



LIDERANDO LA ESTRATEGIA DIGITAL DEL CENTRO EDUCATIVO

ÍNDICE

Historia de un caso real

Preguntas clave

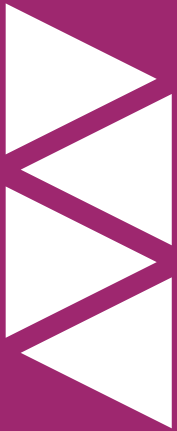
Buenas prácticas

Ideas centrales

Recuerda que...

Experiencias de interés

Dinámicas





HISTORIA DE UN CASO REAL

MATEMÁTICAS



José, un profesor de Matemáticas, se interesó en utilizar un simulador en el laboratorio de computadores para apoyar las clases de Geometría de 8° año. Las primeras veces funcionó perfectamente, pero comenzó a tener problemas técnicos que le hacían imposible avanzar en sus clases.

Intentó conseguir ayuda para resolver los obstáculos, pero no la obtuvo, lo que provocó que comenzara a resultarle difícil conseguir el laboratorio, que ahora estaba destinado a la enseñanza de Office.

Pese al interés de sus alumnos, José no sabía cómo resolver el problema. Pensó que no valía la pena el esfuerzo, seguir invirtiendo su tiempo en algo que nadie valoraba ni apoyaba en su centro educativo.



HISTORIA DE UN CASO REAL

HAROL BENJAMIN

Como José, son muchos los docentes que abrazan con entusiasmo la innovación pedagógica en sus aulas aprovechando las oportunidades de las tecnologías digitales.

Sin embargo, la mayoría resultan casos aislados que no van más allá de los muros de esas aulas y que no duran mucho tiempo debido a la dificultad de dar sostenibilidad a estos esfuerzos en solitario.

Así, pese al trabajo de estos profesores, la tecnología disponible en los centros escolares no alcanza a llegar a la mayoría de los estudiantes.

Las instituciones educativas que sostienen estrategias digitales en sus centros educativos se debe fundamentalmente a directores comprometidos que:

- Incorporan la tecnología como parte de la agenda del centro escolar.
- Lideran una visión compartida sobre el sentido de su utilización.
- Gestionan todas las condiciones necesarias para su incorporación.



PREGUNTAS CLAVE

- ¿Su centro escolar dispone de soporte tecnológico suficiente para impartir clases con los estudiantes?
- ¿Existe una estrategia digital o planes para utilizar esa tecnología que sea compartida por los docentes y aporten sentido a la utilización de los recursos digitales?
- ¿En la práctica, cuántos docentes del centro educativo aprovechan la tecnología disponible para apoyar el aprendizaje de sus estudiantes?
- ¿Cuántos estudiantes se ven involucrados en estas actividades?
- ¿Qué valor educativo está aportando el uso de la tecnología en esas actividades?
- ¿Son frecuentes los problemas técnicos en su centro que dificulten la utilización de la tecnología por parte de los docentes?
- ¿Cree que los docentes están preparados para usar la tecnología en sus clases?
- ¿Tienen tiempo y apoyo para preparar clases con tecnología?



BUENAS PRÁCTICAS

- Antes de invertir es imprescindible:
 - ✓ Compartir una visión que oriente la utilización de la tecnología.
 - ✓ Diseñar los planes específicos que conjuguen articuladamente la pedagogía, con las materias/contenidos y la tecnología.
- Establecer propósitos pertinentes al contexto del centro escolar y que aprovechen las potencialidades educativas de la tecnología.
- Invertir en todas las condiciones necesarias para poner en marcha los planes, especialmente en el apoyo a los docentes.
- Involucrar a todos los actores relevantes, en concreto a los docentes.
- Fijar responsabilidades claras y mecanismos de gestión y seguimiento especiales para la estrategia digital.



IDEAS CENTRALES

INTRODUCCIÓN

La incorporación de tecnología en los centros educativos es un proceso multidimensional y complejo, cuyo éxito depende de manera fundamental de la implicación y liderazgo que realicen sus directivos.

Existen muchos ejemplos de docentes entusiastas que aprovechan las tecnologías para ofrecer experiencias de aprendizaje más atractivas, relevantes y poderosas a sus estudiantes, pero que, sin embargo, significan esfuerzos aislados que no impactan a toda la organización escolar ni pueden ser sostenidas mucho tiempo sobre los hombros de unos pocos.

De esta forma, el alcance de estos esfuerzos es limitado y no alcanzan la maduración necesaria para convertirse en transformaciones educativas consolidadas que impacten a los estudiantes de manera creciente. La experiencia demuestra una y otra vez que los cambios educativos profundos requieren ser liderados y sostenidos por los directivos de los centros educativos, quienes pueden gatillar, ampliar y proyectar las innovaciones que impulsan sus docentes en las aulas.



IDEAS CENTRALES

ROLES

Para que los centros educativos puedan desarrollar una estrategia digital, los directivos deben asumir tres roles principales.

1. Dirección

Dirigir la estrategia para incorporar la tecnología en las aulas. El directivo debe orientar este esfuerzo con un propósito educativo claro que dé sentido a su uso, de lo contrario cada docente trabajará en base a sus propias creencias y temores sobre la tecnología y no contribuirán a alcanzar el objetivo pedagógico común del centro.

El director debe ayudar a crear una visión sobre el uso de las tecnologías que sea compartida por el colectivo docente y que responda al contexto específico de su centro escolar. Sin este fundamento sólido, se tiende a usar la tecnología solo por usarla, como si fuera una obligación de los nuevos tiempos o porque a los niños les gusta, pero esto agrega valor educativo.



IDEAS CENTRALES

ROLES

2. Gestión

Gestionar y organizar los recursos necesarios para llevar a la práctica la visión y planes específicos de la estrategia digital. Se trata de asegurar las condiciones básicas institucionales para que los docentes puedan utilizar las tecnologías en sus aulas.

Estas condiciones son de naturaleza tecnológica (equipos, conectividad, soporte, software, etc.) y profesional (capacitación, organización, tiempo, etc.) y sólo pueden ser provistas desde la dirección de los centros escolares.

La experiencia muestra que, si no se habilitan adecuadamente estos elementos, se convierten en obstáculos que impiden el uso fluido de la tecnología y terminan por desincentivar cualquier intento de aprovecharlas en las aulas.



IDEAS CENTRALES

ROLES

3. Control

Los directivos son responsables de establecer metas y responsabilidades claras, así como procesos de monitoreo y evaluación que permitan retroalimentar, ajustar y hacer madurar la estrategia digital del centro escolar.

Sin estas instancias y mecanismos, estos esfuerzos tienden a diluirse dentro de la exigente agenda de actividades y demandas que normalmente copan los tiempos de los centros escolares y sus profesionales.



IDEAS CENTRALES

PROPÓSITOS

La estrategia digital de un centro busca responder a una combinación de propósitos dependiendo de las necesidades específicas, las capacidades disponibles y el contexto del centro educativo. Por la tanto, la tecnología debe enfocarse como:

- Un **recurso** que fortalece los procesos de enseñanza en las aulas y promueve nuevos aprendizajes en los estudiantes.
- Un **medio** para transformar la pedagogía, moviéndola desde las tradicionales clases frontales y expositivas hacia pedagogías de índole constructivista, convirtiendo al alumno en un investigador activo y constructor de conocimiento y desarrollando en los estudiantes las nuevas habilidades del siglo XXI.
- Un **facilitador** del cambio pedagógico y la adquisición de las competencias que se requieren en la sociedad del conocimiento –habilidades de manejo de información, resolución de problemas, pensamiento crítico, creatividad, innovación, autonomía, colaboración, trabajo en equipo, entre otras.

Estas aproximaciones pedagógicas se caracterizan por estimular un trabajo centrado en el aprendizaje del alumno, basado en proyectos y problemas; con trabajo grupal e individual que estimulen la autonomía y la colaboración; y donde el docente no es la única fuente de conocimiento, sino el guía de los procesos de aprendizaje.



IDEAS CENTRALES

PROPÓSITOS

La tecnología es **un instrumento flexible** que puede enriquecer y hacer más efectivas las pedagogías tradicionales.

Por ejemplo, hay programas educativos de revisión de contenidos y consolidación de habilidades (*drill&practice software*) que han mostrado ser útiles para abordar problemas específicos de aprendizaje, tales como la ejercitación en matemáticas o los presentados por estudiantes con retraso o discapacidad.

Asimismo, el uso de contenidos educativos multimedia para enriquecer la presentación de nuevos conceptos es una estrategia ampliamente utilizada, especialmente donde el uso de proyectores o pizarras interactivas en el aula está más difundido, pues permite motivar a los estudiantes, hacer clases más interactivas y sintonizar con sus distintos estilos y necesidades de aprendizaje.

La tecnologías es **un buen aliado** de los profesores para desarrollar una gama de estrategias de enseñanza gracias a que ofrecen un rango de nuevos recursos y experiencias que pueden ser explotadas en diversos contextos pedagógicos.



IDEAS CENTRALES

PROPÓSITOS

En particular, los contenidos y aplicaciones digitales permiten una mayor interactividad al estudiante con el material educativo, facilitando;

- Un aprendizaje más activo.
- Una retroalimentación automática de acuerdo a su desempeño individual,
- Una mayor personalización de los procesos de enseñanza.
- Una manera diferente de aprender a base de animaciones y simulaciones computacionales.

Asimismo, Internet permite:

- Acceder a mucha información.
- Establecer comunicación entre personas de todo el mundo,
- Facilitar las actividades de investigación y el trabajo colaborativo.
- Ampliar las oportunidades de aprendizaje a cualquier momento y lugar, más allá de las murallas y horarios de las instituciones educativas.
- Crear nuevos canales de comunicación entre la escuela y su comunidad.



IDEAS CENTRALES

PROPÓSITOS

Estas oportunidades educativas son complementarias a las nuevas demandas que llegan a los centros escolares, producto de la creciente masificación de las tecnologías en la vida de los estudiante.

Las instituciones educativas están siendo tensionadas por la masiva presencia de Internet que están inundando todas las capas sociales.

Más allá de si los docentes deciden aprovechar o no estas tecnologías, este nuevo contexto descoloca en muchos casos la tarea diaria del docente, ya sea porque la disponibilidad de información está afectando la pertinencia de sus métodos de enseñanza o porque los alumnos están cambiando su manera de responder a las demandas tradicionales de los docentes.

Por ejemplo, para responder a las tareas que les solicitan sus docentes muchas veces les basta copiar y pegar de Internet, esquivando el desafío intelectual que estas actividades tradicionalmente les demandaba. En este nuevo escenario, los docentes deben hacer adaptaciones profundas en sus maneras de enseñar que están íntimamente vinculadas con su propio quehacer y con los conocimientos que son responsables de enseñar.



IDEAS CENTRALES

PROPÓSITOS

Los docentes son responsables de enseñar a aprovechar las posibilidades de los nuevos entornos tecnológicos en su aprendizaje, lo que requiere competencias que no se adquieren por el simple hecho de haber crecido en un ambiente híper conectado.

Estas competencias les permitirán, además:

- Incorporar las diferentes esferas de participación del espacio digital.
- Aprovechar las nuevas oportunidades para seguir aprendiendo a lo largo de la vida.
- Integrar nuevo conocimiento e innovar en los procesos productivos y sociales en los que les tocará participar.
- Contribuir con el desarrollo socio-económico de sus comunidades.

Por ejemplo, los estudiantes deben aprender a buscar, filtrar y comparar información relevante, así como presentarla y citarla adecuadamente. Las habilidades involucradas en estas actividades son muy diferentes al ser desempeñadas en los ambientes virtuales, dado el volumen y formatos que se pueden encontrar; la posibilidad de colaborar en canales que antes no existían y que amplían las modalidades de interacción; o la facilidad para copiar y adaptar contenidos, con el consiguiente reconocimiento de la autoría.



IDEAS CENTRALES

PROPÓSITOS

Los niños deben ser educados para aprender a cuidarse en este nuevo espacio de vida, así como también deben saber respetar a otros, evitando los riesgos de la convivencia del espacio digital.

Todos conocemos ejemplos de *ciber-bullying* que parecen amplificar y sostener en el tiempo el dolor que infringen en sus víctimas; o casos de niños que han sido objeto de fraudes o secuestros iniciados a través de las redes sociales. Es común también que los niños no sepan reconocer la autoría de sus citas ni la propiedad intelectual del material que recogen en Internet.

Para abordar una estrategia digital razonable, las instituciones escolares deben priorizar y enfocarse en sus necesidades y contextos específicos, de manera que la incorporación de la tecnología responda a los desafíos de los directivos y docentes. La combinación de prioridades estratégicas que adopte cada institución escolar dependerá, en última instancia, de lo que sus profesionales consideren más relevante para sus estudiantes.



IDEAS CENTRALES

PLANIFICAR

Tener claro el sentido y propósitos que oriente la estrategia digital es muy necesario, pero está lejos de ser suficiente. Se requiere ser más precisos y concreto antes de invertir. El centro educativo debe detallar:

- Los planes específicos que pondrá en marcha.
- El orden en que abordarán sus prioridades.
- Los recursos que requerirán para ejecutarlos.

Por ejemplo, si se ha identificado que la tecnología podría contribuir a mejorar los logros en matemáticas, se deberá precisar:

- *En qué niveles y materias se quiere ofrecer este apoyo (Contenido).*
- *Qué aplicaciones, programas, plataformas y dispositivos se van a utilizar (Tecnología).*
- *Qué metodología de trabajo se utilizaría (Pedagogía).*

Estas tres dimensiones del plan –**contenido, tecnología y pedagogía**– deben diseñarse articuladamente, de manera que el arreglo de tecnología sea coherente con las metodologías pertinentes a la enseñanza de los contenidos.



IDEAS CENTRALES

PLANIFICAR

Así, una plataforma web para la enseñanza de inglés puede ser utilizada en computadores en un laboratorio, donde el trabajo es individual y personalizado.

En cambio, si se quiere usar simuladores para apoyar la comprensión de algunos conceptos de ciencias, la tecnología dependerá de su forma de uso pedagógico: si grupos de estudiantes usan directamente los simuladores para resolver guías durante la clase, lo mejor sería tener algunos portátiles que se puedan llevar al aula; pero si los simuladores son utilizados por los docentes para ilustrar los conceptos a la clase completa, mejor tener proyección que permita una clara visualización de todo el curso.

Esta misma proyección permitiría que los docentes de ciencias sociales muestren cómo buscar y seleccionar los sitios más pertinentes; y la realización del trabajo de investigación puede ser realizada por los estudiantes en un laboratorio de computadores o en sus hogares. En el caso de que se ofrezca una materia de informática, ésta puede dictarse en una sala o laboratorio de computación.



IDEAS CENTRALES

PLANIFICAR

Una vez definidos los planes específicos que se pondrán en marcha, se debe planificar las inversiones de todas las componentes y condiciones que hagan posible su materialización.

Al respecto, se debe tener en cuenta tanto la tecnología y los recursos digitales, como el apoyo a los docentes requeridos para los planes.

Dentro del ámbito de la tecnología, debe contemplarse:

- Los **computadores** de escritorio, portátiles, tablets, proyectores, pizarras interactivas, impresoras, etc..
- El acceso a **Internet** (tanto el servicio a una empresa de telecomunicaciones, como su distribución por cable y/o wifi dentro de las dependencias del centro escolar).
- Un servicio de **soporte** preventivo y correctivo (que puede ser contratado a una empresa externa y/o asistido por personal interno a la institución).
- El **insumo** (como papel y tinta de impresoras, entre otros).
- Los planes de **renovación** (que mantengan estas inversiones actualizadas en el largo plazo).
- Las **licencias** de software y/o acceso a plataformas web.



IDEAS CENTRALES

PLANIFICAR

Dentro del ámbito de **apoyo a los docentes**, quizá el más crucial y olvidado en las estrategias digitales de los centros educativos, deben considerarse todos aquellos aspectos que permitan que los docentes adquieran las competencias y condiciones necesarias para llevar a la práctica los planes diseñados.

Lo primero, es contratar las capacitaciones requeridas para manejar la tecnología, así como para comprender los fundamentos y la práctica pedagógica que les permitirá sentirse cómodos usando los dispositivos y poniendo en acto las nuevas metodologías.

Considerando que la adaptación del trabajo docente toma tiempo ya que se trata de un lento proceso de maduración profesional, estas capacitaciones deben acompañar a los docentes el tiempo que sea necesario hasta que adquieran la autonomía esperada.

Complementariamente, en el primer tiempo, la dirección de la institución debe abrir espacios temporales en la carga horaria de los docentes para que puedan planificar y revisar su nueva práctica. Sin estos tiempos adicionales iniciales, se les hace difícil asumir el desafío que implica la innovación con tecnología.



IDEAS CENTRALES

PUESTA EN MARCHA

Una vez realizadas las inversiones necesarias para llevar a la práctica los planes de la estrategia digital se debe establecer los mecanismos que aseguren que las metas establecidas se alcancen.

En este proceso, al igual que en los previos, deben tener una activa participación los diferentes estamentos del centro educativo. Para ello, se sugiere crear un pequeño comité ejecutivo que haga un seguimiento periódico de las inversiones realizadas y su utilización, de manera que se puedan tomar decisiones correctivas rápidas que eviten que los problemas se conviertan en obstáculos.

Este comité podría estar liderado por el director y conformado por docentes involucrados en los planes de la estrategia, y el coordinador en caso que existiera.

El comité deberá:

- Establecer mecanismos de seguimiento cuantitativos y cualitativos sobre la marcha de los diferentes planes.
- Asignar responsabilidades sobre el cuidado, uso y monitoreo de los recursos.
- Evaluar periódicamente el avance de la estrategia.
- Tomar las decisiones que sean necesarias.
- Informar al resto de los docentes sobre su marcha.