



**INCLUSIÓN  
DIGITAL EDUCATIVA**  
Plan Nacional

## Pensar la enseñanza con las TIC. Perspectivas del Programa Conectar Igualdad

La inclusión de las TIC en el ámbito escolar, lleva a repensar tanto la configuración institucional como las prácticas que de ella derivan, el desarrollo curricular-escolar, así como el trabajo de directivos, docentes y alumnos, orientados a integrar estas herramientas en la formación de ciudadanos críticos, creativos y responsables, así como de nuevos perfiles formativos para el mundo del trabajo. Este nuevo escenario implica que las condiciones pedagógicas y técnicas que se instalan en las escuelas, demandan un profundo replanteo de los formatos clásicos 'tradicionales' del trabajo pedagógico, básicamente en los aspectos vinculados con la construcción e interacción del conocimiento, la simultaneidad, la circulación de la información, el lugar de los actores y el trabajo entre pares, los cambios en los procesos y ritmos de enseñanza y de aprendizajes, los tiempos, los espacios y los agrupamiento, la acción individual y colectiva de los docentes y estudiantes, el concepto de aula, entre otros.

Pensar la enseñanza con integración de las TIC implica poder comprender que es posible construir un nuevo quehacer en constante transformación, para lo cual es necesario resolver las tensiones que genera su incorporación en el trabajo en las escuelas, para que los docentes puedan repensar su práctica e implementar nuevas estrategias pedagógicas que construyan una cultura educativa en la cual todos se sientan partícipes.

Es posible destacar algunas de dichas tensiones:

1. Respecto de la inercia que reproduce modos tradicionales de enseñar, centrado en la exposición y el lugar unívoco del saber (unidireccionalidad en su transmisión) con la consecuente pérdida de interés, tanto de docentes como de alumnos, frente a la posibilidad de desplegar perspectivas multisituadas en la cual, en un proceso interactivo, social, docentes y alumnos producen saber, enseñan y aprenden.
2. Los cambios en el vínculo pedagógico docente-alumno y en el vínculo entre pares que pone en cuestión las viejas tradiciones que definen tanto a la docencia como al estudiantado, así como los modos de acceso a los conocimientos.
3. La unidireccionalidad y unimodalidad de la propuesta pedagógica respecto de la posibilidad de desplegar diferentes estrategias de enseñanza, lo que permite la construcción de respuestas a las necesidades educativas de los sujetos frente a situaciones que plantean barreras para el aprendizaje y la participación en distintos contextos.
4. Entender a las TIC como otro recurso didáctico para enseñar y aprender. Esto pone de relieve la lógica instrumental aplicada a los métodos tradicionales de enseñanza, frente a la

comprensión de las TIC como una interfaz que involucra posibilidades de comunicación e interacción con el mundo científico y social, herramientas, plataformas, entornos, fuente de otros recursos y puerta de acceso a bancos de información y conocimiento en soportes multimediales, capaces de combinar textos con imágenes que pueden ser utilizados en profundidad en procesos más complejos.

## Equipos de gestión institucional e integración de TIC en las instituciones educativas

La mesa de gestión institucional debe contemplar en el proceso de integración de TIC, planificar y tomar decisiones en al menos tres dimensiones:

- **Técnica:** comprende el funcionamiento de la red interna de las escuelas, el uso y actualización del servidor escolar, la circulación de contenidos e información en tiempo y forma, la provisión de recursos, la definición de usuarios, los criterios de seguridad y cuidado, entre otros aspectos;
- **Pedagógica:** Involucra dos planos, uno el conceptual y el otro del hacer. El primero de ellos contiene la revisión de las concepciones pedagógicas y metodológicas, la potencialidad del uso sobre los contenidos a enseñar y aprender. El segundo de ellos implica la asistencia a la docencia en la planificación y realización de la enseñanza con TIC, desde su aspecto más instrumental al más cualitativo con aprovechamiento innovador y producción de recursos propios, el acompañamiento situado en el aula, entre otras acciones posibles;
- **Administrativa/Institucional:** Contempla la definición de los modos en que se puede avanzar en la digitalización de la organización y administración escolar a partir de la integración de las TIC. Los avances en este aspecto deberían posibilitar no solo el ahorro de tiempos que podrían ser aprovechados en el trabajo pedagógico, sino la concreción de procesos más eficientes, así como una disminución del error humano.

### Principales funciones del equipo de gestión institucional

- Definir e implementar la política de integración de TIC de la institución conforme a las normativas nacionales y jurisdiccionales vigentes.
- Asesorar en el marco de esa política.
- Tomar las decisiones necesarias para que la realización de la política de integración se traduzca en acciones concretas que se realicen en las aulas transformando y fortaleciendo los procesos de enseñanza.

- Implementar las acciones de formación que consideren necesarias para que las TIC alcancen un desarrollo pleno en las diferentes dimensiones de la vida escolar:

Gestión y planificación

Recursos e infraestructura TIC

TIC y Desarrollo Profesional Docente

TIC, enseñanza y desarrollo curricular

Cultura escolar TIC

- Planificar e implementar acciones de acompañamiento situado a docentes, tanto en los procesos de enseñanza como en la realización de la integración de las TIC en las aulas.
- Evaluar el proceso de integración de las TIC en el marco del fortalecimiento y la transformación de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.
- Relevar y desarrollar un banco de experiencias de propuestas innovadoras que sean demostrativas del mejoramiento del quehacer escolar en orden a garantizar derechos.
- Realizar el seguimiento y avance de las trayectorias escolares de los alumnos y trabajar sobre las trayectorias profesionales docentes en orden a aprovechar sus procesos de cualificación permanente para el trabajo, de modos que los estudiantes sean destinatarios de la mejor educación.

## Acerca del trabajo específico de los directivos

Los directivos tienen en sus manos la posibilidad de tejer procesos de cambio institucional en los cuales se puedan activar nuevas propuestas y acciones, reorientar los procesos de planificación institucional y curricular, dándole relevancia al uso de la información en orden a los resultados que se espera alcanzar, conducir la gestión general de la enseñanza, promover y orientar el uso de las TIC que llegan a las escuelas, entre otros aspectos.

La metodología de formulación de la planificación institucional debe contemplar las siguientes instancias:

- a) *El punto de partida.* No se trata de un diagnóstico exhaustivo que exige una metodología rigurosa de investigación, sino buen manejo de un conjunto de indicadores claves que puedan brindar información presente y en el tiempo.
- b) *El lugar que se quiere alcanzar.* No necesariamente son metas cuantificables (aunque estas corroboran rumbos), sino el fin, la intención puesta, la utopía, el lugar donde se cruza la realidad,

las expectativas y la posibilidad de máxima realización del perfil profesional de estos actores. Ser buen director, ser buen docente, ser buen estudiante.

A partir de los datos de la realidad debe poder definir las posibilidades y estrategias de transformación, entre la escuela que existe y la que se desea. El directivo es responsable de traducir en texto la propuesta política colectiva que permita avanzar y concretar la escuela deseada, en términos pedagógicos, tecnológicos, culturales, sociales, en síntesis en clave de derechos.

Este trabajo requiere distintas instancias que siempre son formativas:

- Reuniones periódicas de trabajo con los equipos docentes para poder formular, reformular, analizar la marcha del plan y poder evaluar logros y/o debilidades en el proceso de modo de poder discutir los ajustes que sean necesarios, sean estos materiales simbólicos o ideológicos.
- Observación y registro del uso de las TIC en el espacio escolar. El servidor constituye una importante herramienta que posibilita tener datos respecto del uso que docentes y alumnos hacen de los recursos y herramientas allí alojadas.
- Acercamiento y acompañamiento a trabajo en las aulas, desde distintas estrategias y con la asistencia de diversos actores.
- Desarrollo de procesos de formación en servicio, durante el trabajo y como parte de él, así como en espacios externos “ad hoc”.
- Ponderación entre los avances pedagógicos y los perfiles de formación de los docentes.
- Reuniones periódicas con los supervisores.

## La supervisión y la transformación escolar

Los supervisores tienen un rol superlativo en la gestión e implementación de dichas líneas y estrategias, por la relevancia política de su intervención y en tanto sus efectos permiten la mejora de la educación en las escuelas y garantizan los derechos de jóvenes y adultos.

En este sentido, tienen la posibilidad de renovar el trabajo de asesoramiento y acompañamiento situado a las diferentes instituciones educativas a su cargo, pudiendo distinguir sus diferencias, sus potencialidades y sus necesidades de desarrollo futuro, para una transformación educativa de calidad, inclusiva y en la cual el aprovechamiento de las TIC tengan un lugar protagónico.

El espacio de trabajo de la supervisión queda delineado en la construcción de un **“Plan de trabajo o plan de supervisión”**. La formulación del plan implica la conformación de un equipo de trabajo integrado por los directores de las escuelas a su cargo, así como los equipos técnicos jurisdiccionales y territoriales que se desempeñen en su zona de influencia.

Dicho plan, encuadrado en las políticas federales, nacionales y jurisdiccionales, aunque relativamente autónomo en su accionar, debe contener definiciones acerca del desarrollo que el conjunto de sus escuelas tienen que alcanzar durante su gestión, lo que implica un compromiso significativo con: la implementación de una política educativa transformadora, el valor de su profesión y su rol para promover e incidir en procesos de cambio, y el crecimiento cualitativo de sus escuelas.

El equipo de trabajo o de supervisión tendrá en cuenta las siguientes acciones:

- Desplegar **intencionalidades políticas** que se traduzcan en acciones concretas de los equipos técnicos y directivos que conducen, y que se hagan realidad en las escuelas.
- **Establecer fines y prioridades en una base escalable en el tiempo** que permita lograr los objetivos planteados, y que sean comunicados y discutidos por la mayor cantidad de actores involucrados en el proceso. Los fines y prioridades pueden ser siempre puestos en discusión y modificados en función de los avances institucionales.
- Disponer de **información oportuna y actualizada de indicadores sociales, educativos y de aprendizaje**: ausentismo, cobertura, resultados académicos, el uso pedagógico y social de los recursos, la disciplina y la convivencia, el egreso, entre otras; y poder trabajar su evolución en el tiempo a partir de acciones concretas de acompañamiento institucional y trabajo con los equipos directivos y docentes. Su relevamiento y uso debe **estar vinculado a los fines y contemplar el aprovechamiento cada vez más significativo de las TIC**.

### Alcances del plan de supervisión

Este diseño debe formularse para el conjunto de establecimientos que un supervisor tiene a su cargo, y debe ser sometido al análisis del equipo de directivos con el que él trabaja. Es a la luz del plan de supervisión, que se juega una parte importante de la política democrática de transformación escolar, a cuya directriz es posible saber la marcha de las escuelas a su cargo.

El plan de supervisión y el Plan de Mejora Institucional (PMI) de cada escuela, tendrá una fuerte articulación entre sí, y el director conocerá las expectativas político institucionales y político pedagógicas que el supervisor tiene para su establecimiento. Asimismo, los avances en el PMI, deberán traducir avances en la región de supervisión, de modo de constituirse en herramientas potentes de concreción de las políticas educativas en el territorio.