y orientación, se plantean como **preguntas científicas** las siguientes:

¿Cuáles son los aspectos teóricos- metodológicos que sustentan la formación permanente de los docentes para realizar su labor pedagógica en los planteles de Educación Primaria?.

¿Cómo sistematizar la evolución histórica de los procesos de formación permanente de los docentes y directores de los planteles de Educación Primaria, implementados por el sistema educativo venezolano?.

³ ÁLVAREZ, C., Didáctica: La *Escuela en la Vida*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación, 1999, pp. 178.

¿Qué formación deben recibir los directores para conducir el proceso educativo en los planteles de Educación Primaria, enmarcado en los principios ?.

¿Cuál es el estado actual de la formación permanente de los directores para conducir el proceso educativo en los planteles de Educación Primaria, en correspondencia con los principios y fundamentos políticos e ideológicos de la sociedad venezolana?.

¿Cómo diseñar un sistema para la formación pedagógica de los directores de los planteles de Educación Primaria que responda a las exigencias y a las necesidades de implementación de la política educativa actual?.

¿Qué contribución genera el sistema diseñado para la formación permanente y pedagógica de los directores en los planteles de Educación Primaria?.

En tal sentido, para responder a las interrogantes planteadas, establecer la relación entre el problema que se investiga y el objetivo propuesto para llegar a la solución, se establecen las **tareas científicas** siguientes:

- Sistematización de las principales concepciones de formación permanente para docentes y directores de los planteles de Educación Primaria.
- Determinación de los aspectos teóricos y metodológicos de la formación permanente para directores de los planteles de Educación Primaria.
- Caracterización de la situación actual de la formación permanente de los directores de Educación Primaria.
- Identificación de los factores internos y externos que condicionan la formación permanente del director.
- Determinación de los fundamentos teóricos y metodológicos del sistema para la formación permanente de los directores de los planteles de Educación Primaria.
- Elaborar un sistema para la formación permanente de los directores de los planteles de Educación Primaria que le permita responder a las exigencias de la Educación Primaria en correspondencia con la política educativa actual.
- Valoración de la pertinencia del sistema para la formación permanente del director de los planteles de Educación Primaria.

1. CONSIDERACIONES TEÓRICO-METODOLÓGICAS PARA LA FORMACIÓN PERMANENTE DEL DIRECTOR DE LOS PLANTELES EDUCATIVOS.

1.1. RASGOS HISTÓRICOS DE LA FORMACIÓN PERMANENTE DEL DOCENTE-DIRECTOR DE LOS PLANTELES EDUCATIVOS.

Es necesario remitirse a la formación permanente que ha recibido el director de los planteles de Educación Primaria, primero como docente, presentando al respecto una aproximación a los rasgos históricos más significativos, puesto que antes de ejercer la función directiva, se ha desempeñado en la función docente por un tiempo considerable, para la cual posee una formación inicial previa.

En Latinoamérica, desde la época de independencia, se dieron las primeras iniciativas e inquietudes en el orden educativo por parte de precursores de diferentes latitudes, concibiendo en el tiempo el fenómeno educativo y con este proceso los primeros inicios de la formación docente, que posteriormente, se concretaron en la época republicana. Entre los aportes más significativos están las acciones precursoras de Simón Bolívar (1783-1830), Simón Rodríguez, (1769-

1854), José Martí (1853-1895), entre otros, que nutrieron en el tiempo la concepción educativa de su país de origen y de Latinoamérica con ideas pedagógicas que aún hoy están vigentes.

En 1870 en Venezuela, Antonio Guzmán Blanco promulgó el Decreto de Instrucción Pública, gratuita y obligatoria (instrucción primaria o universal y libre o voluntaria), creando la Dirección Nacional de Instrucción Primaria para la administración de la instrucción primaria en todo el país, la creación de escuelas en todo el territorio nacional a través de las juntas departamentales, parroquiales y vecinales. Desde entonces el Estado venezolano asume la responsabilidad de la educación popular (figura jurídico-educativa del estado docente) y se genera en 1876 el surgimiento de las primeras instituciones de formación docente, las Escuelas Normales, específicamente dirigidas a graduar maestros de Educación Primaria. Según un estudio diagnóstico realizado por Peñalver L. (2005), historiador venezolano, las escuelas normales asumieron la formación docente desde entonces hasta 1983, luego las universidades, hasta nuestros días. Estas escuelas de formación docente surgieron de la pedagogía pietista en Alemania, su representante A. H. Francke (1663-1727), fundador del complejo escolar de Halle, caracterizado por una contradicción en su esencia: una fuerte inspiración religiosa y organización según las diversas clases sociales. Se distinguían dos escuelas, una para la educación primaria (*Seminarium praeceptorum*) y otra para la educación secundaria (*Selectum praeceptorum*). En Latinoamérica el desarrollo de las escuelas normales se caracterizó por la presencia de misiones extranjeras y órdenes religiosas que trabajaron con métodos pedagógicos novedosos para la época, inicialmente provenientes del continente europeo (método-Lancasteriano: la educación mutua).

A partir del periodo democrático, existen particularidades entre un periodo y otro de gestión ministerial venezolana, en cuanto a los logros más significativos de la formación permanente del docente y en especial del director de Educación Primaria, obedeciendo en gran medida al discurso político (interno) y al discurso académico (externo) de cada momento, concretándose esas particularidades en las diferentes reformas educativas venezolanas. Seguidamente, se hará referencia a los alcances y debilidades en esta materia, en cuanto a su normativa y concreción en la realidad, considerando el antes y el después de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 (CRBV), en virtud de los cambios coyunturales que ha caracterizado la gestión de gobierno del Comandante Hugo Chávez, en miras de refundar la República y en la formación integral de un hombre nuevo a través de una educación transformadora de la sociedad.

Los aspectos positivos referidos a la formación permanente del docente venezolano durante la década de los ochenta y noventa, se resumen en gran medida en la Resolución N° 1⁴, la cual es parte esencial de la normativa legal educativa venezolana se considera: La declaración de la formación permanente del docente como elemento clave para mejorar la calidad educativa; la importancia de la autopreparación del docente, finalizada la formación inicial; el cultivo en el docente de su capacidad de reflexión permanente en la acción y sobre la acción, para lograr la transformación creadora del acto educativo; la formación permanente del docente en servicio obedece a responder a las prioridades del sistema educativo y a las necesidades del docente; la creación de los Centros Regionales de Apoyo al Maestro como acción descentralizadora; la evaluación de la formación docente está en los mecanismos implementados por las mismas Instituciones de

⁴ Ministerio de Educación (ME). Despacho del Ministro. Resolución N° 1. Gaceta Oficial Número 35-88-1 publicada el 15 de enero 1996. Caracas, Venezuela.

formación docente; el Ministerio de Educación, dependencias estatales y municipales deben velar por el cumplimiento de las políticas en materia de formación docente; la creación de la Comisión Nacional de Formación Docente, integrada por representantes ministeriales, de las Escuelas de Educación, de las universidades e institutos de Educación Superior del país, además del rector de la UPEL. Será su responsabilidad supervisar la ejecución de esta política y de promover la concertación interinstitucional necesaria entre los entes encargados de la formación docente, para ajustar permanentemente los ciclos de la oferta y demanda de profesionales de la docencia, para impulsar la dignificación de la función docente y la mejora cualitativa de nuestra educación.

A juicio de la autora, sin intención de minimizar o soslayar los esfuerzos realizados por Instituciones con carrera docente, gestiones ministeriales y particularidades, que lograron metas parciales en materia de formación permanente del docente y directivos escolares, los fundamentos normativos relacionados en el párrafo anterior, constituyen más el “deber ser” de acciones en la materia, que la realidad evidenciada en la práctica educativa. Una de las revelaciones, que pudiera relacionarse con lo expuesto, es que no existe literatura suficiente sobre la formación permanente del director, específicamente el que dirige los planteles de Educación Primaria, ni una recopilación sistematizada de las acciones que en esta materia el ente rector o los institutos universitarios han generado, por tanto las consideraciones históricas parciales que se presentan son producto de una revisión de la historicidad de las instituciones universitarias con carrera docente, entre otras fuentes, como los documentos legales.

La formación permanente del director de Educación Primaria guarda relación con la aproximación histórica de la formación permanente del docente, específicamente con las acciones por parte de los Institutos Pedagógicos del país. Al respecto: el Instituto Pedagógico de Caracas (c. 1936), fue el primer centro que dictó cursos de perfeccionamiento para directores de Liceos y Normales y maestros de Educación Primaria desde los Institutos Educación Superior; el Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio (c. 1950), a partir de su segunda etapa histórica, desde el 06-03-1964, amplía sus funciones, entre éstas los cursos de perfeccionamiento para directores de Educación Primaria y de Educación Media, no graduados; La Escuela Normal Rural El Mácaro, después Escuela Granja, y en 1959 Centro de Capacitación Docente de Educación Rural, asume como institución pionera en la formación y capacitación de dirigentes para el campo venezolano; La UPEL (c.1983) a través de los Institutos de Educación Superior adscritos, han ofertado a través de la coordinación de extensión los cursos para la actualización y perfeccionamiento del directivo, entre éstos los cursos de cuarto nivel, el cual llegó a constituir en algunos periodos ministeriales un requisito indispensable para la designación al cargo de subdirector o director. Se amplía la implementación de estudios a nivel universitario (especializaciones y maestrías), entre las cuales figura la mención de Gerencia Educativa, maestría, con la participación voluntaria de docentes directivos adscritos a los diferentes niveles educativos. Estas actividades de formación se han mantenido hasta la actualidad.

Ha constituido una generalidad, por parte del ente rector de la educación, la ejecución de algunas acciones para la formación de los directores en ejercicio, lo cual se constató en las reseñas referidas anteriormente, en documentos normativos y por la experiencia de la autora, entre esas acciones se encuentran: programas, jornadas o talleres para la formación de directores en servicio, que a juicio de la autora no se concibieron a partir de un plan general que obedeciera a políticas de formación continua o a una profundización teórica destinada a mejorar

su desempeño profesional; de forma poco sistemática e improvisada, dirigida hacia la acumulación de credenciales para obtener mayor calificación y optar a ascensos. Inclusive, hasta el momento no se ha logrado un referente teórico confiable que contenga las acciones, los alcances y los logros en esta materia de forma sistematizada. Así también, es significativo mencionar que la participación de los docentes en los programas de formación permanente mencionados, obedece a la voluntariedad en función de sus intereses y disposición económica para costear los gastos que esta tarea implica. Existen algunos estímulos a la innovación pedagógica: premios a los ensayos pedagógicos otorgados por el Instituto de Previsión y Asistencia Social del Ministerio de Educación (IPAS-ME), y premios a la innovación pedagógica otorgados por Alcaldías y la UPEL

Algunos de los aspectos significativos que se relaciona con la formación permanente del director de los planteles de Educación Primaria se tiene: El Reglamento de la Ley Orgánica de Educación de 1986, que en su artículo 69 describe la función esencial del director; la referencia del Plan Nacional de Capacitación para Directores y Docentes de Educación que se llevó a cabo desde 1991-1993 por parte del Ministerio de Educación, sin embargo, hasta ahora no se han recopilado detalles; el aporte que constituye la Resolución N° 1 de 1996, referida a la política de Estado en materia de formación permanente de docentes, que se transpola a directivos escolares; las iniciativas desde 1997 por parte de la Asociación Venezolana de Colegios Católicos (AVEC), ofreciendo actividades teórico-prácticas que le permitan a los directivos escolares desarrollar su labor educativa y evangelizadora; la especificidad por parte de universidades e Institutos Universitarios, vinculados con la educación, desarrollando programas de postgrado en las áreas de administración y gerencia educativa.⁵

Con la promulgación de la CRBV (1999) se inicia una redefinición de la política educativa en relación a la formación permanente del docente y con esta la del director escolar, en función a los cambios profundos que requiere la macro esfera educativa, es entonces cuando se accionan proceso para la reestructuración del ente ministerial (2003-2008). Inicialmente se crea la Dirección de Formación Permanente y de Supervisión, adscrita a la Dirección de Desarrollo Educativo. Posteriormente, se subdivide en dos direcciones generales, quedando en la actualidad como Dirección General de Formación del Personal Docente con atribuciones específicas.

Durante la década 2000-2010 en materia de formación permanente del docente, se ha continuado con los programas a nivel de postgrado por parte de las universidades e institutos universitarios con carrera docente, con la particularidad de que en el marco del convenio Cuba-Venezuela se están desarrollando estudios de postgrado a través del Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño (IPLAC) a nivel de diplomados, maestría y doctorado. Así también, se requirió la preparación inmediata de directores y docentes de los planteles de Educación Primaria que les correspondió atender la creación del Proyecto Educativo Nacional de Escuelas Bolivarianas, en correspondencia al espíritu constitucional y al principio de gratuidad e inclusión educativa. Lamentablemente, no hubo continuidad en el tiempo. En el 2003, según Rodríguez N. y Meza M. (2006) el ente rector a través de la Unidad Coordinadora de Programas con Organismos Multilaterales (UCEP), asignó a la UPEL el diseño y la ejecución de un Programa

⁵Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en Educación. Año 2006, volumen 4 N° 4e. Artículo La Dirección Escolar en Venezuela por Nacarid Rodríguez y Mildred Meza.

de Capacitación de Docentes Directivos y Supervisores de Educación Básica, financiado con préstamo del BID. En el año 2007 se realizaron en todo el territorio nacional las Jornadas Nacionales de Formación Docente, con el plan temático: Fundamentos de la Educación Bolivariana, el Sistema Educativo Bolivariano, Actividades Prácticas y Jornadas Científico-Pedagógicas; y para el año 2010 se realizó por parte de la Dirección General de Supervisión Educativa del MPPE el curso de sistema de asesoramiento integral para directores de los planteles de los diferentes niveles educativos, constituyendo ésta la primera acción de formación dirigida exclusivamente a los directores de las instituciones educativas.

1.2. LA POLÍTICA DE FORMACIÓN PERMANENTE DEL PERSONAL DOCENTE

En el marco de la gestión ministerial actual se redimensiona la política de formación permanente del docente a partir de los fundamentos y principios de la educación, planteados en la CRBV (1999), en los artículos 21 y 102, como un derecho humano y un deber social fundamental, de carácter integral, de calidad y permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades. En este sentido, la formación permanente es “un continuo del proceso educativo desde la gestación y por el resto de la vida, está dirigida a las niñas y a los niños, las y los adolescentes, las y los jóvenes, las y los adultos y adultos mayores”.⁶

Para el año 2005 el Ministerio de Educación y Deportes planteó entre los fines de la formación permanente del personal docente los siguientes: Garantizar el desarrollo de la capacidad de aprender que posee todo ser humano; fortalecer las experiencias y el requerimiento de recrear los conocimientos que se obtienen de los avances de la ciencia y la tecnología; generar nuevos conocimientos que contribuyan al desarrollo cultural y a una conciencia colectiva, en correspondencia al sistema de valores y orientaciones de la sociedad multiétnica y pluricultural: enriquecer la formación inicial; reducir las desigualdades y alcanzar la promoción social: la participación democrática y protagónica de la comunidad. Son sus características más esenciales: Es democrática, participativa, integral, realista (responde a las necesidades detectadas), continua, obligatoria, gratuita, descentralizada, transparente, y en vinculación con el trabajo⁷.

En cuanto al programa de desarrollo profesional está dirigido al personal perteneciente al sector educativo. Su estructura responde a dos niveles: formación inicial (profesionalización: Programa Nacional para la Formación de Educadores-PNFE-Misión Sucre, dirigido a docentes en servicio no titulados) y la formación permanente, la cual comprende actividades para la actualización y mejoramiento del docente y de postgrado (preparación que realizan las universidades). Esta formación permanente posee una estructura operativa conformada por equipos a nivel zonal, municipal y local, articulados en sedes intra e intersectoriales. Poseen funciones de carácter técnico-pedagógico y sus representantes pueden ser representantes de cada nivel y modalidad educativa. La planificación se deriva de las necesidades detectadas, acorde con los intereses y el contexto social en el cual tenga su campo de acción. Considerando la acción descentralizadora de la formación permanente en cuanto a su planificación, ejecución y seguimiento en cada estado, el ente rector educativo señala las funciones propuestas para el equipo de formación permanente zonal: Diseñar y coordinar acciones de formación permanente en el estado, en atención a un diagnóstico de necesidades y de

⁶ Ministerio de Educación y Deportes (MED). Dirección de Supervisión y Formación Docente. Documento Formación Permanente. Caracas. Venezuela. Año 2005, p. 1

⁷ Idem

acuerdo a la política en dicha materia; fomentar las redes regionales, estatales, distritales o municipales en cada instancia, a través de encuentros periódicos, publicaciones, informaciones radiales, entre otros; lograr los recursos materiales, presupuestarios y el personal necesario para el funcionamiento de la formación permanente en el estado; evaluar y realizar seguimiento del proceso de formación permanente en el estado.

1.3- FORMACIÓN PERMANENTE DEL DIRECTOR DE LOS PLANTELES DE EDUCACIÓN PRIMARIA.

En la mayoría de los sistemas educativos de Latinoamérica el criterio que ha prevalecido por décadas para designar la función directiva en las instituciones educativas ha estado condicionado, principalmente a la experiencia acumulada de éste como docente, débilmente se ha exigido una formación específica en el orden pedagógico. Así lo consideran diferentes autores como Batanaz L. (profesor titular honorífico de la Universidad de Córdoba-España), Baéz J. (Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP-Chile), Sandoval A. y otros (Colombia). Sin embargo, los autores convergen en que el docente que asuma la función directiva de un centro educativo debe tener una preparación básica o estar constantemente actualizándose durante el ejercicio de sus funciones, para conducir idóneamente los procesos educativos-complejos que dinamizan la escuela, especialmente y fundamentalmente para dirigir la escuela en función de su razón de ser: brindar un servicio pedagógico a la comunidad, particularidad como organización social que la diferencia de las demás organizaciones.

La concepción y orientación de las acciones de actualización permanente para los directores de Educación Primaria, tienden a prepararlo para los asuntos administrativos de la escuela, bajo un enfoque clasista y tradicional, desarrollando ampliamente parte de sus contenidos en temáticas y teorías educativas, impregnada de enfoques teóricos de la administración o de la gerencia educativa, llevando al director de educación primaria a comportarse más como un gestor, generalmente desorganizado en la práctica, que como un pedagogo responsable del servicio educativo que presta a la institución que dirige. La tendencia descrita se ha mantenido a pesar de que desde hace un decenio en algunas naciones latinoamericanas, la formación de directivos se ha inclinado a cómo influir sobre las prácticas pedagógicas que se llevan a cabo en los diferentes grados de estudio de la educación primaria y en los docentes, para llegar a un mejor resultado en los aprendizajes de los estudiantes y elevar la calidad del servicio educativo.⁸

La preparación pedagógica que recibe el director escolar en su formación inicial, más la experiencia positiva obtenida como docente durante su trayectoria, no constituyen la especificidad básica para atender las funciones directivas en un plantel educativo, en el mejor de los casos, responde a un perfil para conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje en contacto directo con los estudiantes. Débilmente el pensum de estudio de la carrera docente (pregrado) atiende a las necesidades cognitivas, actitudinales y procedimentales para conducir los procesos pedagógicos desde la función directiva. Ésta preparación se ha dejado en la mayoría de los casos a libre albedrío a la práctica en ejercicio de la función directiva y a las acciones de una “capacitación” improvisada, asistemática e inconstante.

⁸ Revista Española de Educación Comparada. Libáneo, J. 13 (2007), pp.155-191, Información en línea 132.248.192.201/.../iresie_busqueda.php?

El trabajo educativo del director lo realiza en una gran aula: la escuela. Sus alumnos son los docentes de los diferentes grados de estudio, los subdirectores, coordinadores y el resto de los miembros de la comunidad educativa, donde todos aprenden. Por tanto, él tiene dos grandes preocupaciones, la formación de los estudiantes de cada grado de estudio y la formación permanente del personal a su cargo, y demás agentes y agencias socializadoras. En este sentido, bajo esta especificidad se le debe formar, autoformarse y formar a los demás (la educabilidad del hombre).

Es necesario que la formación específica que reciba el director para dirigir los centros educativos tribute a las diferentes aristas del proceso educativo que se da en la escuela, en cuanto a su estructuración y componentes. Para tal fin se asume desde el enfoque histórico cultural a la pedagogía como ciencia, y la didáctica como una de sus ramas. La pedagogía tiene como objeto el estudio del proceso educativo, en este caso el que debe dirigir el director de los planteles de Educación Primaria, enmarcado en el contexto institucional que representa, el cual constituye un proceso dirigido, sistemático y consciente que promueve en primera instancia la formación y desarrollo de la personalidad de los estudiantes y del colectivo docente, incluyendo al director.

1.4. EL DIRECTOR DE LOS PLANTELES DE EDUCACIÓN PRIMARIA VENEZOLANA Y LA NECESIDAD DE UNA FORMACIÓN PERMANENTE

La Educación Primaria venezolana es el segundo nivel educativo del Subsistema de Educación Básica del Sistema Educativo Bolivariano (SEB), garantiza la formación integral de los niños y las niñas desde los seis (6) hasta los doce (12) años de edad o hasta su ingreso al nivel educativo siguiente. Se fundamenta en la participación, la unidad en la diversidad, interculturalidad, equidad, atención a las diferencias y desarrollos individuales, formación en, por y para el trabajo, integralidad y flexibilidad de los componentes organizativos que conforman la Educación Primaria. Son estos sus principios, para aportar la plataforma en la construcción de la nueva sociedad a través del desarrollo de la conciencia histórica en los niños y niñas, que aprendan desde el entorno participando de forma protagónica y con corresponsabilidad en función a su actuación en la escuela, familia y comunidad; para formar una actitud crítica, reflexiva e independiente, promoviendo actitudes para el amor y respeto hacia la patria, para su salud preventiva e integral y las formas para la vida en correspondencia a los avances de la ciencia y las tecnologías.⁹

Los fundamentos esenciales de la Educación Primaria se enfocan a partir de la concepción del hombre como unidad biopsicosocial, una unidad viva, histórica y comunitaria, que en la escuela es instruido, se educa, y desarrolla su personalidad, a partir de lo que conoce y comprende de su contexto socio-cultural, a partir de las relaciones generadas de su interacción con su familia, con la comunidad y con la escuela donde asiste (agentes y agencias socializadoras).

Durante la democracia representativa la Educación Primaria ha sufrido diversas modificaciones en su estructura y aspectos de su organización producto de las reformas educativas. Sin embargo, los cambios sustanciales en cuanto al servicio educativo que se brinda a las comunidades en las escuelas han sido cuestionados permanentemente. Es a partir de 1999, con la implementación de las escuelas bolivarianas, cuando se evidencia una verdadera inclusión, equidad y gratuidad de la Educación Primaria, extendiendo la jornada diaria escolar de formación integral

⁹ Ley Orgánica de Educación. 2009. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. Nro. 5.929

de cinco (5) a ocho (8) horas diarias (actividades culturales y deportivas), con atención alimentaria, sancionando el cobro de matrícula, elevando las condiciones de infraestructura física.

El director de los planteles de Educación Primaria es la persona responsable de cumplir y hacer cumplir los fines y propósitos de este nivel educativo. Representa la autoridad oficial in situ: la escuela, la cual es la unidad primaria operativa del proceso educativo-pedagógico, tal y como se expresa en el Artículo 69 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (REPD, 2000): *“El Director es la primera autoridad del plantel y el supervisor nato del mismo. Le corresponde cumplir y hacer cumplir el ordenamiento jurídico aplicable en el sector educación, impartir las directrices y orientaciones pedagógicas, administrativas y disciplinarias dictadas por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, así como representar al plantel en todos los actos públicos y privados”*.

En tal sentido, el director para asumir las macro funciones enunciadas en la normativa, requiere una formación pedagógica para dirigir la escuela, no le es suficiente con la que ha recibido como docente y ni la adquirida a través de la experiencia acumulada como docente, necesita actualizar y mejorar en la práctica la dirección del proceso educativo, que dinamiza la institución y que permiten valorarla como una escuela que presta un servicio educativo de calidad, donde sus alumnos reciben una formación integral, siendo esta la principal finalidad de la Educación Primaria

Es necesario enfocar la dirección de los planteles de Educación Primaria a partir de un fundamento pedagógico esencial, los principios planteados por Addine F. y otros (2002), concibiendo tanto a la escuela, al proceso de dirección, como a la formación pedagógica del director, como espacios y procesos vinculados con la vida y el trabajo como actividad formativa del hombre, colocándolo como centro del proceso (estudiante, docente, director). Así también, estos aspectos esenciales están en correspondencia con los fundamentos, principios y objetivos normados para la Educación Primaria, el cual responde a su vez, al espíritu y propósito de la Ley Orgánica de Educación (LOE 2009) y de la CRBV (1999), que concretan como un todo la concepción política e ideológica.

La dirección del proceso técnico-pedagógico de los planteles de Educación Primaria se fundamenta en la teoría de la dirección educacional, la cual se sustenta en leyes y principios, con el fin de que la escuela de respuesta a las demandas de la sociedad en función a su propósito social (encargo social): contribuya a la transformación en positivo del servicio pedagógico que presta a la comunidad, garantizando la formación integral del nuevo ciudadano, particularidad que diferencia a la escuela del resto de las organizaciones sociales. Sin embargo, se ha cuestionado las pocas acciones sistemáticas, lógicas y continuas de formación permanente que se han impulsado para que el colectivo de directores de los planteles de Educación Primaria, realmente adquieran los conocimientos, habilidades, y actitudes para conducir los procesos complejos que se deben orientar, planificar, ejecutar y evaluar para refundar a la escuela como unidad operativa de cambios educativos que promueven la transformación de la sociedad venezolana. Para ello debe actualizarse y mejorar en el ejercicio de sus funciones principales en la dirección del plantel que representa, según los objetivos y finalidades de la Educación Primaria en el contexto venezolano.

Al respecto, establece la CRBV (1999) en el artículo 104: “la educación quedará bajo responsabilidad de personas con reconocida moralidad y comprobada idoneidad académica; y el Estado estimulará su actualización permanente y garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente”. En este orden, la actual LOE (2009), plantea en su Artículo 38, que la formación permanente constituye un “proceso integral, continuo que mediante políticas, planes, programas y proyectos actualiza y mejora el nivel de conocimientos y desempeño de los o las responsables y los y las corresponsables en la formación de ciudadanos y ciudadanas. La formación permanente deberá garantizar una comunidad crítica, reflexiva y participativa en el desarrollo y transformación social que exige el país”.

Autores a nivel mundial han realizado aportes en relación a la formación permanente de los directores de centros educativos, entre ellos, Ruiz J. (1994), Pozner P. (1997), Añorga J. (1999), Valle A. (2001), Valiente P. (2006), entre otros, quienes coinciden en que la formación (superación) permanente constituye el conjunto de oportunidades de estudio posterior a la formación inicial o de pregrado. Así también, comparten algunos aspectos en cuanto a la estructuración de su diseño. El análisis a sus definiciones expuestas permite precisar los principales aspectos que definen la formación permanente:

- La formación permanente es un proceso integral.
- Sistemático y continuo, considerando que mientras el docente directivo ejerce sus funciones en el plantel, simultáneamente requiere actualizar sus conocimientos y habilidades de forma permanente.
- En consonancia con el contexto político y pedagógico.

González (2001, p. 16) plantea que la profesión docente requiere de un sistema de formación permanente que brinde los espacios, los tiempos, las oportunidades y los recursos para la reflexión colectiva sobre la práctica educativa, que permita enriquecerla y producir conocimiento pedagógico y didáctico.

Para Fuguet L. (2007, información en línea), la formación permanente constituye la vía más acertada para atacar las posibles inconsistencias teóricas que puedan manifestar los maestros en su práctica educativa vinculadas con cualquier aspecto de su formación, pues permite el crecimiento personal, profesional e institucional del participante, lo cual genera un impacto positivo sobre la población infantil y sobre la calidad de su educación. Así también, debe ser un elemento indispensable para alcanzar la transformación educativa, concebida desde una perspectiva crítica y participativa del participante, debe orientarse como un proceso significativo y continuo que permita la interacción entre los maestros con el objeto de compartir experiencias y reflexionar sobre ellas para construir nuevos conocimientos significativos. Uno de los programas que ha implementado la UPEL (2001) es el Programa Nacional de Innovaciones Educativas, el cual se vincula con la promoción de estrategias para la maximización de la calidad del funcionamiento de las escuelas; para ello propone el desarrollo de programas relacionados con las áreas de lectura y escritura, matemática, enseñanza de la democracia participativa, así como también de la ciencia y la tecnología.

César G. Tello (2006) Universidad Nacional de la Plata, Argentina, en su trabajo publicado en la Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas (2006, 1), titulado Formación Permanente Desafíos Latinoamericanos (Notas de Análisis), plantea que la formación permanente de educadores es imprescindible, pero desde dónde la concebimos y cómo la construimos. Es un proceso continuo que debe

comprenderse como la posibilidad de repensar las propias realidades de los docentes, fortaleciendo las capacidades de orientación, sensibilidad socio-cultural e intervención socio-pedagógica.

2. APROXIMACIÓN A UNA PROPUESTA: SISTEMA DE FORMACIÓN PERMANENTE PARA EL DIRECTOR DE LOS PLANTELES DE EDUCACIÓN PRIMARIA.

El sistema de formación permanente del director de los planteles de Educación Primaria (SFP-DEP), se concibe a partir del enfoque teórico, enmarcado en los fundamentos filosóficos del materialismo dialéctico, concibiendo al director de los planteles de Educación Primaria como una unidad biopsicosocial en interacción permanente con el contexto socio-cultural, estableciéndose una serie de relaciones dialécticas que caracterizan la dirección del proceso educativo, considerando para tal fin, y en consonancia los fundamentos rectores, el enfoque sistémico que tiene como sustento La Teoría General de Sistema (TGS), complementado parcialmente en los Principios y las Teorías del Sistema de Superación de Educación de Avanzada (Añorga J, 1995), asumiendo los aspectos que esenciales que se ajustan a la naturaleza de la investigación. Así también, en los presupuestos teóricos de la Administración de los Recursos Humanos.

En cuanto a la metodología para la concepción del SFP-DEP, se considera las exigencias a la profesionalidad del director de los planteles educativos contenida en la teoría y en las normativas e instrumentos legales del contexto venezolano. A partir de las características de la investigación, las tareas previstas, conjuntamente con su cronograma de ejecución, para la implementación futura de la propuesta debe considerarse en el diseño del sistema de formación permanente para el director, además de la concepción teórica y metodológica del mismo, la organización, la implementación, control y evaluación de las acciones concebidas para transformar la formación específica del director, evidenciando en el pre experimento cambios en el ejercicio de sus funciones para dirigir el proceso educativo en el plantel de la mejor manera.

Se conceptualiza el SFP-DEP como un conjunto de subsistemas fases y etapas, interrelacionados e interdependientes entre sí, conformados por elementos, el cual deben responder a la política educativa prevista por el MPPE, los objetivos institucionales concebidos y a las necesidades e intereses del colectivo (directores) en función a los recursos técnicos y administrativos existentes, y a través del proceso educativo en el plantel basado en la actividad trabajo y en la comunicación entre los grupos.

El objetivo principal del sistema de formación permanente del director de los planteles de Educación Primaria es formar de manera permanente a los directores de los planteles de Educación Primaria a través de actividades pedagógicas que le permitan reactivar y renovar conocimientos, habilidades y actitudes, para dirigir el proceso educativo en el plantel, enmarcado en la concepción de la pedagogía como ciencia, según sus necesidades colectivas e individuales, considerando el contexto socio-político, para elevar la formación integral de los estudiantes y del colectivo docente.

2.1. LOS PRINCIPIOS EN LOS QUE SE SUSTENTA EL SISTEMA DE FORMACIÓN PERMANENTE

El SFP-DEP como actividad pedagógica requiere fundamentarse en los fundamentos de la pedagogía como ciencia. Al respecto se consideran como referencia los aportes de Addine, F, y otros (2002) en cuanto a los principios del proceso educativo.

- 2.1.1. Principio de la unidad entre la teoría y la práctica / unidad entre lo científico y lo político e ideológico: Implica que los contenidos de las disciplinas y programas previstos para los directores (habilidades, destrezas, valores y actitudes), promuevan conocimientos y aprendizajes vinculados con la realidad en la cual está inmerso el director. La ejecución del sistema y sus resultados debe constituir un significado relevante para la vida laboral y personal del director, y para la escuela en su totalidad.
- 2.1.2. Principio de la contextualización formativa y la flexibilidad (adecuación particular del sistema): Se refiere a estructurar el diseño del SFP-DEP (sus estrategias, lineamientos y acciones), partiendo de las normativas ministeriales y política educativa actual, considerando las posibilidades reales de los directores participantes, reveladas en el diagnóstico. La retroalimentación del diseño del sistema permite reestructurar el contenido y ajustar las acciones de la organización, sin perder la unidad del sistema.
- 2.1.3. Principio del carácter integrador y sistémico de los componentes del sistema (subsistemas): Revelar la vinculación entre los elementos de cada subsistema, producto de la interdependencia entre sí de sus componentes permiten establecer relaciones de coordinación y jerarquía entre sus elementos. La condición integral comprende la diversidad de actividades y los escenarios fundamentales, los medios y métodos principales de organización y evaluación, la consideración de los factores de influencias externas e internas sobre los directores.
- 2.1.4. Principio de la unidad entre la actividad, la comunicación y la personalidad: La personalidad del director se forma y desarrolla a partir de la actividad y la comunicación que éste genera para dirigir el proceso educativo en el plantel, la cual son esenciales y están determinadas por su interacción con el contexto socio-histórico. Se requiere concebir en el diseño del sistema de formación y en su ejecución una identificación y jerarquización de actividades, así también de los espacios que con carácter integrado, sistémico y pedagógico se conciben para la formación integral del director, partiendo de la concepción político-ideológica y educativa del sistema educativo en correspondencia al modelo de sociedad que se aspira en la actualidad.

2.2. ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE FORMACIÓN PERMANENTE DEL DIRECTOR DE LOS PLANTELES DE EDUCACIÓN PRIMARIA

En relación a la estructura del sistema, está conformado por tres (3) subsistemas: Subsistema del diseño de la formación permanente, subsistema de desarrollo del sistema y subsistema de control y evaluación. A su vez estos subsistemas se organizan en fases y éstas en algunos casos, a su vez en etapas.

2.2.1. SUBSISTEMA: DISEÑO DEL SISTEMA

Fase 1: Diagnóstico de las necesidades educativas de los directores involucrados en la formación (individuales y colectivas). Constituye una base esencial para el diseño del SFP-DEP.

Fase 2: Diseño del SFP-DEP. Constituye un conjunto de regulaciones: principios, procesos, normas, reglamentación, estructuras y acciones de formación continua que actualiza y mejora el nivel de conocimientos y desempeño de los y las responsables y los y las corresponsables en la formación de ciudadanos y ciudadanas. El diseño es el éxito de la implementación del SFP-DEP, por cuanto prevé una plataforma estructural a nivel pedagógico, metodológico, curricular, organizativa y

de aseguramiento logístico, considerando para esta especificación, elementos de propuestas anteriores de diferentes autores: Añorga, J. (1989), Motola y Valcárcel (1996) y Valiente, P. (2004). Estos aspectos constituyen la estructura de cinco (5) subsistemas para alcanzar el perfeccionamiento de la labor del director de los planteles de Educación Primaria, y de esta manera la resolución de la contradicción entre la preparación actual del director de los planteles educativos y las situaciones problemáticas que posee la escuela que la alejan de los principios y fundamentos de la Educación Primaria, específicamente para conducir el proceso educativo enmarcado en un enfoque político y pedagógico, lo cual constituye el núcleo de sistema de formación permanente. Son los cinco subsistemas: Proyectivo—Normativo, Organizativo – Metodológico, de Recursos Humanos, de Aseguramiento Logístico y de Control y Evaluación.

2.2.2. **SUBSISTEMA: DESARROLLO DEL SFP-DEP.** Comprende la implementación en la práctica del sistema considerando los elementos de su diseño, los objetivos de la investigación y los del sistema como tal. Gradualmente sobre la ejecución del sistema, se deben considerar los factores internos y externos que intervienen.

2.2.3. **SUBSISTEMA: RETROALIMENTACIÓN DEL SFP-DEP.** Es indispensable el control permanente durante la ejecución de los diferentes momentos del SFP-DEP. establecer indicadores de control para obtener información significativa para tomar decisiones sobre su diseño y ajustes en la práctica

Actualmente se está trabajando para seguir perfeccionando la estructuración planteada del SFP-DEP, lo cual constituye una acción impostergable para la transformación de la formación permanente del director de los planteles de Educación Primaria, a través de un sistema de formación que se sustente en presupuestos teóricos con rigor científico y una metodología para su implementación, que permita solventar la contradicción que se presenta entre la preparación específica del director para resolver los retos de la Educación Primaria venezolana, y el perfeccionamiento de su labor educativa en la escuela, en correspondencia con el enfoque político e ideológico de la sociedad actual. Es imperante la necesidad de unificar criterios sólidos para concebir la formación permanente del director, responsable de dirigir la dinámica pedagógica en el plantel, el cual en la práctica ha descuidado la razón educativa y social de la escuela, dedicándose en la mayoría de los escenarios a responder a las exigencias burocráticas y administrativas de la estructura educativa, descuidando dos macro objetivos primordiales: la formación integral de los estudiantes en los diferentes grados de estudio del nivel educativo (objetivos curriculares, métodos, desarrollo y resultados de los aprendizajes) y la formación de los docentes según las funciones que ejercen, partiendo de una concepción de la escuela como el centro donde todos aprenden.

Se demuestra científicamente la existencia del problema planteado y se propone un Sistema de Formación Permanente enmarcado en el proyecto político-educativo de la sociedad venezolana actual, en correspondencia con los documentos legales y la normativa educativa que contiene las bases y principios para refundar la patria y sus instituciones, a partir de un sustento teórico fundamentado en el enfoque dialéctico materialista y sistémico, obtenido de los resultados de la búsqueda bibliográfica y de algunas investigaciones que han permitido inferir aspectos de las concepciones de

formación del director de los planteles de Educación Primaria, elementos esenciales de la dirección del proceso educativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADDINES, F., Dirección del Proceso Pedagógico. ISP. Enrique José Varona. S/A.

ÁLVAREZ, C., Didáctica: La *Escuela en la Vida*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación, 1999, pp. 178.

AÑORGA, J., El Perfeccionamiento del sistema de superación de los profesores universitarios. (Tesis en opción a Grado de Doctor en Ciencias Pedagógicas). La Habana, 1989.

AÑORGA; J., Paradigma educativo alternativo para el mejoramiento profesional y humano de los recursos laborales y de la comunidad. Impresión ligera. La Habana, 1999.

BATANAZ, L., ¿Por qué no existe una dirección profesional en los centros docentes públicos de España?. Tema de ponencia desarrollada en las VI Jornadas de la Asociación de Directivos de la Educación Pública de Cataluña (AXÍA) el 9 de noviembre, 2007. Información en línea xia.cat/18jornades07/docs/batanaz.doc

BATANAZ, L., La Función Directiva, Elemento Clave para el Desarrollo de las Instituciones Educativas [Página Web en Línea]. Disponible http://adide.org/revista/index.php?option=com_content&task=Consulta [Consulta 2010, enero 13].

Centro de Perfeccionamiento Experimental e Investigaciones Pedagógicas-Chile- [Página Web en Línea]. Disponible http://www.cpeip.cl/website/index2.php?id_portal [Consulta 2010, mayo 22].

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999).Gaceta Oficial N° 5453, del 3 de marzo de 2000.

CUENCA, P., *La formación Docente en América Latina y el Caribe. Tensiones, Tendencias y Propuestas. (Versión preliminar)*. 2003. [Página Web en Línea]. Disponible www.dfpd.edu.uy/.../docentes/.../form_doc_ [Consulta 2010, enero 13].

Informe Iberoamericano sobre Formación Continua de Docentes. [Página Web en Línea]. Disponible <http://www.oei.es/webdocente/paises.htm> [Consulta 2010, enero 13].

FUMAGALLI, L., Las redes de escuelas: estrategias de formación docente continua y de desarrollo curricular de base local en el contexto de América Latina. Coordinadora de proyecto Red de Escuelas Campana. Buenos Aires. UNESCO (BIE) RED / BIE de Latinoamérica [Página Web en Línea]. Disponible http://www.adbia.com.ar/cedivi_recuros/cedivi/Memoria [Consulta 2010, junio 13].

Ministerio de Educación y Deportes, Universidad Pedagógica Experimental Libertador y Unidad Coordinadora de Programas con Organismos Multilaterales (2003). Programa de capacitación de docentes directivos y supervisores de educación básica. Caracas: Autores.

Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Dirección de Formación Permanente y Supervisión (2003). Formación Permanente. Caracas: Autor.
Reglamento de la Ley Orgánica de Educación (2003). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5662, (Extraordinaria), julio 28.

Reglamento para el Ejercicio de la Profesión Docente (2005). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38315, noviembre 24, 2005.

Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela (Extraordinaria), N° 5.929, agosto 15, 2009
Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano. Ministerio del Poder Popular para la Educación. Caracas, 2007, p. 78

PEÑALVER, L., La Formación Docente en Venezuela. Estudio Diagnóstico. Caracas, Noviembre de 2005. [Página Web en Línea]. Disponible <http://www.me.gov.ar/infod/documentos/plannacional.pdf> [Consulta 2010, abril 3).

Plan Nacional de Formación Docente de Argentina. 2007. [Página Web en Línea]. Disponible <http://www.me.gov.ar/infod/documentos/plannacional.pdf> [Consulta 2010, enero 28).

POZNER, P., Reportaje La gestión escolar es la base fundamental de la transformación de los sistemas educativos "file:///D:/zonaedu.web/Revista13/Reportaje1.html- 10/11/1997

PRIETO, L., De una Educación de Castas a una Educación de Masas. Fondo Editorial Ipasme. Edición 4ta. Caracas, 2009.

Resolución N° 1. Ministerio de Educación (ME). Despacho del Ministro. Resolución N° 1. Gaceta Oficial Número 35-88-1 publicada el 15 de enero 1996. Caracas, Venezuela

Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación. Año 2006, volumen 4 N° 4e. Artículo La Dirección Escolar en Venezuela por Nacarid Rodríguez y Mildred Meza.

Revista Española de Educación Comparada. Libáneo, J. 13 (2007), pp.155-191, [Página Web en Línea]. Disponible 132.248.192.201/.../iresie_busqueda.php? [Consulta 2010, marzo 12).

RUIZ, J., La formación del directivo visto desde la universidad. En: Innovación Educativa No 3, Madrid, España. 1994.

VALIENTE, P., Concepción sistémica de la superación de los directores de secundaria básica. Tesis en opción del título de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP José de la luz y Caballero, Holguín, Cuba. 2002.

VALLE, A., Modelo participativo para la transformación de la escuela secundaria básica cubana. CURSO 05 Evento Internacional PEDAGOGÍA 2001. IPLAC, Ciudad de La Habana, Cuba. 2001.