

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

**GESTIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS APOYADAS EN TIC DESARROLLADAS
POR LOS DOCENTES DEL COLEGIO DE INGLATERRA, THE ENGLISH SCHOOL,
EN EL MARCO DE IMPLEMENTACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS TIC.**

LUIS FERNANDO COBOS OCAÑA

ASESORA:

LUISA FERNANDA ACUÑA BELTRÁN

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
MAESTRÍA EN INFORMÁTICA EDUCATIVA
GESTIÓN DE PROYECTOS EDUCATIVOS
CHÍA, CUNDINAMARCA**

2014

Agradecimientos

Agradezco primeramente a Dios quien ha sido mi compañero fiel en este proceso de compromiso; te amo Dios, eres mi luz. A mis padres, por su confianza y amor; por creer en mi. A mi esposa amada por estar siempre junto a mi, por su compañía, amor, apoyo, colaboración y entendimiento. A mi asesora de proyecto, Luisa Fernanda Acuña, por su apoyo y compromiso; gracias por ser una gran profesional, sin tu apoyo constante nada de esto hubiera sido posible. Agradezco a todas las personas que hicieron posible este logro.

Dedicatoria

Mi padre partió meses después de saber que yo había comenzado mi proyecto como magister, su orgullo y sus palabras me hicieron persistente aún en los momentos difíciles. Hoy agradezco y dedico el triunfo de este gran proyecto a mi padre que esta en el cielo, te quiero con toda mi alma padre lindo, vives en mi por siempre; a mi madre querida y a mi esposa amadísima. Dedico este proyecto y su triunfo a mi cuchis, familia y amigos, gracias por su apoyo incondicional.

Contenidos

<u>1. RESUMEN.....</u>	<u>5</u>
<u>2. INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>7</u>
<u>3. JUSTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL CONTEXTO.</u>	<u>11</u>
<u>4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</u>	<u>15</u>
4.1. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.	18
<u>5. OBJETIVOS.</u>	<u>19</u>
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	19
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	19
<u>6. ESTADO DEL ARTE.....</u>	<u>20</u>
<u>7. MARCO TEÓRICO.....</u>	<u>36</u>
<u>8. DESCRIPCIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN: UN AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAJE.....</u>	<u>56</u>
8.1. OBJETIVO DEL AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAJE.	56
8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	57
8.3. JUSTIFICACIÓN DEL AMBIENTE DE APRENDIZAJE.....	57
8.4. ENFOQUE PEDAGÓGICO.....	59
8.5. ESTRUCTURA DEL AMBIENTE DE APRENDIZAJE.....	61
<u>9. ASPECTOS METODOLÓGICOS.</u>	<u>73</u>
9.1. SUSTENTO EPISTEMOLÓGICO.	73
9.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	74
9.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.	75
9.4. FASES DE LA INVESTIGACIÓN.....	76
9.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	77
9.6. CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	79
<u>10. RESULTADOS.....</u>	<u>81</u>
<u>11. CONCLUSIONES Y PROSPECTIVA.</u>	<u>117</u>
<u>12. APRENDIZAJES.</u>	<u>122</u>
<u>13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</u>	<u>124</u>

<u>ANEXOS.....</u>	<u>131</u>
ANEXO 1. FORMATO CONSENTIMIENTO INFORMADO.	131
ANEXO 2. DISEÑO DE INSTRUMENTO GRUPO FOCAL.	135
ANEXO 3. DISEÑO DE INSTRUMENTO ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA.	137
ANEXO 4. DISEÑO DE INSTRUMENTO DIARIO DE CAMPO.	139
ANEXO 5. CAPTURAS DE PANTALLA AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAJE.....	140

1. Resumen.

La incorporación de TIC en contextos pedagógicos requiere de procesos eficientes que fortalezcan la misión de las instituciones. La inclusión y puesta en marcha de un plan estratégico de tecnología para la institución se convierte en un proceso exitoso cuando este permite, entre otros aspectos, que la práctica docente se consolide como un proceso significativo que apunte al desarrollo de competencias y construcción de conocimiento de los estudiantes. El proyecto investigativo surgió como respuesta a la necesidad de acompañar y optimizar las buenas prácticas apoyadas en TIC desarrolladas por los docentes de la institución The English School en Bogotá, Colombia en el marco de la implementación del plan estratégico TIC de la misma. Para esto, fue necesario poner en marcha un ambiente virtual de aprendizaje con el fin de que directivos de la institución crearan un conjunto de buenas prácticas apoyadas en TIC propias de la institución y luego diseñaran y construyeran un modelo de gestión cuyas elementos permitieran hacer un futuro monitoreo a estas buenas prácticas docentes apoyadas por TIC.

Palabras clave:

Incorporación TIC, planes estratégicos, buenas prácticas mediadas por TIC, diseño de modelos de gestión, monitoreo de buenas prácticas apoyadas en TIC, ambiente de aprendizaje.

Abstract.

To include ICT in educational contexts requires efficient processes that strengthen the mission of institutions. The inclusion and implementation of a technology strategic plan becomes a successful process when it makes, among other purposes, teaching practises be a significant process aimed at developing skills and building knowledge of every student in the school. The research project was a response to the need for support and improvement of the teachers' good practises in ICT at The English School in Bogota, Colombia within the framework of its strategic plan implementation. To do this it was necessary to design a virtual learning environment in which heads of the institution created a set of institutional ICT good practises and then designed and built a management model that could monitor of the teachers' ICT good practises in a short term of time.

Key words:

ICT inclusion, strategic plans, ICT good practises, management models design, monitor ICT good practises, virtual learning environment.

2. Introducción.

Las problemáticas que enfrenta una institución al hacer inclusión y poner en marcha diversos proyectos y planes que permitan hacer mejoramiento a los procesos de enseñanza y aprendizaje podrían ser enormes y podrían constituir diversas dificultades si no existen planes de acción que permitan seguir adelante con las iniciativas propuestas.

El colegio de Inglaterra, The English School en Bogotá, Colombia cuenta con la infraestructura, el apoyo y la visión necesaria para crear y llevar a cabo planes de inclusión de tecnologías para la información y la comunicación que permitan fortalecer sobre todo al ámbito pedagógico. La institución cuenta con un plan de tecnología institucional (TES e-learning plan) el cual esta integrado por cuatro etapas: acceso, integración, consolidación y extensión; cada una de ellas direccionada a los procesos de enseñanza y aprendizaje y cuyos objetivos han sido elaborados punto por punto para que sean cumplidos a cabalidad, de acuerdo con las necesidades de la institución y siguiendo con los parámetros de la planeación propuesta al inicio de la consecución del plan estratégico.

Para hacer realidad y permitir la puesta en marcha del plan de tecnología de la institución tenga una acogida positiva y significativa por parte de cada uno de los miembros de la institución, se han creado procesos que presumen demostrar que la mediación de TIC en la pedagogía puede crear espacios reales de inclusión en los cuales la enseñanza y aprendizaje son estratégicamente optimizados; lo cual se traduce en procesos académicos más significativos, una mayor apropiación del conocimiento por parte de los estudiantes, el desarrollo de competencias y las altas expectativas que demuestran los estudiantes al hacer inclusión de TIC en sus procesos y que también manifiestan los docentes al generar nuevas formas de enseñar y ampliar sus estrategias exitosas.

Entre otros planes de acción, la institución consideró como uno de sus objetivos primordiales el acompañar a los docentes, y en general al personal que asiste los procesos pedagógicos de la institución. La presente investigación fue el inicio de un proyecto que comprendía hacer un seguimiento efectivo y formativo a los docentes, y que permitiera generar y compartir experiencias de enseñanza y aprendizaje que pudieran ser ejecutadas en otros contextos dentro y fuera de la institución. La investigación se enfocó en atender las necesidades que hoy afrontan las instituciones educativas frente al reto de crear planes de incorporación TIC que permitan fortalecer y optimizar procesos de enseñanza y aprendizaje. La investigación formula una propuesta que pretende diseñar un modelo de gestión cuyos elementos permiten generar posteriores procesos de monitoreo de las buenas prácticas apoyadas en TIC desarrolladas por docentes de instituciones, en el marco de implementación de planes estratégicos TIC.

Los directivos académicos y administrativos de The English School siempre han sido reconocidos por su preocupación por generar experiencias que fortalezcan al ámbito pedagógico, situando a las TIC como un medio y nunca como un fin para mejorar diversos procesos. Para los directivos de la institución fue de mucho agrado trabajar en un plan de acción que permitiera crear un común de prácticas institucionales para luego diseñar un conjunto de elementos que hicieran parte de un modelo de gestión que permitiesen hacer un posterior monitoreo a estas prácticas docentes. Para dar inicio al proceso investigativo, se inició con la creación de un ambiente mixto de aprendizaje, que fue evolucionando, y el cual resultó ser el medio para conocer las percepciones de los directivos, analizar y generar un grupo de buenas prácticas apoyadas en TIC recogidas de teoría clave estudiada durante las sesiones, y finalmente diseñar un modelo de gestión que permitiera hacer un posterior monitoreo a estas buenas prácticas en TIC. Luego de experimentar en su fase inicial, el ambiente mixto de aprendizaje fue debidamente modificado y se construyó como un ambiente virtual de aprendizaje, esto debido situaciones propias del

contexto institucional como reducido de tiempo de los participantes, dada la naturaleza de sus cargos dentro de la institución; sin embargo el ambiente virtual de aprendizaje arrojó los resultados necesarios y esperados para llevar a cabo el objetivo de la investigación. En conclusión se analizaron varias investigaciones alrededor del mundo y se creó un conjunto de buenas prácticas que al ser apoyadas en TIC pudieran potenciar los procesos pedagógicos en la institución, se trabajaron estrategias en las que los diferentes ámbitos institucionales pudieran estar al tanto de las necesidades de los docentes y finalmente se diseñó un modelo de gestión que al ser aplicado en la institución pudiese servir como elemento generador de nuevas experiencias pedagógicas exitosas. Durante toda la experiencia investigativa se dio mucha relevancia a la significancia que conlleva entender la gestión de las buenas prácticas como un proceso, en el cual cada una de las etapas y ámbitos relacionados juegan un papel vital para el buen desarrollo del proyecto. Lo anterior con el fin de que dado el caso de enfrentar una dificultad en el proceso, la misma no tuviese eco en todo el proyecto, sino por el contrario las demás instancias o etapas pudieran servir como ayuda en la solución y optimización de metas.

Las diversas investigaciones y autores que dieron origen al proceso de investigación permitieron que todos los objetivos, etapas, y conclusiones tuvieran un sustento teórico que incluye la significancia de las buenas prácticas, la incorporación TIC en contextos educativos, los procesos de evaluación y monitoreo en la incorporación de TIC y los procesos de gestión presentes a o largo del proyecto investigativo.

El presente documento investigativo presenta contenidos claves en la consecución de metas al hacer un monitoreo eficaz a las buenas prácticas apoyadas en TIC de docentes en el marco de la implementación de planes estratégicos TIC. En el mismo se encuentra un rastreo y análisis de estudios y concepciones teóricas que apoyan los constructos concebidos en el proceso investigativo y se describe el contexto específico en el cual la investigación tuvo lugar. También

se describen los aspectos metodológicos que fueron seguidos y se hace una descripción específica de la implementación en la cual se generó, se diseñó y se llevó a cabo un ambiente virtual de aprendizaje que fue crucial en el proceso investigativo. Finalmente en el análisis de resultados se evidenciaron conceptos claves que dieron como resultado el cumplimiento de los objetivos investigativos trazados, y cuyos resultados permitieron generar las respectivas conclusiones y prospectivas que pueden ser útiles al ser concebidas y desarrolladas en otros contextos.

3. Justificación y análisis del contexto.

The English School se ha convertido en una institución líder en la implementación de proyectos educativos orientados o facilitados con TIC. La institución es reconocida a nivel nacional e internacional por ser líder en proyectos como 1:1, cuyo objetivo es cubrir las necesidades individuales de los estudiantes y a su vez desarrollar y afianzar habilidades del siglo XXI en cada uno de sus estudiantes. The English School ha hecho una inversión bastante robusta en materia de hardware y software, equipando a sus docentes, administrativos y estudiantes de nuevos equipos que permiten hacer uso de TIC de forma significativa. La institución ha elaborado diversas estrategias con el fin de que todos los actores de su comunidad aprendan a incorporar las TIC como estrategias para optimizar procesos de enseñanza y aprendizaje. Ha mejorado los servidores de red, con el fin de que la cobertura sea expandible a todos los rincones de la institución.

The English School se ha convertido en modelo institucional al utilizar los recursos en línea disponibles para facilitar, afianzar y fortalecer los procesos de enseñanza de sus estudiantes. La plataforma de The English School cuenta ya con más de 20 programas, aplicaciones, bibliotecas virtuales y demás ayudas operativas que permiten cumplir casi completamente con los objetivos propuestos en el plan estratégico. La adquisición y renovación completa del stock técnico como equipos personales, redes inalámbricas, software, equipamiento total a las salas de TIC y bibliotecas ha venido trayendo inmensos beneficios a todos los miembros de su comunidad, a tal punto que las TIC se han convertido en uno de los actores más llamativos para miembros externos a la comunidad como instituciones que se sitúan a la par de la misma y que ahora la ponen como ejemplo, así como también familias que desean ser parte del modelo de educación que se trabaja en la institución.

Por otro lado existe un punto de incompatibilidad con lo hasta ahora expresado y es el hecho de tener que enfrentarse al cambio y estar inmerso en la innovación. El plan estratégico en incorporación de TIC de la institución, cuyo propósito ha generado cambios en un proceso de más de 3 años, se enfrenta a gigantescos desafíos como el rechazo a incorporar estrategias de enseñanza con TIC de algunos de los docentes de la institución o también el desarrollar planes que solo busquen introducir herramientas y programas sin enfocar los esfuerzos a la aplicación y uso de estas herramientas para desarrollar grandes proyectos o que permitan generar aprendizajes perdurables en los estudiantes, lo cual se podrían traducir en debilidades institucionales que si no son corregidas desde un comienzo podrían generar fracasos en la consecución de objetivos.

Un ejemplo de lo anteriormente mencionado se encuentra en la investigación de Watson (2001) en la cual se hace una comparación de las debilidades en inclusión de TIC que presenta una institución en Londres, Inglaterra con la forma en como se enseña sobre vehículos. El autor considera que la idea de saber manejar algunas herramientas TIC y de no saber como aplicarlas a contextos que permitan desarrollar habilidades o construir aprendizajes es como enseñar sobre la funcionalidad de los componentes de un vehículo, pero nunca permitirle al aprendiz que conduzca el carro y que conozca cómo funciona realmente en la carretera.

El cambio significativo que pueden tomar las TIC al pasar de ser mediadoras en procesos de enseñanza y aprendizaje para llegar a ser el fin de todos los objetivos anteriormente planteados sería catastrófico si no se hacen capacitaciones no solo en herramientas sino en poder hacer una incorporación de TIC para mediar experiencias de enseñanza y aprendizaje exitosas, llevando a cabo un tipo de gestión que permita que la comunidad crezca en su misión sin convertirse en dependiente total de las TIC. En resumen capacitar, enseñar y garantizar que los maestros utilicen las TIC como una de las herramientas dentro de sus procesos formativos y no como el objetivo de

la educación, esta en manos de la misma institución. Es necesario por lo tanto crear un plan estratégico en el cual se generen espacios de gestión cuyos propósitos busquen con claridad que los educadores encuentren en las TIC un recurso poderoso en la construcción de conocimiento de su comunidad. Si los recursos que se han puesto a disposición de la comunidad, más específicamente de los maestros no son utilizados como medio poderoso en su planeación y prácticas de enseñanza, el plan estratégico TIC de la institución no tendrá los resultados alguna vez propuestos.

De acuerdo con lo descrito anteriormente, se hace referencia específicamente a aquellos maestros quienes no han estado expuestos o han tenido un mínimo de contacto frente al uso de las TIC como un medio más en su aula de clase, aquel maestro que como la mayoría de nosotros no es nativo digital, sino que mejor, ha luchado por ser ese buen inmigrante digital que comienza a incluir a TIC en sus tareas cotidianas. Cuando la institución carece de capacitaciones, no de cómo usar o de reconocer programas, sino de cómo llevar estos a la práctica y de cómo fortalecer habilidades y generar conocimiento en sus estudiantes es cuando es importante fortalecer el plan estratégico en TIC de la instituciones. Estos mismos maestros preferirán volver a sus viejas formas y métodos de enseñanza, el hecho de utilizar una inversión bastante alta en equipos para simplemente generar viejas prácticas, que aunque no son del todo recursos obsoletos o subjetivos, se convierten en simples ayudas útiles para otros objetivos, pero no para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje. Es aquí donde nace el proyecto investigativo, en ir mas allá de utilizar viejas experiencias que suponen incorporar tecnología, y de cómo las TIC pueden llegar a ser tan poderosas en los procesos si se utilizan de la mejor forma y si existe significancia en su uso. Ahora, lo primordial es preguntarnos cómo fortalecer esos procesos de aprendizaje al hacer un uso adecuado de TIC, cómo llegar a que el estudiante y el mismo maestro construyan

conocimiento a partir del uso significativo de herramientas TIC, insistir en el desarrollo de las buenas prácticas en los maestros de la institución.

El objetivo será entonces reflexionar en cómo los elementos del modelo de gestión aquí propuesto y diseñado servirán como garantes para que el proyecto estratégico en TIC de la institución o de cualquier institución promueva realmente las políticas establecidas durante su gestación y permita que las TIC sean utilizadas de tal forma que los procesos de aprendizaje de sus estudiantes tengan un cambio revolucionario en el antes y el después, sean robustos y busquen únicamente el mejoramiento en sus procesos de aprendizaje, en los cuales se construya el conocimiento y se desarrollen y fortalezcan capacidades que en anteriores escenarios eran difíciles de alcanzar.

4. Planteamiento del problema.

Con el fin de incorporar las TIC en procesos académicos, la dirección de la Fundación educativa de Inglaterra, The English School ha generado un plan estratégico de incorporación TIC fundamentado en cuatro etapas. El plan estratégico busca integrar las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) en procesos académicos buscando generar competencias del siglo XXI en docentes y estudiantes de la institución.

The English School, cuenta con un robusto plan de incorporación de TIC que cada día crece de acuerdo con sus etapas de implementación y pretende optimizar sus proyectos educativos. Se han hecho grandes inversiones tanto económicas como de tiempo y de crear espacios colaborativos de aprendizaje que apuntan siempre a cumplir con el objetivo del plan de tecnología de la institución. Mientras este plan de tecnología ha seguido su curso, se han encontrado algunos puntos clave que requieren de mucho más trabajo, por ejemplo, hacer un acompañamiento más cercano a la labor que adelantan los docentes en sus ambientes de aprendizaje al ser mediados por TIC. Aunque la institución siempre ha sido abierta a proveer diversas oportunidades de capacitación, aún es importante hacer un acompañamiento más cercano a la forma en que los docentes incorporan tecnología a sus prácticas docentes, a las estrategias que se pueden utilizar con el fin de que las prácticas que los docentes llevan a cabo en la institución sean optimizadas al hacer uso de TIC. El proyecto investigativo se enmarca en la idea de crear un grupo de buenas prácticas apoyadas en TIC propias del contexto singular de la institución, y luego desarrollar estrategias que permitan hacer un seguimiento a estas prácticas docentes. Para este fin se diseñó un modelo de gestión cuyos elementos claves pudiesen hacer el posterior monitoreo propuesto.

Cada una de las etapas en el plan estratégico de incorporación TIC ha sido elaborada minuciosa y concienzudamente, a tal punto que en su mayoría, los objetivos planteados han sido llevados a cabo exitosamente. En este momento la Fundación Educativa de Inglaterra, The English School se encuentra en su etapa de extensión, luego de que la fase precedente, la etapa de consolidación, fuese llevada a cabo en su totalidad.

Luego de que el comité de tecnología conformado por docentes de las tres secciones, directivos y administrativos evaluara y aprobara la pertinencia de cada uno de los objetivos del plan estratégico TIC de la institución, se comenzaron a generar diversos estudios tales como entrevistas y encuestas con el fin de obtener información relacionada a las necesidades que se podrían generar después de que el plan estratégico se pusiera en marcha. Luego de hacer un análisis de los datos recogidos, se concluyó que la necesidad primordial, al llevar a cabo el plan estratégico es que cada uno de los objetivos se estén cumpliendo en diversos ambientes de aprendizaje de la institución; que los docentes, estudiantes y demás miembros involucrados en el plan estratégico TIC estén cumpliendo eficazmente con los objetivos propuestos.

Después de haber llevado a cabo la recogida de datos, la conclusión a la que se llegó fue a la necesidad de generar un conjunto de estrategias que permitiesen generar procesos de evaluación y monitoreo al uso que le estén dando los docentes a las TIC, y su efectividad en los procesos de aprendizaje de los estudiantes de la institución. El plan estratégico provee las herramientas, los procesos, las políticas, el entrenamiento y la formación docente en el uso de herramientas TIC; mientras que el equipo organizacional necesita estrategias que permitan hacer un seguimiento al uso efectivo que los docentes hacen de las TIC como herramienta que fomenta las competencias del siglo XXI en sus estudiantes.

Para que este proceso de monitoreo sea significativo, es necesario aclarar que se deberá hacer un seguimiento a las buenas prácticas que los docentes hagan de las TIC, y de cómo estas buenas prácticas permiten el fortalecimiento de competencias en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

Al momento de comenzar el proceso investigativo no existía un proceso institucional cuyo objetivo principal fuera el de monitorear las prácticas docentes cuando son mediadas por TIC, ya que existían objetivos que apuntaban a la capacitación docente y a la inclusión de herramientas que sirvieran como mediadoras de procesos de enseñanza y aprendizaje, pero no era claro el concebir un espacio que permitiera fortalecer el apoyo y mejoramiento de las buenas prácticas de los docentes. El hecho de no tener un proyecto claro que permitiese hacer un monitoreo constante a las buenas prácticas apoyadas en TIC de los docentes de la institución traería dificultades al hacer una inclusión de TIC en procesos pedagógicos. La inclusión de TIC en la institución no podría ser exitosa si los docentes no conocen o no se les ha dado una inducción a la forma en cómo hacer inclusión significativa de TIC en sus procesos, el aprendizaje de anteriores experiencias permite que haya una optimización constante en el quehacer pedagógico. El plan de tecnología de la institución perdería su horizonte si parte de sus principales actores no reconoce la funcionalidad o la labor que tienen las TIC en su práctica. De acuerdo con la investigación de Wagner et al (2005) el monitoreo y la evaluación de diversas experiencias provee a las instituciones con mejores formas de aprender de prácticas anteriores, elaborar criterios para planear y mejorar y a su vez demostrar resultados útiles para la misma institución. Al hacer efectiva la generación de estrategias de evaluación y seguimiento, la institución se vería positivamente afectada ya que se podría establecer un grupo específico de estrategias útiles para generar procesos de monitoreo de las buenas prácticas en el uso de TIC de docentes de la Fundación Educativa de Inglaterra, The English School.

También, se podrán establecer y unificar criterios en cuanto a los procesos de evaluación docente con referencia a la incorporación de TIC en el aula que de cuenta del fortalecimiento de procesos de aprendizaje en sus estudiantes. Y por último se optimizarían los procesos de formación de docentes que busquen el desarrollo de las buenas prácticas en integración de las TIC con el fin de fortalecer procesos de aprendizaje en los estudiantes.

Con base en lo anteriormente planteado se generó la siguiente pregunta de investigación, objetivo general y objetivos específicos que son útiles al momento de sustentar el trabajo que se hizo durante el proceso de investigación.

4.1. Pregunta de investigación.

¿Qué elementos en el diseño de un modelo de gestión permiten establecer criterios para que los directivos del colegio de Inglaterra, The English School realicen un posterior monitoreo de las buenas prácticas apoyadas en TIC desarrolladas por los docentes de la institución en el marco de implementación de planes estratégicos TIC?

5. Objetivos.

Con el fin de poner en marcha el proceso investigativo se elaboraron los siguientes objetivos general y específicos que dan cuenta de cada una de las etapas, lineamientos y procesos relevantes para poder dar solución a la pregunta investigativa.

5.1. Objetivo General.

Determinar qué elementos en el diseño de un modelo de gestión permiten establecer criterios para que los directivos del colegio de Inglaterra, The English School realicen un posterior monitoreo de las buenas prácticas apoyadas en TIC desarrolladas por los docentes de la institución en el marco de implementación de planes estratégicos TIC.

5.2. Objetivos específicos.

1. Establecer los criterios y elementos claves que hacen parte de las buenas prácticas apoyadas en TIC que pueden ser generadas dentro del contexto institucional del Colegio de Inglaterra.
2. Caracterizar los marcos de referencia de modelos TIC con el fin de adoptar procesos que puedan ser desarrollados en el diseño de un modelo de gestión.
3. Determinar lineamientos que puedan ser aplicados en el diseño de un modelo de gestión y que permitan hacer un posterior monitoreo a las buenas prácticas apoyadas en TIC de los docentes de la institución.
4. Diseñar un modelo de gestión cuyos elementos permitan posteriormente monitorear las buenas prácticas apoyadas en TIC de los docentes del colegio de Inglaterra.

6. Estado del arte.

Para este estado del arte, se hizo una revisión bibliográfica extensa relacionada con los cuatro constructos que se deben tener en cuenta en el presente proyecto de investigación, estos constructos hacen referencia primeramente al desarrollo de los planes estratégicos TIC en el mundo; segundo, a los procesos de incorporación TIC en los contextos educativos; luego, a la significancia de las buenas prácticas en integración de TIC; y finalmente a los proceso de evaluación y monitoreo en la incorporación de TIC.

Los artículos analizados son en su mayoría de países europeos y de Norteamérica dada la trascendencia y la cantidad de tiempo que ha tenido la presencia de las TIC en la educación de estos países; los artículos encontrados en la zona centro y Sur América dan cuenta de algunos procesos llevados a cabo, los cuales de hecho han sido muy básicos en relación con la exitosa trayectoria que ha tenido la zona Euro y Norteamérica. El rastreo y análisis bibliográfico se centró en investigaciones realizadas desde el año 2004 hasta el año 2012.

El desarrollo de los Planes Estratégicos TIC en el mundo.

Atendiendo al primer constructo: Planes Estratégicos TIC, se hizo una revisión bibliográfica resumida en cuatro investigaciones que dan cuenta de diversos planteamientos, procesos y conceptos claves necesarios al generar e implementar un plan estratégico.

En primer lugar, la mayoría de los autores coinciden en que aunque se deben seguir ciertas pautas y conceptos claves en la implementación de un plan estratégico tales como los lineamientos mencionados en el artículo de Chang (2006) análisis, formulación de políticas y un plan de acción; es importante también conocer a fondo el contexto específico de cada institución, en el cual se puedan establecer políticas y objetivos específicos con el fin de que el plan estratégico sea

proyectado a un mediano o largo plazo. Según Songhua y Wang (2012) aunque existan lineamientos de procedimiento para que el plan estratégico funcione efectivamente, también es necesario entender que dicho plan podrá llevarse a cabo solamente si se pone en consideración que cada institución tiene un enfoque y un objetivo generado a partir de necesidades y realidades específicas.

Los planes estratégicos TIC son un espacio colaborativo que busca la construcción de metas claras que cumplan con las expectativas institucionales. De acuerdo con el texto de Fuster (2008) todos los actores que hacen parte de la construcción e implementación de un plan estratégico deben orientar sus esfuerzos a un solo norte, el fortalecimiento de la academia. Con base en estas apreciaciones, podemos afirmar que uno de los objetivos claves de esta investigación es hacer que la institución en sus tres ámbitos (pedagógico, infraestructural y organizacional) trabajen de la mano y que cada actor involucrado tenga siempre claro que su único objetivo es el fortalecimiento de procesos de aprendizaje, aquí Löfström y Nevgi (2007) coincide con Fuster refiriéndose a que el uso de TIC debe ser en un ciento por ciento guiado a la academia y no erróneamente al simple desarrollo de un plan estratégico como fue evidenciado en su investigación.

Por otro lado, haciendo una aproximación a la importancia que tiene el rol de los docentes y estudiantes en el plan estratégico, Fuster (2008) señala que se hace necesario tener en cuenta lo que dice, siente y piensa el docente dado que sus percepciones permiten dar claridad a los objetivos estratégicos y crear ambientes de participación de todos los entes involucrados.

El mismo autor concuerda nuevamente con lo que propone Löfström y Nevgi (2007) en su artículo de investigación, al darle una relevancia mayor a lo que dicen los estudiantes frente a la inclusión de TIC en el aula. Según Löfström y Nevgi (2007) los estudiantes y su proceso son el mejor indicador de que el plan estratégico se este llevando de una forma adecuada.

Para lo anterior, se hace imprescindible dotar a los maestros con herramientas que apunten al fortalecimiento de competencias en TIC, y es aquí cuando la capacitación docente juega un rol de suma importancia, y cuando se hace necesario revisar su objetivo pues más que un requisito en los objetivos del plan, éste debe tomarse como una oportunidad para fortalecer procesos de aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, este no es un concepto muy relevante en la investigación hecha por Chang (2006), pues aunque se refiere a la capacitación, esta no es tomada como parte cualitativa en la formación docente, sino como un objetivo a evaluar. Podemos por consiguiente referirnos a que, tal y como lo menciona Fuster (2008), las instituciones educativas son estructuras sociales, más no mecánicas en la cual la voz de los actores (docentes y estudiantes) son iguales de importantes a los lineamientos de un plan estratégico ya que sus actitudes permiten que los dichos planes sean significativos y que su objetivo sea siempre afianzar los procesos de aprendizaje de los estudiantes. Un concepto bastante relevante pero nunca mencionado en la investigación de Chang (2006).

Finalmente, tres de los autores citados, Löfström y Nevgi (2007) hacen referencia a un punto trascendental en el proceso de implementación de los planes estratégicos, la evaluación y seguimiento. La evaluación y seguimiento deben ser tomados como una herramienta de mejora, permitiendo ser aplicada cuantas veces sea necesario. En el estudio de Songhua y Wang (2012) se hace referencia al uso de pilotajes con el fin de encontrar fortalezas y aspectos por mejorar con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos dispuestos en el plan. Chang (2006) afirma que los procesos de seguimiento deben ser herramientas de evaluación y mejora y son flexibles respondiendo a contextos cambiantes uniéndose a Löfström y Nevgi (2007).

En conclusión, cada institución es un contexto dinámico diferente, que requiere de la inclusión de todos sus actores para la implementación de un plan estratégico, y que debe tener en

cuenta aspectos sociales como voz y voto de sus docentes y estudiantes con el fin de crear objetivos cuya única finalidad sea la de fortalecer procesos de aprendizaje en sus estudiantes.

Los procesos de incorporación TIC en los contextos educativos.

Existen diversos planteamientos frente a la inclusión de TIC en las instituciones educativas, todos los autores consultados aciertan en que el objetivo primordial de la inclusión de TIC es el estudiante y sus procesos. A continuación, se hará referencia a lo expuesto por nueve autores que sin lugar a dudas reflejan la conveniencia de la inclusión de TIC en procesos de aprendizaje.

Para comenzar, Karsenti y Lira (2011) traen a colación un estudio de la OECD hecho en el 2004 en el cual se muestra que la falta de organización, de tiempo y de planeación junto con una competencias muy básicas en TIC de los docentes, impiden que la realidad de la integración de TIC en el aula sea posible, aún cuando los recursos de infraestructura proporcionados por las instituciones sean ilimitados. Las ideas principales de este estudio convergen con los planteamientos de la investigación hecha por Álvarez (2011) quien señala que en su mayoría, el éxito de la incorporación TIC se debe a la actitud y compromiso de los docentes quienes han sido apoyados por sus instituciones en procesos de integración como son infraestructura, capacitación y soporte en herramientas; como también al estudio hecho por Area (2008) quién resalta que el gran reto de las instituciones educativas no es en términos de infraestructura sino de la innovación y fortalecimiento de los modelos de enseñanza y aprendizaje. Los autores coinciden en que las instituciones y sus actores deben ser agentes de mente abierta, que estén dispuestos a incorporar las TIC en sus procesos de formación. Salinas (2004 b) indica que es necesario un cambio en el rol del docente y del estudiante, siendo el estudiante y su proceso el objetivo primordial y siendo la metodología el vehículo que permite fortalecer sus procesos. En su artículo -La incorporación de las TIC al ámbito educativo en las aulas de la UPV-, Meso, Pérez, y Mendiguren (2010), se

adentran más en el concepto de estudiante como centro del asunto y proponen que su rol, al hacer una incorporación eficaz en su proceso de aprendizaje debe ser activo, colaborador y autónomo; mientras que el docente con su mente abierta y actitud de cambio, pasa de ser fuente principal de conocimiento a ser guía del proceso, generando procesos de aprendizaje colaborativo, potencializando la autonomía y fortaleciendo cada uno de los lineamientos del proceso pedagógico.

Para llegar a que estos procesos sean posibles, Tondeur, Keer, Braak, y Valcke (2008) hacen referencia al hecho de implementar unas políticas o planes que permitan incorporar las TIC en el aula. Contrario a las propuestas que han surgido de los demás autores, los autores señalan que es necesario hacer una investigación global de la institución y no solo de prácticas llevadas a cabo en el aula de clase como se ha hecho comúnmente, lo cual supone una comprensión universal de cómo deben ser incorporadas las TIC en contextos educativos. En este estudio se hace una encuesta a 53 instituciones educativas en la cual 53 rectores y 574 profesores estuvieron involucrados. Los resultados demuestran que existe una relación muy estrecha entre las políticas institucionales y el uso de TIC, ya que entre más claridad haya de los objetivos y estrategias a seguir, los docentes tendrán un mejor entendimiento de cómo incorporar las TIC y a su vez, estas serán de mayor significancia en los procesos de enseñanza y aprendizaje. A modo de relevancia, la investigación evidenció diversos problemas que de seguro permitirán que nuestras investigaciones y proyectos no corran con el mismo infortunio. Uno de ellos tiene que ver con la subutilización de los planes y políticas TIC, solo doce de los cincuenta y tres rectores expresaron tener un plan de incorporación TIC que incluyera objetivos claros; veintiuno de ellos dijeron haber tenido un plan TIC limitado solo con algunos objetivos propuestos, pero sin estrategias; y por último los otros veintiún rectores dijeron no tener un plan TIC lo que ocasionó un retroceso en la implementación de TIC por parte de los docentes.

Lo que esta investigación tuvo en cuenta, y por esto ha marcado una diferencia con respecto a las demás, fue haber estudiado también los procesos de liderazgo de los directivos de las instituciones educativas. Los resultados muestran que una muy baja proporción de los directivos hace que sus docentes utilicen las TIC en su quehacer académico, demostrando que existe una falta de comunicación generada principalmente por los directivos. Por su parte los docentes que hicieron parte del estudio, señalan que sus principales dificultades se basan en la falta de tiempo para planear lecciones que incluyan TIC, que los directivos no tienen en cuenta sus puntos de vista y la no asistencia a la mayoría de capacitaciones TIC de la institución.

Por otro lado, en el artículo de Kirkup y Kirkwood (2005), se hace un análisis muy crítico de la incorporación de TIC en procesos formativos. Para contextualizar esta investigación a contextos cercanos, podemos ver que aún en nuestro país existen herramientas tecnológicas de vanguardia que podrían permitir hacer avances significativos en la educación. Lo que plantean los autores es que aunque han pasado más de dos décadas de incorporación, los cambios radicales que vendrían en los procesos de enseñanza y aprendizaje han fallado, no han sido evidentes. En el artículo, se hizo un estudio relacionado con las TIC y los procesos pedagógicos, en el cual se encuestaron a cerca de dos mil tutores por un tiempo total de diez años. Las categorías más relevantes de la investigación conciernen a al acceso que tienen los tutores al uso de TIC, al apoyo académico en el uso de TIC que se da a los estudiantes, y la apropiación de TIC como herramienta de tutoría. En general el estudio demuestra que la supuesta revolución que se iba a generar, no fue más que un simple cambio en los procesos pedagógicos. Las TIC no generaron más que un apoyo a viejas prácticas, que siguieron vivas, fortalecidas, y las cuales nunca presentaron un cambio radical.

Para avanzar más en la inclusión de TIC en procesos de aprendizaje y enseñanza, el artículo de Kirkup y Kirkwood (2005) nos muestra que los docentes no están reacios a la

inclusión de nuevas prácticas, herramientas y estrategias, por el contrario las utilizan para hacer mejoras en sus experiencias pedagógicas. Esto demuestra una vez más que los procesos de formación en docentes y la actitud de innovación y revolución en maestros es necesaria para hacer una verdadera inclusión de TIC en el aula. El estudio finaliza con el enfoque que se haga de las TIC, si son estas tomadas como el objetivo a alcanzar o si por el contrario son herramientas que permiten el fortalecimiento de procesos de enseñanza y aprendizaje generando y construyendo competencias propias de siglo XXI.

Con el fin de cuestionarnos en lo que deben hacer los maestros luego del apoyo que le brinden las instituciones, es necesario traer a consideración el artículo de Badia y García (2006) el cual refiere la incorporación de TIC como estrategia que permita el flujo de comunicación y debate, y fundamentalmente como herramienta que permita motivar a los estudiantes a que sean innovadores y creativos, fortaleciendo de esta forma sus procesos de aprendizaje. Según la investigación de Karsenti y Lira (2011) el docente debe centralizar el uso de TIC en el modo mas que en la necesidad de hacer uso de ella. Estos autores afirman que “el debate sobre la integración de las TIC en el contexto escolar ya no debe estar centrado en la necesidad o no de hacer uso de las TIC en la escuela. El debate debe centrarse más bien en la manera de integrar las TIC a la pedagogía” (p. 3)

Para finalizar con el constructo perteneciente a la incorporación TIC, es necesario retomar el artículo de Karsenti y Lira (2011), ya que este nos exhorta a pensar en seis componentes obtenidos del referencial de competencias del ministerio de educación de Quebec y que son de vital importancia al hacer uso de las TIC. Estos componentes son el resultado de la apropiación significativa de TIC que tiene el docente para planear las diversas experiencias de aprendizaje. El artículo refiere que:

...se presentan los resultados en función a los seis componentes del referencial de competencias del ministerio de Educación de Quebec (La formation à l'enseignement: Les orientations; Les compétences professionnelles): Ejercer un espíritu crítico en relación a las ventajas y límites de las TIC; evaluar el potencial didáctico TIC para el desarrollo de competencias; comunicarse con la ayuda de herramientas multimedia; Utilizar las TIC para buscar, interpretar y comunicar la información para resolver problemas; utilizar las TIC para constituir los recursos al intercambio de formación continua; ayudar a los alumnos a apropiarse de las TIC, a utilizarlas para sus aprendizajes, a evaluar su utilización y a juzgar de manera crítica las informaciones recopiladas.

Karsenti y Lira (2011) p. 7.

El identificar estas competencias, nos lleva a pensar en los aspectos relevantes e irrelevantes al incorporar y hacer uso de TIC. Para esto, se desarrollará el siguiente constructo, el cual hace explícitas las buenas prácticas que los docentes deben seguir con el fin de generar estrategias que tengan un efecto positivo en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

En conclusión, es de vital importancia recalcar que el incorporar TIC en las instituciones educativas requiere del apoyo de todos los estamentos de la institución y que es primordial generar planes y proyectos que permitan una inclusión exitosa. Por parte de los actores de procesos pedagógicos es muy importante tener en cuenta la organización y que la planeación sea un punto de partida para poner en marcha estrategias que generen mejores resultados tanto en la enseñanza como en el aprendizaje. Las instituciones deben prever que algunos docentes tienen competencias básicas en TIC y que por supuesto estas se pueden convertir en dificultades, por lo tanto estas deben ser monitoreadas y fortalecidas durante el proceso de incorporación. Cuando la

actitud y compromiso de los docentes esta presente en la incorporación, la innovación y el fortalecimiento de modelos de enseñanza y aprendizaje se verán optimizados exitosamente.

La significancia de las buenas prácticas en integración de TIC.

La integración de TIC en el currículo debe verse como una herramienta que permita el desarrollo de competencias tecnológicas en docentes y estudiantes, y no como un fin. Nuevamente los autores hacen claridad a la necesidad de hablar de TIC para mejorar procesos y no como el objetivo a alcanzar. Para este constructo se hizo una revisión de tres autores que coinciden en la innovación como concepto clave y eje central en la integración de TIC.

Y ciertamente la idea principal, formulada por los autores de las investigaciones analizadas y que se remitirán desde el siguiente párrafo, se refiere a resultados de investigaciones o experiencias realizadas en el eje temático relacionado con la significancia de las buenas prácticas siendo veraz en todo contexto organizacional, toda vez que aún con tecnologías de punta, con herramientas novedosas, es completamente necesaria la apropiación que hagan los autores de estas tecnologías.

En sus artículos, de Pablos y Cortés (2007) y Boza y Toscano (2011) identifican la innovación como constructo principal de las buenas prácticas en el uso de TIC. Los autores coinciden en que la innovación es un medio que permite el mejoramiento en la calidad de procesos, y mas específicamente en educación como la herramienta que permite desarrollar competencias que se traducen en los docentes y estudiantes como buenas prácticas.

Adentrándonos aún más en la relevancia que se le da al concepto de “buenas prácticas”, es preciso hacer referencia al artículo de investigación que plantean Colás y Casanova (2010,) en las páginas 11-24 se hace una muestra clara de sucesos significativos de estudio pues resume un estudio bastante significativo ya que particularmente se indagó en el proceso de cambio que vivió

una maestra con más de dieciséis años de experiencia en la educación y cuyo conocimiento y uso de las TIC era mínimo. El artículo se enfoca en las variables personales y de contexto que se afrontan para dar vía libre al uso de buenas prácticas en la inclusión de TIC en el aula. La maestra en cuestión, afronta el reto de innovar sus métodos de enseñanza al incluir herramientas con las que tiene muy poca afinidad; es de admirar, que aún con su poca afinidad la maestra da una lección del concepto de innovar, al asumir el reto de utilizar las TIC en sus procesos de enseñanza, luego de tener un apoyo por parte de su institución. Gracias a esto, se evidenciaron cambios en los procesos de aprendizaje de sus estudiantes, que de seguro servirán de modelo de buenas prácticas en procesos de aprendizaje. Según Colás y Casanova (2010), las buenas prácticas con TIC en procesos de enseñanza y aprendizaje solamente se generan al tener en cuenta los aspectos personales que se relacionan al proceso de asumir retos al incorporar nuevas prácticas y la responsabilidad de asumir una actitud de cambio; y de contexto, el cual se refiere al apoyo dado desde la administración a los docentes, y que siempre lidera y gestiona procesos de capacitación y de integración TIC. Esto debe ser una realidad en nuestros contextos, los docentes no deben esperar a que las tecnologías de la información y comunicación planeen y ejecuten sus tareas, un verdadero maestro busca innovar y utilizar nuevas herramientas con un único fin: sus estudiantes.

En la investigación de, Boza y Toscano (2011) se hacen explícitos tres indicadores que pueden dar cuenta de las buenas prácticas en integración TIC. El primero de ellos, se entiende como oportunidades y procesos que puedan ser medibles y que permitan generar mejoras en organizaciones, un segundo indicador afirma que las buenas prácticas permiten un trabajo colaborativo y cooperativo teniendo en cuenta el intercambio de experiencias innovadoras, y por último se hace referencia a que la acción de estas prácticas puede permanecer en el tiempo asegurando su sostenibilidad.

Para llevar a cabo el estudio de caso de esta investigación, se incluyeron centros de enseñanza TIC en Andalucía. Sus conclusiones no contradicen lo que sugieren los otros autores, pero si hacen énfasis en el cuidado que se debe tener al incluir las TIC en procesos de aprendizaje y el significado real de las buenas prácticas mediadas por TIC. Se encontraron fortalezas como la inclusión de docentes, directivos y padres de familia en los procesos de enseñanza y aprendizaje, generando así procesos de colaboración global en su contexto; la elaboración, diseño y uso de materiales didácticos para diversas experiencias de aprendizaje en el aula; y la inclusión de TIC como herramienta más que como un fin.

Para reflexionar, los resultados mostraron algunos aspectos para mejorar y algunas necesidades que tienen los maestros. Entre ellas se pueden identificar que aunque existen materiales propios estos pueden resultar siendo copias de libros lo cual no está concebido en los indicadores de buenas prácticas, tener en cuenta la opinión de los estudiantes al prepararlos para usar de manera efectiva los nuevos materiales, y por último apoyar desde la administración a los docentes, contextualizándolos con capacitaciones que generen la inclusión efectiva de TIC en el aula.

Finalmente, es importante incluir otros conceptos que fortalezcan la definición de buenas prácticas con TIC, y para esto, nuevamente mencionaremos el artículo Buenas Prácticas con TIC de De Pablos y Jiménez (2007). El objetivo de la investigación es generar y fortalecer la innovación en contextos educativos al incorporar el uso de TIC en el aula y con esto, desarrollar competencias profesionales de las buenas prácticas.

En esta investigación se define de una manera más exacta, lo que significan las buenas prácticas enmarcadas en la incorporación de TIC, identificándolas como “un modelo que permite enfocar los procesos cara a la optimización de los resultados” De Pablos y Jiménez (2007) p. 17, las cuales motivan al estudiante para que los resultados en su proceso de aprendizaje sea llevado a

su vida cotidiana, construyendo conocimiento, generando procesos de autonomía y reconociendo el trabajo cooperativo como parte integral en el aprendizaje.

En este mismo artículo investigativo, se cita el documento de Chickering y Gamson (1987) en el cual se formulan siete principios que hacen parte de una buena práctica en procesos educativos. Estos principios pueden aportar significativamente a la presente investigación, toda vez que estos apuntan a los conceptos claves que los docentes involucrados en esta investigación deben tener en cuenta.

Así, en 1987 Chickering y Gamson formularon una propuesta en la que se identifican hasta siete principios que configuran una buena práctica educativa:

- Promueve las relaciones entre profesores y alumnos.
- Desarrolla dinámicas de cooperación entre los alumnos.
- Aplica técnicas activas para el aprendizaje.
- Permite procesos de retroalimentación.
- Enfatiza el tiempo de dedicación a la tarea.
- Comunica altas expectativas.
- Respeto la diversidad de formas de aprender.

Chickering y Gamson (1987), (Citado por De Pablos y Jiménez, 2007 p. 16).

En conclusión los autores de las investigaciones concuerdan en y sugieren que la innovación, los procesos de colaboración global y la significancia de los procesos son relevantes en el momento de pensar en buenas prácticas.

Cada una de las buenas prácticas en la inclusión de TIC debe ser monitoreada y evaluada permanentemente, permitiendo que sus fortalezas puedan ser compartidas con otros docentes y que sus aspectos por mejorar puedan ser direccionados y fortalecidos. Y de esta forma, daremos

lugar a nuestro último constructo en nuestro proyecto de investigación, monitoreo en la incorporación de TIC.

Proceso de diseño en evaluación y monitoreo en la incorporación de TIC.

Para hacer un análisis de la situación actual en cuanto a técnicas de evaluación y monitoreo al hacer incorporación de TIC en procesos de enseñanza y aprendizaje, se hizo un análisis de varias investigaciones que dan cuenta de procesos, metodologías, indicadores y pasos necesarios para hacer un seguimiento eficaz y que promueva el fortalecimiento de competencias al hacer uso de herramientas tecnológicas.

Jornet, González, y García (2012) señalan que los procesos de evaluación deben ser globales, al hacer un seguimiento a los procesos que se llevan a cabo en el aula, a los actores involucrados y a cada uno de los aspectos de inclusión en el currículo. Existe un punto de convergencia frente a lo anteriormente mencionado y a lo que se identifica en el artículo de Ávila y Riascos (2011) quienes proponen una sistema que permita evaluar constantemente el impacto que tienen las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Según este artículo, el proceso de evaluación se divide en tres fases las cuales incluyen los componentes pedagógico y de infraestructura. El sistema permite hacer primero que todo un análisis inicial en el cual se hace una revisión de la incorporación TIC a los contenidos y procesos académicos de la institución; luego se hace un monitoreo de las competencias, nivel de inclusión de TIC en el aula, y en el que se disponen planes de mejora; y finalmente se dan unas recomendaciones según lo encontrado.

Las instituciones educativas deben tener en cuenta que los procesos de monitoreo y de seguimiento en la incorporación TIC no debe ser responsabilidad solamente del docente o de agentes externos, ya que la inclusión de procesos de autoevaluación y coevaluación permite que cada actor involucrado en el proceso demuestre un total entendimiento de los objetivos de cada

experiencia de aprendizaje. Estos conceptos son propuestos en la investigación de Ruíz (2009), en el cual se le da una importancia al estudiante y su punto de vista del uso de TIC en procesos de enseñanza y aprendizaje, que por cierto es citado en las demás investigaciones relacionadas con el monitoreo de incorporación de TIC, pero que no tiene la misma relevancia que se da en este documento.

Por otro lado, los autores coinciden en que ante la rápida e imparable evolución de las TIC en procesos académicos, es vital generar procesos de seguimiento que puedan dar luces de lo que esta ocurriendo en las instituciones educativas al incluir las TIC en sus currículos, como es propuesto en el artículo de González (2010), cuyo objetivo es brindar herramientas que puedan ser útiles para medir el impacto de las TIC en los procesos de enseñanza. El autor propone una serie de indicadores que permiten monitorear el uso de las TIC en las instituciones educativas que incluyen la evaluación del uso de herramientas y sus resultados en procesos de aprendizaje, los procesos de infraestructura de la institución, y procesos de capacitación docente. Ahora, aunque se ha hecho claro que cada institución debe atender a situaciones propias de su contexto, es de vital importancia referirnos a que es necesario incluir estos tres indicadores como base para todas las instituciones pues miden de forma global la incorporación de TIC en la academia.

En este documento investigativo existe un proyecto llamado Iniciativa Internet en el Aula, citado en la investigación de González (2010), en el cual se promueve el diseñar, implementar y usar materiales didácticos con el fin de crear estrategias en la inclusión de TIC en el aula. Este proceso de diseño e incorporación se da en luego de dotar con una buena infraestructura a la institución, haciendo talleres de capacitación docente en el uso significativo de TIC en el aula. Procesos de evaluación y monitoreo como estos, permiten que los resultados sean compartidos con otras instituciones promoviendo la inclusión de buenas prácticas.

Rodríguez, Nussbaum, López y Sepúlveda (2010) concuerdan con lo planteado en la anterior investigación al referirse a que la evaluación y monitoreo de la incorporación TIC debe incluir datos cuantitativos y cualitativos con el fin de fortalecer los proyectos TIC, construir conocimiento a partir de lo vivenciado e identificar factores relevantes en la incorporación de las TIC al currículo. El artículo se refiere a que los sistemas de monitoreo deben atender a las necesidades de contextos específicos, pero señala que se deben tener en cuenta los procesos de innovación que también son descritos en la investigación de Jornet, González, y García (2012), la diferenciación en los procesos de aprendizaje, y que permita medir el desarrollo de habilidades de todos los actores involucrados (docentes, directivos, estudiantes) tal y como también es planteado en la investigación de Prendes, Castañeda y Gutiérrez (2010), en el cual se hace una serie de cuestiones sobre las competencias que deben ser evaluadas en futuros maestros quienes aunque usan las TIC increíblemente no conocen el objetivo real de su inclusión en contextos de aprendizaje. Y precisamente este es uno de los aspectos que se deberían evaluar según la investigación, la significancia que tiene el uso de TIC en el aula, acompañado de saber trabajar colaborativamente y producir materiales o nuevos medios digitales con el fin de desarrollar competencias en los estudiantes.

En conclusión es importante garantizar que los procesos de evaluación y monitoreo atiendan a contextos específicos que permitan fortalecer la incorporación de TIC y re direccionen los aspectos por mejorar de cada institución. Las TIC como herramientas y no como fin en procesos de enseñanza y aprendizaje deben desarrollar competencias en los estudiantes, siendo parte de prácticas colaborativas, compartiendo la autonomía y el liderazgo como valores fundamentales en la sociedad del conocimiento. Por su parte, las instituciones y sus docentes deben trabajar de la mano con el fin de innovar y de contribuir al proceso de aprendizaje con buenas prácticas que pueden trascender a diferentes instituciones educativas. La inclusión de TIC

permite que nuestros estudiantes se conviertan en ciudadanos del mundo, reflexivos y de mente abierta, competentes en los retos que vivencian en el siglo XXI.

El análisis hecho a los documentos de investigación anteriormente descritos, permitió que se pudiera hacer una retrospectiva al estado de procesos que se han venido llevando a cabo en instituciones alrededor del mundo. Tal es el caso de las buenas prácticas y su importancia en los procesos de enseñanza y aprendizaje que vienen siendo claves desde 1987 cuando Chickering y Gamson (1987) proponen una serie de principios que apuntan al fortalecimiento de procesos por medio de la inclusión de buenas prácticas. Por otra parte la necesidad que tienen las instituciones de crear planes estratégicos que fortalezcan en gran medida la inclusión de TIC en sus contextos educativos y la forma en cómo se puede hacer un seguimiento eficaz a la incorporación de TIC.

Gracias al estudio y posterior análisis de los documentos que formaron parte del estado del arte se pudo definir y generar un concepto de buenas prácticas en el contexto específico de la institución en la cual esta investigación tuvo lugar. El análisis de las investigaciones aquí propuestas permitió también elaborar un modelo de gestión que incluyera a todos los ámbitos y actores de la comunidad educativa para así dar solución a necesidades y problemáticas propias del contexto institucional.

La presente investigación se concibe en el hecho de que los contextos institucionales son variables y homogéneos y cada comunidad educativa necesita generar diferentes estrategias y procesos con el fin de dar solución a problemáticas propias. La presente investigación aporta conceptos y procesos claves al momento de generar estrategias que permitan fortalecer y optimizar los procesos de gestión de las buenas prácticas apoyadas en TIC en el marco de implementación de planes estratégicos TIC alrededor del mundo, y que con seguridad servirán para futuras investigaciones que estén ligadas a los planes estratégicos TIC.

7. Marco teórico.

Teniendo en cuenta los objetivos y pregunta de investigación planteados en los apartados anteriores se consideró trabajar en cinco constructos que permitieron guiar en el contexto investigativo, desarrollando la teoría que hace parte del proyecto. Para esto fue vital hacer una revisión de la literatura pertinente y que sirvió de soporte para dar solución a la pregunta investigativa. Este apartado consta de cinco constructos claves los cuales permitirán orientar la investigación y finalmente servirán como punto de partida para hacer un análisis e interpretación de los resultados recogidos durante el proceso.

Los cinco constructos evidencian las áreas y temas que tienen relevancia en el proyecto investigativo; estos son las TIC como herramienta en los procesos de enseñanza y aprendizaje, el desarrollo de los Planes Estratégicos TIC en contextos educativos alrededor del mundo, la importancia de las buenas prácticas en integración de TIC, los procesos de gestión en la incorporación de TIC y por último el estudio de diferentes modelos de gestión. Cada uno de estos constructos fueron pertinentes para la investigación, en la medida de que cada uno de ellos aportó estrategias claves para el diseño de un modelo de gestión cuyos procesos y fases permitieran posteriormente la optimización de planes de incorporación TIC en instituciones educativas.

La presente investigación fue concebida y desarrollada teniendo como base la fundamentación teórica aquí hecha. Las concepciones mencionadas a lo largo del marco teórico fueron esenciales en la producción de elementos que acompañaron todo el proceso investigativo.

Las TIC como herramienta en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Al hablar de TIC en entornos meramente educativos es importante fijarnos en el rol claro y significativo que deben jugar las TIC en procesos de enseñanza y aprendizaje. De acuerdo con

Echevarría (2001), las Tecnologías para la Información y la Comunicación, o como son referidas en la investigación, NTIT nuevas tecnologías de la información y de las telecomunicaciones, hacen parte de un espacio que permite que sus usuarios o individuos se interrelacionen fácilmente. Para Echevarría las TIC son relevantes para la educación por tres grandes razones, las cuales al final permitirán que la sociedad y sus relaciones entre individuos se vea afectada positivamente. En primer lugar, se habla de TIC como herramienta generadora de conocimiento, las TIC tienen que ver con la posibilidad de responder y suplir procesos de aprendizaje y procesos de construcción de conocimiento por medio de sus redes, en este sentido se expresa la posibilidad de utilizar las TIC como medio principal en la sociedad del conocimiento. La segunda razón aplica al uso de TIC para estudiar, desarrollar y fortalecer destrezas y habilidades propias del siglo XXI, de esta forma los individuos que sientan la necesidad de ser parte activa en la sociedad contemporánea deben ser también parte de la ola que permite que los procesos educativos desarrollen conocimiento y capacidades necesarias y pertenecientes a su entorno. La tercera razón tiene que ver con el fortalecimiento de las instituciones educativas que tengan un horizonte definido hacia las TIC. La investigación menciona la necesidad de crear espacios, herramientas y metodologías innovadoras con el fin de fortalecer los procesos educativos de las instituciones.

En el planteamiento del autor se enfatiza el rol que juegan las TIC frente a otras “dimensiones” como son llamados los campos sociales y de interrelación de individuos. Echevarría compara la estructura robusta de la inclusión de TIC a espacios sociales con grandes revoluciones sucedidas durante la historia como la imprenta por sus grandes cambios y retos que conlleva ser parte de la misma, y de la misma forma agrega que la sociedad del conocimiento debe tener también muy en cuenta que tipo de sociedad debe construir, preguntándose si es esta misma sociedad debe surgir basada en la democracia o en el principio de igualdad y justicia de

sus individuos. Mas adelante, el autor advierte que la sociedad del conocimiento es una sociedad dinámica en la cual se han hecho avances significativos en TIC en diversas áreas, pero en la que tristemente se han visto muy pocos esfuerzos para que las TIC sean aplicadas de forma constructiva a la escuela. Es aquí cuando el autor refiere que en una sociedad en la cual la escuela aún no ha sido inmersa en procesos de inclusión de TIC y cuya trascendencia es pobre comparada con campos como el de la guerra y el comercio es una sociedad del conocimiento en la cual no existe la democracia o el principio de igualdad, debido a que sus integrantes aprenden en gran parte de forma autodidacta, en sus propias casa, en la calle y en espacios que poca relación mantienen con la escuela.

Para finalizar, el autor expresa que sin escuelas mas flexibles, adaptadas a los cambios que conlleva el incorporar TIC en procesos educativos, se podría decir que es casi imposible dar el paso a utilizar las TIC como herramienta relevante en procesos de enseñanza y aprendizaje de las instituciones educativas del mundo. Tal y como lo plantea Salinas (2004 a) quien supone un acuerdo con el artículo de Echevarría al referirse al hecho de que la escuela debe estar lista para enfrentar los retos que tal incorporación trae. Salinas lista entre otros elementos la necesidad de hacer cambios profundos en la metodología de enseñanza, en los procesos de formación, en la noción que tiene los estudiantes y los maestros de los procesos de enseñanza y aún cambios tan profundos como el rediseño de estos procesos de enseñanza cuando estos se enfrentan a las de TIC como herramienta en dichos procesos. Pensar en utilizar las TIC como parte de las herramientas de apoyo es pensar en que la escuela y su entorno deben flexibilizarse generando espacios virtuales y no virtuales y en la cual la innovación es parte fundamental del proceso, en la que no existen distinciones conceptuales entre la educación a distancia y presencial, el replantear

el papel que tiene el maestro en los procesos y en el cual este comience a ser un tutor o guía más que el individuo que imparte conocimiento a otros individuos.

Finalmente y para resumir lo que los dos autores enfatizan en sus artículos, podemos rescatar que ambos coinciden en que al hacer de TIC una herramienta concebida para desarrollar habilidades y facilitar espacios de construcción de conocimiento es importante tener en cuenta factores fundamentales que se traduzcan en TIC como herramientas eficaces e innovadoras de procesos de enseñanza y aprendizaje. Entre ellas es posible rescatar que la enseñanza y el aprendizaje son aplicables y validos en diversos contextos, no solo en el aula o en la escuela, sino también en espacios virtuales o aquellos que se sitúan fuera de contextos escolares. Que es necesario tener un grado de flexibilidad mayor en los procesos de aprendizaje de los estudiantes, replantear el ritmo de trabajo de los estudiantes y trabajar en modelos que permitan la diferenciación de habilidades y preconceptos adquiridos por los estudiantes. En tercer lugar, los autores plantean que es importante permitir que sea el estudiante el centro del proceso y pensar en el docente como tutor o facilitador en el proceso de aprendizaje de sus estudiantes. Por último, los autores sugieren el uso de las TIC como herramientas en procesos de enseñanza y aprendizaje reconociendo a los estudiantes y/o promoviendo experiencias para que estos sean cada vez mas autónomos y reflexivos frente a sus procesos.

De acuerdo con la teoría propuesta por Sang et al. (2010) se hace referencia a la importancia que tiene la integración de las TIC como herramientas útiles para potenciar procesos de enseñanza y aprendizaje. De acuerdo con la investigación, el uso de las herramientas TIC en diversas instituciones educativas ha contribuido con las herramientas y métodos que los docentes utilizan al decir que la incorporación de herramientas TIC podría estar dividida en dos categorías llamadas el uso de herramientas TIC como apoyo y el uso de herramientas TIC en el aula de

clase. La primera tiene un rol fundamental en los procesos de enseñanza de los docentes ya que les ayuda para que creen y desarrollen nuevas estrategias y habilidades de organización, de preparación de material, y finalmente y muy importante para hacer seguimiento constante a los procesos de aprendizaje de los estudiantes. La segunda categoría, enfocada a servir como apoyo en el salón de clase tiene como objeto mediar en los procesos dentro del aula de clase al apoyar y estimular tales procesos que, de acuerdo con la investigación, son los procesos pedagógicos mas relevantes. En esta categoría se consideran las TIC como mediadoras al ser utilizadas como herramientas tecnológicas para propósitos de demostración o modelar experiencias, para trabajar en actividades de práctica, para representar tareas o procesos de conocimiento complejos, discusiones, trabajo colaborativo, proyectos, entre otras. Según los autores, ambas categorías son muy relevantes, pero en su estudio se encontró mayor relevancia en hacer una inclusión de herramientas tecnológicas en el aula de clase, pues los indicadores demuestran que aquellas herramientas tecnológicas trabajadas en el aula fueron mucho mas efectivas, y permitieron que tanto el docente como los estudiantes se vieran beneficiados.

Cada vez, son más y más las instituciones que apuntan a este modelo de educación apoyada en TIC y que piensan en que el uso de TIC en espacios de enseñanza y aprendizaje generan una transformación radical de la escuela y su entorno. Es por esto que se han generado planes estratégicos que busquen fortalecer este desarrollo de inclusión TIC. Es aquí cuando se da cabida al segundo constructo clave: Planes Estratégicos TIC en contextos educativos.

Planes Estratégicos TIC en contextos educativos.

En el mundo de hoy, un espacio bastante cambiante y dinámico, se han buscado diversas formas de facilitar y hacer mejoramientos significativos en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Surgen políticas, modelos, paradigmas y corrientes que día a día hacen de la educación un espacio de innovación y reflexión. En la sociedad del conocimiento es necesario darle cabida a herramientas que permitan que los procesos de enseñanza y aprendizaje de las instituciones educativas alrededor del mundo sean cada vez más significativos y que perduren a través del tiempo y de las experiencias de los aprendices. Para esto, se ha buscado introducir a las TIC como una de estas herramientas innovadoras en dichos procesos. La inclusión de TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje surge de la necesidad de aprovechar las tecnologías de hoy para el servicio de la educación, del aprovechamiento real y efectivo de la tecnología de la cual hoy muchos somos inmigrantes, pero que por otro lado son más en su totalidad aquellos quienes han nacido con un “chip” TIC integrado en su modo de aprender.

Ahora bien, el hecho de hacer una inclusión de tecnologías de la información y comunicación no es tan fácil como parece, pues existe un trasfondo de planeación estratégica. No es tan simple como traer un computador a un aula de clase o crear una sala virtual, hacer una inclusión efectiva de TIC en contextos educativos va más allá de esto, es decir, supera el simple aprovechamiento de equipos o de espacios en los cuales se utiliza la tecnología. Utilizar las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje de las instituciones educativas implica generar un mapa estratégico cuyo único fin sea este proceso, y de ninguna forma las TIC adquieren el rol principal en el proceso.

Para que esta inclusión sea hecha de forma efectiva, se han creado momentos y estrategias que permiten que las TIC se conviertan en la estrategia aliada número uno de los procesos de aprendizaje. De aquí han surgido los planes estratégicos TIC en contextos educativos los cuales se han convertido en el canal regulador para que el aprovechamiento de las herramientas TIC sea alcanzado a su máximo. Las concepciones teóricas introducidas por Guerrero (2012) proponen que la inclusión de TIC requiere entonces de una comunidad de aprendizaje unificada y de mente abierta que considere la inclusión de TIC como un aspecto más de innovación en su comunidad. En el artículo de Guerrero se evidencian diversos factores fundamentales como parte de un plan estratégico tales como la construcción colaborativa de un currículo en el cual se evidencie la flexibilidad de contenidos, que sean ejecutables y prácticos para toda su comunidad y que éste mismo no sea traducido a un currículo trabajado en solo proceso y que trae resultados inmediatos, sino como un documento vivo, cambiante y que se pueda renovar y replantear durante su implementación. Por último, es vital recalcar que este currículo debe ser pensado y construido sobre las necesidades y evolución que se va dando en el contexto institucional.

Guerrero señala que el punto de partida es uno de los momentos mas relevantes en un plan estratégico de inclusión TIC ya que es el punto en el cual se establecen los objetivos primordiales que llevará el plan, y es aquí donde se construirán las bases que darán lugar a un plan robusto y que se enmarque en los objetivos de la institución. Para esto, es necesario desarrollar un diagnostico inicial con el fin de encontrar aspectos claves como su pertinencia frente a la institución, su eficiencia y eficacia al momento de desarrollar las TIC como herramientas significativas de acompañamiento en los procesos de aprendizaje. Y es aquí, de acuerdo con el artículo, cuando se generan los objetivos claves en la inclusión del plan estratégico TIC.

En las concepciones teóricas planteadas por el autor también se expresa la importancia de que la institución educativa y su plan estratégico en TIC concuerden con las políticas nacionales hasta el momento trabajadas permitiendo que la institución haga parte de la misión establecida por los estamentos gubernamentales y nacionales en cuanto el uso de TIC en contextos educativos.

El autor destaca también que el plan estratégico en TIC debe cubrir todos aquellos campos inherentes al contexto tales como los campos académico y administrativo en los cuales la infraestructura física y los recursos cumplen una labor vital siendo coherentes y adecuados al modelo institucional y atendiendo a las necesidades de su comunidad. Lo citado anteriormente se aproxima a lo también descrito por la teoría propuesta por Bates (2001) quien propone crear un plan estratégico que busque hacer innovación en el campo académico y cuyo enfoque propone el apoyo constante al maestro en cuanto al uso de herramientas TIC en sus procesos de enseñanza; un soporte aún mas robusto para que este uso de TIC por parte del maestro sea preciso, innovador y futurista; y por último un espacio de investigación y evaluación de procesos de enseñanza y aprendizaje al hacer uso de TIC.

Bates propone también que el área administrativa debe ser cuidadosamente alterada, ya que es desde aquí que nacen las estrategias de planificación, implementación, puesta en marcha y realimentación de procesos llevados a cabo en la implementación de un plan estratégico TIC en un contexto educativo. En su investigación se menciona la trascendencia que tiene el campo administrativo siendo este el punto de desarrollo de estrategias vitales tales como presupuestos, inversiones, y en el cual se definen elementos fundamentales en el plan estratégico como una estructura organizacional que contemple como puntos clave la innovación y apertura en la educación, una educación que tenga en cuenta la diferenciación en procesos de sus estudiantes.

Volviendo a las concepciones generadas por Guerrero, se encuentran diversos puntos que convergen con la idea de Bates (2001), entre ellos se describe que no solo es de vital importancia la inclusión de dos áreas en el plan estratégico en TIC, en el cual el área administrativa que cumple una labor fundamental con su estructura organizacional que provee elementos económicos, políticas de planeación e inclusión, capacitación a sus maestros, entre otras; y en el cual el área académica que se preocupa por desarrollar pautas para que maestros y estudiantes utilicen de una manera innovadora y significativa las TIC, por promover el aprendizaje colaborativo, por construir espacios propicios para que sus estudiantes tengan control propio de su proceso de aprendizaje, entre otros; sino también es necesario dirigir los esfuerzos que un plan estratégico requiere al área tecnológica. El área tecnológica es igual de importante a las áreas académica y administrativa ya que es aquí cuando nace el acceso que aprueba la inclusión a nuevas formas de aprender, de fortalecer preconceptos adquiridos y de construir un conocimiento a partir del conocimiento obtenido de fuentes tecnológicas.

Con el fin de hacer un énfasis claro en cuanto a lo que debe contener un modelo de planeación estratégica en TIC, se ha hecho una revisión al modelo planteado por Trujillo (2007) quien propone un esquema que tiene relaciones bastante estrechas con lo presentado con los autores anteriormente citados ya que se expone la inclusión de significancia relevante de varios ámbitos de la institución y en el cual existe un enfoque que apunte más a los procesos y a sus cambios dinámicos con relación a las necesidades de la institución, más que a los resultados que un primer modelo pueda presentar. De acuerdo con Trujillo, el primer paso en cualquier plan estratégico de incorporación TIC debe iniciar desde la alta dirección de la institución, teniendo como actores principales a un grupo de personas pertenecientes al contexto y que puedan concebir y construir estrategias innovadoras. Este grupo en instituciones educativas podría ser integrado

por directivos administrativos en primer lugar, directivos académicos, maestros, tutores y en algunos casos estudiantes que conozcan con claridad los retos que la institución desea llevar a cabo. Este grupo debe contar con capacidades de adaptación, innovación y previsión con el fin de que cada proceso en el plan estratégico se ajuste a lo requerido por la institución.

Según Trujillo, el comité encargado del plan estratégico debe llevar a cabo tareas fundamentales como:

- Construir los objetivos, la misión, la visión y los alcances que tendrá el plan estratégico en TIC de la institución.
- Hacer compromisos frente a acuerdos hechos en cuanto a la responsabilidad y posición de cada uno de los miembros del comité y del contexto institucional.
- Determinar cómo y qué tan eficaz serían las TIC en la institución.
- Crear un cronograma de actividades y definir políticas legales y administrativas.
- Generar espacios y procesos de realimentación y monitoreo en la implementación del plan estratégico.
- Concebir espacios en los cuales tanto cada miembro de la institución como entes externos puedan participar, proponer y dar una realimentación al proceso de implementación.
- Desarrollar una serie de lineamientos claros en cuanto a la toma de decisiones, una ruta de procesos.

Teniendo en cuenta los criterios y procedimientos necesarios al llevar a cabo una implementación de un plan estratégico en TIC en un contexto educativo es también relevante dar una mirada a la labor que deben hacer los maestros como guías en la construcción de conocimiento y en el desarrollo de habilidades propias del siglo XXI. DE acuerdo con Trujillo, el

plan estratégico en TIC contempla la capacitación a los maestros por parte del área académica con el fin de que las TIC sean innovadoras, significativas y sean utilizadas como el medio para influir en procesos de aprendizaje de los estudiantes. En cuanto a los maestros se espera que los mismos puedan ser capaces de generar estrategias claves frente al uso de las TIC en sus procesos de enseñanza y para esto se han generado una serie de criterios conocidos como buenas prácticas.

El concepto de buenas prácticas tiene una significancia imprescindible en la institución, y a su vez es uno de los objetivos de esta investigación el cual se centra en generar un grupo de competencias que los docentes de The English School puedan comenzar a implementar y a desarrollar en sus procesos de enseñanza, con el fin de empoderar a los estudiantes y darles nuevas herramientas útiles en sus procesos de aprendizaje. El hecho de que los docentes de la institución desarrollen competencias relacionadas con las TIC permitirá que la inclusión de TIC en la institución sea desarrollada de acuerdo con los planes y metas propuestas, sin perder los objetivos que fueron propuestos al iniciar la incorporación de planes estratégicos TIC. En el siguiente apartado, se definen y analizan los alcances que puede tener la puesta en marcha de un plan que contemple crear prácticas de excelencia que busquen optimizar procesos pedagógicos.

Buenas prácticas en integración de TIC.

Con el fin de tener una concepción clara frente al concepto de buenas prácticas en TIC, es preciso hacer relación a la teoría que plantean Chickering & Gamson (1987) en la cual se reconoce un conjunto de buenas prácticas como parte integral de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En la teoría de Chickering y Gamson (1987) las buenas prácticas surgen como respuesta a la forma en como se pueden generar estrategias que permitan la construcción de conocimiento en los

estudiantes y de la misma forma permitan desarrollar y fortalecer habilidades de los actores. La teoría se fundamenta en la necesidad de innovar, de generar proyectos que tengan como base la acción social al concebir procesos de colaboración y participación global y en la cual los procesos de enseñanza y aprendizaje sean significativos para los docentes como guías y tutores en el proceso de aprendizaje y para los estudiantes como generadores y constructores de conocimiento.

Al hacer referencia a procesos de integración de TIC en contextos educativos y como fue expresado en el constructo anterior, es preciso involucrar a todos los miembros de la comunidad, y no solo contar con estos miembros, sino crear espacios en los cuales su potencial y competencias sean desarrolladas al máximo. Nos preguntaríamos en este punto de la investigación de qué serviría una inclusión de TIC en una institución si su uso no está permitiendo que estas sean utilizadas como instrumento innovador en los procesos de enseñanza y aprendizaje, y cómo podrían los maestros potenciar su modelo y estrategias de enseñanza al hacer uso de TIC. La respuesta a estas preguntas claves se resume en las buenas prácticas en integración TIC.

Tal y como se definió anteriormente es importante hacer una inclusión al estudio hecho por Chickering y Gamson (1987) quienes aunque no podrían mencionar a las TIC como recursos significativos en procesos de enseñanza, son precursores en materia de buenas prácticas en educación, y es por esto que se dará una primera mirada a lo que resulta ser conocido como una buena práctica dentro de componentes educativos.

Los autores definen a las buenas prácticas como principios, competencias y modelos de trabajo que permiten generar prácticas que realmente se ajusten a las necesidades de maestros y de estudiantes en sus procesos de enseñanza y aprendizaje. Son entonces aspectos importantes como el saber trabajar en equipo, generar estrategias en las cuales los actores trabajen en

contextos dinámicos y de colaboración, trabajar en la continua evaluación de los procesos y la concepción de experiencias de aprendizaje en las cuales la diversidad y diferenciación sean tenidas en cuenta. Estas buenas prácticas elaboradas por los dos autores a finales de los años ochenta son generadas en un espacio en el cual se hacía necesaria una reforma cualitativa en procesos de enseñanza y aprendizaje. Ahora bien, al permitir la inclusión de TIC para mediar experiencias de aprendizaje en una institución permitirán que diversas habilidades de análisis y comprensión, de pensamiento y organización, entre otras sean optimizadas por los estudiantes. Nuevas herramientas que permitan motivar a los estudiantes son la base para comenzar a desarrollar habilidades y para construir nuevos conocimientos.

Es aquí cuando se hace fundamental pensar en el concepto de buenas prácticas apoyadas en TIC ya que cuando a este concepto de buenas prácticas en educación, se le suman conceptos claves en los cuales las TIC son sus actores principales se potencian aun mas los objetivos planteados en las instituciones educativas. De acuerdo con las concepciones propuestas por de Pablos y Cortés (2007) las buenas prácticas en integración de TIC se conciben como un grupo de actitudes y acciones que permiten desarrollar de manera significativa procesos de integración TIC enmarcadas en instituciones educativas y que permiten un mejoramiento en el objetivo educativo. Según los autores una buena práctica debe contener cuatro aspectos fundamentales:

- Impacto: El hecho de implementar buenas prácticas en integración de TIC, sugiere que se puedan ver mejoras en procesos de enseñanza y aprendizaje en las instituciones educativas y que estas puedan ser claramente vistas como soluciones y estrategias de cambio a las necesidades institucionales.
- Actitudes de colaboración: Nace entre los maestros y colaboradores de los procesos de enseñanza, la necesidad de colaborar y compartir información o experiencias exitosas con

las cuales los estudiantes hayan podido alimentar sus preconcepciones, construir nuevos conceptos y desarrollar habilidades.

- Sostenibilidad: Una buena práctica debe ser una acción que se mantiene en el tiempo, con el fin de que siga teniendo los frutos que tuvo desde que fue creada. Esta debe trascender en la institución o contexto sin importar los cambios que el tiempo traiga como políticas, estándares, procesos o ideas.
- Cultura del centro: En la cual, las buenas prácticas se evidencian como experiencias innovadoras, que contemplen cambios para el mejoramiento, que permiten la interacción e intercambio de experiencias en otros contextos.

Finalmente, Area (2007) en su modelo teórico describe características fundamentales en cuanto a la concepción y desarrollo de buenas prácticas en integración TIC y que se pueden reconocer como aspectos similares o cercanos a los propuestos por los autores anteriormente mencionados. En el artículo de Area se describen las buenas prácticas como el uso significativo de las tecnologías que por si solas no pueden serlo, como la forma didáctica y activa en la cual la relevancia recae en los procesos de enseñanza y aprendizaje y no en lo tecnológico y finalmente en comprender que las TIC por si solas no promueven el aprendizaje o generan prácticas innovadoras.

Para que estas buenas prácticas en incorporación de TIC sigan siendo significativas, innovadoras y trasciendan en el tiempo es importante crear procesos de gestión que permitan hacer un monitoreo y realimentación cíclica y con ello hacer mejoras que resulten en superiores procesos de enseñanza y aprendizaje. En la institución educativa, The English School, se ha elaborado un conjunto de buenas prácticas que al ser apoyadas en TIC permiten que los procesos

de enseñanza y aprendizaje sean optimizados, y que han sido desarrolladas en el capítulo de resultados.

Procesos de gestión en la incorporación de TIC.

Con el fin de hacer un monitoreo constructivo a las buenas prácticas llevadas a cabo por los maestros de determinados contextos se proponen modelos que hacen explícitos los procesos de gestión en incorporación de TIC.

Para esto Coronel et al. (2000) proponen cuatro elementos esenciales en un modelo de gestión que permita referenciar al uso de TIC como herramienta innovadora en procesos de enseñanza en instituciones educativas. Los elementos son descritos a continuación.

- **Gestión académica:** comprende todos aquellos momentos que apuntan al monitoreo de procesos en el cual se desarrollen experiencias innovadoras y significativas en cuanto al uso de TIC, en el que se desarrolle el aprendizaje colaborativo y en el cual los estudiantes sean los dueños de sus propios procesos de aprendizaje.
- **Gestión de contenidos:** en el cual se desarrolle una secuenciación de contenidos que tenga en cuenta la flexibilidad en procesos de comprensión y en el cual tenga cabida la diversidad y diferenciación de habilidades de los estudiantes que hacen parte del contexto educativo.
- **Gestión de recursos:** mientras que existe un monitoreo a aspectos académicos, también se ejerce una evaluación a las herramientas TIC que se han incluido en la institución. Una mejora y revisión a recursos es necesaria e importante toda vez que permite que el plan estratégico sea un procedimiento vivo y dinámico que

acepta cambios que apunten a dar solución a necesidades propias del contexto institucional.

- Gestión de la información: en este proceso es relevante el concebir momentos de intercambio de información entre los integrantes de la institución educativa, y de cómo el manejo de esta información se puede convertir en uno de los principales gestores de buenas prácticas.

En concordancia con lo propuesto con Coronel et al. (2000) se hizo el rastreo teórico de otras concepciones que permitieron dar un enfoque más claro a lo que significa un proceso de gestión en una institución educativa que se encuentra en la incorporación de un plan de tecnología. Entre ellas se analizaron las concepciones teóricas propuestas por Mishra y Koehler (2006) en las cuales se proponen ideas interesantes que permiten la inclusión de varios ámbitos en el desarrollo de buenas prácticas mediadas por TIC.

Finalmente, el hecho de analizar varios tipos de modelos de gestión y la adaptación de muchos de sus lineamientos, pasos, elementos y en general de procesos permitió el diseño de un modelo de gestión que a posterior atienda las necesidades particulares de la institución y que se amolde a sus políticas, enfoques pedagógicos y estructura académica propias de The English School.

Modelos de gestión.

Alrededor del mundo las comunidades e instituciones han percibido la necesidad de generar procesos que les permita avanzar en los procesos que se llevan a cabo, con el fin de hacer mejoras y optimizar cada etapa de los proyectos organizacionales y/o institucionales. Diversas

concepciones teóricas han surgido para guiar procesos: se puede evidenciar una gran cantidad de propuestas y juicios que hoy le permiten a las organizaciones encontrar planes de acción que les permita hacer mejoras y llegar a cumplir las metas propuestas.

Uno de estos modelos se enmarca en la gestión que tienen las organizaciones al enfocarse en los objetivos y en los resultados. De acuerdo con la teoría de Drucker (1954, 1964) la clave del éxito, al poner en marcha un modelo de gestión, está en valorar los resultados ante cualquier otro concepto. Drucker señala que los directivos o líderes de los procesos son los actores que tienen una responsabilidad mas grande frente a los resultados que se obtienen de un proceso de gestión. Para el autor es claro que aunque existen diferentes componentes y participantes que hacen parte del proceso de optimización en una organización, son los directivos de las organizaciones quienes deben elaborar planes de mejoramiento con el fin de cubrir los objetivos propuestos y así demostrar la eficacia de un modelo de gestión. En cuanto al monitoreo y evaluación en el modelo de gestión para resultados, se puede inferir que la realimentación a lo largo del proceso le permite a las organizaciones generar procesos que paso a paso la lleven al mejoramiento de gestión. Al tener como objetivo los resultados, el modelo de gestión de Drucker se anticipa a generar y preparar logros claros y que apunten al fortalecimiento de ciertos procesos, por lo cual se crean responsabilidades a todos los miembros que hacen parte del engranaje de proyectos y principalmente a los miembros directivos en cuyos cargos recaen los resultados de dichos procesos. Frente a esta teoría se consolida también la visión propuesta por Koontz (1986) cuya teoría se basa en la planificación como un elemento esencial en la formulación y diseño de un modelo de gestión. De acuerdo con Koontz, es importante llevar a cabo ciertos procesos fundamentales para la buena gestión, entre ellos la búsqueda de oportunidades con el fin de generar una serie de objetivos que atiendan al mejoramiento, y luego identificar diversas

alternativas que al ser confrontadas con los objetivos permitan la elección de una o mas alternativas que se convierta en un plan de apoyo en la gestión de proyectos. De esta forma, los autores anteriormente mencionados enfatizan la necesidad de priorizar los procesos antes que cualquier otro elemento esencial en la planificación, ya que al final darán cuenta de un plan exitoso que permite hacer ajustes claros a objetivos y metas planteadas.

En contraste con las concepciones enmarcadas en el modelo de gestión para resultados GpR de Drucker y en la importancia en procesos de Koontz, el modelo de gestión CIPP de evaluación curricular propuesto por Stufflebeam (1983) sugiere que luego de llevar a cabo proyectos o planes en instituciones es posible hacer estudios posteriores con el fin de hallar diversas necesidades o problemas que surgen luego de la puesta en marcha de un proyecto. De acuerdo con Stufflebeam el proceso de gestión inicia con una valoración al insumo objetivo el cual puede referirse a los recursos, procedimientos y/o necesidades encontradas. Luego se da importancia al proceso en el cual se constituyen básicamente las estrategias que se necesitarán para hacer frente a las necesidades o problemas encontrados en la etapa de insumo. Finalmente, y en contraste con el modelo GpR de Drucker, se emite un juicio que permite evaluar los logros realizados durante el proceso, todas las instancias y etapas incluidas en el proceso son valiosas, el proceso y el resultado son igual de importantes dado que uno se alimenta del otro en un proceso cíclico.

Por otro lado, y de acuerdo con el modelo estratégico de gestión escolar propuesto por Cassasus (1997) cada uno de los elementos institucionales son claves al poner en marcha un modelo que permita hacer un proceso de gestión, cuando los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos son articulados y llevados a la acción para cumplir las metas propuestas y durante el proceso cumplir con los planes y objetivos consecuentemente. El modelo de Casassus

propone una estructura organizacional en la cual cada uno de los recursos tenga una misma responsabilidad, generando así un proceso transversal que cubra las necesidades de todos los ámbitos institucionales. El modelo estratégico de gestión escolar se enmarca en la premisa de que la correlación que se genera entre las competencias de los actores, las herramientas y estrategias, y finalmente los elementos de un modelo son los que hacen que la gestión sea exitosa. Y es en este mismo proceso cuando se da generación al cambio y a la optimización de procesos; existe la posibilidad de hacer cambios de mejoramiento que permitan alcanzar los objetivos inicialmente propuestos.

Los planteamientos hechos en el modelo de Casassus son inicialmente disímiles a los que se diagraman en el modelo de Drucker ya que los resultados, aunque son importantes en la consecución del modelo de gestión, no representan el éxito del proceso, sino que son parte de todo un conjunto de oportunidades que se generan para optimizar procesos. Frente a la estructura organizacional, el modelo estratégico de gestión escolar contrasta con lo formulado por el modelo de gestión para resultados ya que el primero se enmarca en una estructura horizontal en la cual cada uno de los recursos y actores son vitales y tienen una función y una responsabilidad frente al cumplimiento de las metas institucionales propuestas. Frente a lo anteriormente propuesto, el modelo de gestión CIPP de evaluación curricular propuesto por Stufflebeam se acerca a los objetivos del modelo estratégico de gestión escolar al hacer claro que durante el proceso existe la posibilidad de hacer cambios a los planteamientos inicialmente propuestos.

De acuerdo con todas las teorías anteriormente propuestas, se tomaron elementos claves de cada una para luego diseñar el modelo de gestión que busca posteriormente busca monitorear las buenas prácticas apoyadas en TIC de los maestros de la propia institución, pero ante todo poniendo como base la fundamentación teórica propuesta por Drucker (1954, 1964) y Koontz

(1986) en las cuales se hace énfasis a la realimentación y a los pasos o fases que se deben seguir con el fin de asegurar el éxito de un modelo de gestión.

Con este último constructo, concluye el rastreo teórico que fundamenta el proyecto investigativo y que influye en las decisiones que se tomarán durante el capítulo de investigación. Cada una de las investigaciones analizadas permitió que los objetivos planteados fueran llevados a cabo y que existieran grandes antecedentes teóricos que sustentaran el trabajo realizado durante toda la investigación. El hecho de hacer una revisión de investigaciones alrededor del mundo permitió que los conocimientos de los participantes de la investigación fueran extendidos permitiendo a su vez que las conclusiones y procesos elaborados fueran los más aptos para la institución. Aunque los participantes e investigador contaban con conocimientos previos en la construcción de procesos de gestión, el proceso investigativo les permitió llegar a conocer diversos lineamientos necesarios en la construcción de modelos eficientes de gestión para la institución. Con esto, la investigación aportará grandes y significativos procesos de gestión que podrán ser incluidos en instituciones educativas cuya filosofía concuerde con las políticas del bachillerato internacional y con fundamentos del constructivismo social.

8. Descripción de la implementación: Un Ambiente Virtual de Aprendizaje.

Para llevar a cabo la investigación se propuso un ambiente virtual de aprendizaje con el cual se elaboraron criterios frente a la concepción de buenas prácticas en el uso de TIC de docentes de la institución, como también se trabajó en el diseño de un modelo de gestión que posteriormente permitiera hacer un seguimiento a estas buenas prácticas.

Los participantes de este ambiente de aprendizaje fueron seis directivos académicos de The English School: Headmistress, rector colombiano, directora de tecnología, coordinador integración TIC y docente de tecnología en el programa de MYP, coordinadora alineación curricular y jefe de sección primaria. En un rango de edad: 45 a 55 años.

La finalidad de trabajar en un ambiente virtual de aprendizaje fue el elaborar una definición que permitiera orientar el significado de las buenas prácticas en el contexto institucional para luego generar un conjunto de buenas prácticas institucionales y finalmente diseñar y construir un modelo de gestión cuyo proceso permitiera hacer un seguimiento a las buenas prácticas apoyadas en TIC por los docentes de la institución. Para esto se crearon los siguientes objetivos.

8.1. Objetivo del ambiente virtual de aprendizaje.

Establecer lineamientos para diseñar procesos de gestión que posteriormente buscara hacer un seguimiento a las buenas prácticas apoyadas en TIC en los procesos pedagógicos de los docentes del colegio de Inglaterra.

8.2. Objetivos específicos.

1. Reconocer los conocimientos previos de los participantes a la luz del concepto de buenas prácticas educativas.
2. Analizar las percepciones que tienen los participantes frente a la incorporación de las TIC en los procesos de enseñanza y su beneficio en los procesos de aprendizaje de los estudiantes.
3. Construir un documento colaborativo que permita identificar los principales conceptos que hacen parte de las buenas prácticas en el uso de TIC de los procesos de enseñanza con el fin de crear un modelo de gestión de dichas prácticas.
4. Hacer una revisión exhaustiva de modelos de gestión aplicados a procesos educativos y a procesos de inclusión de TIC en diversas instituciones del mundo.
5. Generar lineamientos que hacen parte de un modelo de gestión y que posteriormente permitan monitorear las buenas prácticas apoyadas en TIC desarrolladas por los docentes de The English School.

8.3. Justificación del ambiente de aprendizaje.

Los participantes del ambiente virtual de aprendizaje que se llevó a cabo en el proyecto de planes estratégicos TIC tuvieron la oportunidad de seleccionar, organizar, analizar e interpretar diversos datos de documentos en los cuales se incluyen estrategias que han sido útiles para generar procesos de gestión en las buenas prácticas pedagógicas apoyadas en TIC de los docentes de la institución.

Los actores pudieron hacer contribuciones colaborativas, generando críticas constructivas y construyendo nuevos conceptos con el fin de elegir las estrategias que mejor se adapten al entorno organizacional de la institución y que permitan gestionar las buenas prácticas apoyadas en TIC de los docentes, de una manera más eficaz.

La siguiente fue una propuesta elaborada con el fin de definir las competencias que los participantes desarrollaron en el ambiente virtual de aprendizaje que se llevó a cabo.

Al iniciar un trabajo con los participantes del ambiente virtual de aprendizaje se elaboró una encuesta que permitió conocer con claridad las competencias de los mismos, en general se evidenció que en su totalidad, los participantes conocían y hacían uso diario de las TIC para completar sus tareas, en su mayoría, existe un conocimiento de programas y de herramientas que según sus perspectivas, les facilita trabajos y optimiza diversos procesos. En cuanto a las competencias de los participantes en el uso de TIC, podemos encontrar un equipo que reconoce y utiliza funciones básicas y medianamente avanzadas en un sistema operativo, que tienen un conocimiento básico en herramientas web 2.0 (wiki, blog, foro, etc.) y que utilizan la web esencialmente como medio de búsqueda de recursos.

El rol de las TIC tanto en la fase inicial de prueba piloto, como en el resto del proceso del ambiente ha sido el de apoyar en la construcción de conocimiento colaborativo, permitiendo la interacción y comunicación de los participantes; y también como fuente de información, mediadoras en la exploración de recursos.

8.4. Enfoque pedagógico.

Teniendo en cuenta la revisión bibliográfica hecha y teniendo en cuenta también procesos y los roles de los participantes en la fase de pilotaje y en el ambiente de aprendizaje en general, se decidió tener en cuenta el constructivismo social como su enfoque metodológico. Según Ferreiro (2005) el constructivismo social permite que las competencias del siglo XXI sean desarrolladas con éxito. Al enfrentarnos a contextos en los cuales es relevante saber hacer, conocer y procesar la información, y construir un conocimiento colaborativo necesitamos de herramientas, sustentos pedagógicos, perspectivas y métodos que nos permitan desarrollar competencias en la sociedad del conocimiento. De igual forma y teniendo en cuenta los saberes previos, Ferreiro supone que el conocimiento se internaliza, se transforma o se reacomoda al momento en que los individuos están inmersos en nuevos procesos de aprendizaje, los cuales se generan en contextos significativos y auténticos.

Por otro lado, en la investigación de Pérez (2005) se evidencia la construcción del conocimiento colaborativo, planteada en el constructivismo social, la cual apunta a la generación de nuevos conceptos a partir de planteamientos hechos por un grupo, en el cual además de tener claro que se está generando conocimiento, también se tiene en consideración cómo, cuándo y dónde se aprende con el fin de facilitar también las relaciones interpersonales de los participantes en el proceso. No existe construcción de conocimiento si no hay un apoyo directo o indirecto de otros actores. Todo conocimiento es concebido a partir de relaciones en contextos determinados, promoviendo el desarrollo de competencias y ejecutando aprendizajes significativos desde ámbitos personales a contextos colaborativos o viceversa.

Los dos autores reconocen a los saberes previos y la construcción de conocimiento, y el trabajo colaborativo como ejes fundamentales en el constructivismo social, entre otros. Para la presente herramienta de implementación se tomaron como base estos dos ejes dado el impacto que tendría a lo largo del trabajo que realizaron los participantes en el ambiente virtual de aprendizaje.

El rol del tutor o moderador, en este caso, fue el de promover la autonomía, siendo un mediador entre el contenido y los participantes. Por consiguiente, el tutor nunca fue el generador de conocimiento, sino generador de espacios en el cual los participantes construyan conocimiento, y en el que haya lugar a procesos de aprendizaje significativo.

El ambiente de aprendizaje permitió que los participantes elaboren estrategias que permitan la concepción de conceptos nuevos y significativos que permitieran ambientes colaborativos.

A continuación se hará una síntesis de la estructura del ambiente de aprendizaje que fue concebido y desarrollado durante el proceso investigativo. Desde su proceso inicial hasta su finalización, el ambiente mixto de aprendizaje permitió la consolidación de conceptos claves que fueron formulados en el objetivo de la investigación y la construcción de nuevas estrategias generadas por los participantes del ambiente virtual de aprendizaje.

8.5. Estructura del ambiente de aprendizaje.

Fase inicial o fase de sensibilización.

Con el fin de que se pudieran hacer los ajustes necesarios en la implementación del ambiente de aprendizaje, se hizo una labor previa la cual hizo visible la necesidad de realizar cambios que al final permitieron desarrollar los objetivos propuestos inicialmente, y a la que se le refirió como fase inicial o de pilotaje.

Parte de estos cambios tuvo que ver con la evolución del modelo de ambiente de aprendizaje mixto propuesto al comienzo de la investigación, por un modelo virtual de aprendizaje debido a situaciones internas de la institución como horarios y el limitado tiempo de los participantes para desarrollar las diferentes tareas y experiencias propuestas en el ambiente. A continuación se presenta el diseño de la fase inicial o prueba piloto con sus respectivos objetivos:

Planeación estratégica de la fase inicial.

La fase inicial o prueba piloto tuvo como objetivo medir la interacción de los participantes, así como también identificar los conocimientos previos de los mismos, generando conocimiento colaborativo que permitirá establecer pautas para la gestión del plan estratégico TIC de la institución.

Objetivos de la fase inicial.

1. Reconocer los conocimientos previos de los participantes a la luz del concepto de buenas prácticas educativas.

2. Analizar las percepciones que tienen los participantes frente a la incorporación de las TIC en los procesos de enseñanza y su beneficio en los procesos de aprendizaje de los estudiantes.
3. Construir un documento colaborativo que permita identificar los principales conceptos que hacen parte de las buenas prácticas en el uso de TIC de los procesos de enseñanza.

Luego de trabajar en los objetivos planteados para la fase inicial se creó la siguiente tabla de análisis DOFA, la cual fue de mucha utilidad para reconocer varios puntos que fueron incluidos y sirvieron para avanzar en el ambiente virtual de aprendizaje.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
<p>Tiempo reducido de los participantes, debido a sus múltiples compromisos como directivos académicos de la institución.</p>	<p>La creación de criterios base para gestionar el desarrollo de buenas prácticas en el uso de TIC de los docentes de la institución.</p>
<p>Conocimiento de las herramientas que hacen parte del ambiente de aprendizaje en sus fases virtuales, y por lo tanto inconvenientes al hacer uso de las mismas.</p>	<p>La creación de espacios virtuales de aprendizaje con el fin de facilitar el trabajo colaborativo en miembros de la institución.</p>

FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>Conocimiento del plan estratégico en TIC de la institución (su visión, misión, objetivos y etapas.)</p> <p>Amplio conocimiento del rol de las TIC en procesos de enseñanza y aprendizaje.</p>	<p>Duración total del pilotaje.</p> <p>Inconvenientes al utilizar herramientas virtuales (ingreso a la wiki, dificultades al subir información a los foros, trabajo en los organizadores gráficos virtuales.)</p>

Figura 1: Tabla de análisis DOFA. Fase inicial ambiente virtual de aprendizaje

Fuente: Propia.

Luego de elaborar el plan de trabajo en la fase inicial o de pilotaje, se inició con la puesta en marcha del ambiente virtual de aprendizaje. Cabe anotar que al comienzo fue un poco complejo desarrollar las experiencias propuestas en el ambiente debido a que el comienzo coincidió con una época bastante complicada en términos de tiempo en la institución, los participantes tuvieron muchas ocupaciones y fue necesario hacer algunos cambios en las fechas propuestas.

Fases posteriores.

Competencias del siglo XXI que fueron desarrolladas en el ambiente de aprendizaje.

De acuerdo con Anderson (2010) existe una serie de competencias que las personas participes de la sociedad del conocimiento y del siglo XXI deben tener. Estas competencias permitirán que los ciudadanos del siglo XXI no solamente estén bien informados, sino que también utilicen toda esta

información para construir nuevos conceptos y nuevo conocimiento. En el artículo de Anderson se hace referencia a las competencias planteadas por la organización Partnership for 21 century skills (P21) en el cual se evidencia la necesidad de desarrollar competencias de aprendizaje e innovación; competencias en el manejo de información, de medios y de TIC; y las competencias para la vida profesional y personal. Así como también el dominio de algunos temas básicos que comprenden el manejo de lenguas, las matemáticas, la cívica, historia, entre otras.

Por otro lado, y teniendo en cuenta las ideas planteadas en el artículo de Medel, Oshako y Mauch (2001) el aprendizaje perdurable plantea la necesidad de desarrollar competencias que no eran muy relevantes hace cinco años. Aprender a aprender, resolución de problemas, pensamiento crítico y el aprendizaje anticipatorio son solo algunas de las competencias esenciales que se deben desarrollar para enfrentar las necesidades del siglo XXI.

Haciendo una aproximación a la importancia que tiene el desarrollo de otras habilidades y competencias del siglo XXI, la OCDE señala que se debe hacer un trabajo profundo con el fin de desarrollar competencias concernientes a la sociedad del conocimiento. Algunas de estas competencias son compartidas con estudios como los realizados en el artículo de Anderson y del grupo Common Core, pero es de resaltar que también se definen competencias de colaboración y de trabajo en equipo enmarcadas en la categoría de colaboración e interacción virtual; y las habilidades de pensamiento crítico, toma de decisiones y responsabilidad son competencias incluidas en el contexto de responsabilidad social.

Con el fin de dar cumplimiento a cada uno de los pasos a seguir en el ambiente virtual de aprendizaje se elaboró el siguiente cronograma que muestra el objetivo, las experiencias de aprendizaje que se desarrollaran por cada sesión y las fechas en las cuales estas experiencias

tuvieron lugar. El hecho de que los participantes fueran directivos académicos y administrativos de la institución influyó bastante en la puesta en marcha del cronograma pues en varias ocasiones fue necesario hacer cambios en la fechas propuestas debido a las diversas ocupaciones que tienen según sus roles dentro de la organización. El cronograma fue compartido con los participantes durante todo el proceso acordando nuevas fechas y rediseñando objetivos.

Cronograma ambiente virtual de aprendizaje.

Objetivo	Experiencias	Fechas
Diseñar lineamientos en buenas prácticas apoyadas en TIC.	<p>Sesiones 1 y 2.</p> <p>Crear un documento compartido que tenga como fin establecer pautas esenciales en el desarrollo de buenas prácticas apoyadas en TIC.</p> <p>Cómo hacerlo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ingreso a la wiki. 2. Dar una Mirada global alas expectativas que tienen los participantes de la wiki. 3. Ver y analizar los videos. 4. Hacer lectura de los documentos entregados. 5. Llegar a acuerdos. 6. Escribir el documento de buenas prácticas de la institución. 	15 de abril al 3 de mayo de 2013.

<p>Diseñar un modelo de gestión que posteriormente permita monitorear las buenas prácticas apoyadas en TIC de los docentes de TES.</p>	<p style="text-align: center;">Sesión 3.</p> <p>Hacer una revisión de modelos de gestión que pudiesen ser implementados en TES. La mejor forma de monitorear las buenas prácticas en TIC de los docentes.</p> <p>Cómo hacerlo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Visitar las páginas web recomendadas. 2. Comparar y contrastar las diferentes perspectivas de las teorías propuestas. 3. Seleccionar el modelo que mejor se adapte al contexto del TES. 	<p style="text-align: center;">6 de mayo al 28 de mayo de 2013.</p>
<p>Reconocer los lineamientos en un modelo de gestión que luego de ser diseñado permita hacer un seguimiento a las buenas prácticas apoyadas en TIC de los maestros de la</p>	<p style="text-align: center;">Sesiones 4 y 5.</p> <p>Encontrar y analizar los principales lineamientos que pudiesen ser aplicados al TES</p> <p>Cómo hacerlo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Discutir que lineamientos son los más apropiados para hacer seguimiento a las buenas prácticas de los docentes de la institución. 2. Acordar 3 a 5 lineamientos que pueden ser aplicados al contexto institucional. 	<p style="text-align: center;">1 de junio al 20 de junio de 2013.</p>

<p style="text-align: center;">Desarrollar programas de capacitación docente que permitan desarrollar y fortalecer las buenas prácticas en TIC de los docentes de The English School.</p>	<p style="text-align: center;">Sesión 6.</p> <p>Incorporar estrategias de capacitación que apunten al desarrollo de los docentes al utilizar las TIC como elementos mediadores en procesos de enseñanza. Luego, dar a conocer este programa de capacitación a los maestros de TES.</p> <p>Cómo hacerlo?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Permitir que los docentes conozcan el documento de buenas prácticas en TIC de la institución. 2. Convocar a los docentes para que hagan parte en ambientes de aprendizaje colaborativos en los cuales se puedan desarrollar proyectos que les permita comprender y desarrollar el concepto de buenas prácticas en TIC, de acuerdo con el plan estratégico de tecnología. 	<p style="text-align: center;">15 de agosto al 2 de septiembre de 2013.</p>
--	---	--

Figura 2: Cronograma ambiente virtual de aprendizaje.

Fuente: Propia.

Desarrollo de estrategias de los participantes del ambiente de aprendizaje.

Durante el proceso del ambiente de aprendizaje se hizo énfasis en el uso de estrategias de incorporación TIC por parte de los participantes, las TIC han sido una herramienta vital en la búsqueda de información mediando la exploración de nuevos recursos, en el direccionamiento que se le da a cada parte del proceso y como gestora en la construcción de nuevo conocimiento.

Las estrategias que se desarrollaron en las diversas fases del ambiente de aprendizaje siempre apuntaron al desarrollo y construcción de aprendizaje significativo, toda vez que se crearon espacios de reflexión y debate que permiten llegar a los objetivos planteados. Las

sesiones del ambiente fueron establecidas virtuales ya que estratégicamente se han llegado a acuerdos y han permitido el trabajo en fundamentación teórica y posturas de los participantes. Es pertinente también incluir la realimentación del tutor como estrategia fundamental en el proceso, ya que ésta permite revisar los criterios de interacción de los participantes.

Propuesta de evaluación del ambiente de aprendizaje.

Con el fin de hacer una evaluación constructiva que permita hacer cambios y emprender estrategias de mejora en el ambiente de aprendizaje, se tuvieron en cuenta las dimensiones generadas en la investigación de González (2000) en su trabajo Evaluación de Ambientes de aprendizaje, en la cual se plantea la necesidad de hacer un seguimiento dinámico, es decir que abarque cada una de las etapas en el proceso del ambiente de aprendizaje.

Por un lado, es muy importante relacionar y evaluar los resultados obtenidos a partir de las estrategias utilizadas durante todo el proceso, ya que son estos los elementos a tener en cuenta al final del ejercicio del proyecto. Por otro lado está el proceso, en el que se evidenciaron todas aquellas fortalezas, debilidades y aprendizajes que dieron nacimiento a lo que hoy podemos ver.

Con el fin de evaluar el ambiente virtual de aprendizaje fue pertinente hacer una inclusión de cinco dimensiones:

1. El contexto de la institución y del mismo ambiente de aprendizaje.
2. La infraestructura de las herramientas utilizadas en el ambiente.
3. La estructura como parte fundamental en el agrupamiento de los participantes del ambiente.
4. La función como planificación del proyecto y en el cual se incluyen los objetivos.
5. Los resultados, en el cual los logros y mejoras son parte del impacto generado.

Teniendo en cuenta también el documento de Escudero (2003) en el cual se expone el modelo de evaluación planeada por Metfessel y Michael (1967) y cuya propuesta sigue los pasos planteados por Tyler, fue posible crear una lista de criterios que se tuvieron en cuenta para hacer una evaluación constructiva a todos y cada uno de los lineamientos, fases y objetivos del proceso total del ambiente de aprendizaje.

Con los anteriores criterios en mente, se generó la siguiente rubrica que permitió hacer un modelo de evaluación que a su vez permitió hacer cambios de mejora para la ultima etapa del ambiente. Los criterios marcados con sombra evidencian el avance y la evaluación final hecha al ambiente de aprendizaje.

CRITERIO/ DIMENSIÓN	1	2	3	4
CONTEXTO	En el contexto del ambiente de aprendizaje no ha sido importante el rol de los participantes, su entorno ni su cargo en la institución.	En algunas ocasiones en el contexto del ambiente de aprendizaje ha sido importante el rol de los participantes, su entorno y su cargo en la institución.	En el contexto del ambiente de aprendizaje es en casi todos los casos importante el rol de los participantes, su entorno y su cargo en la institución.	En el contexto del ambiente de aprendizaje es siempre importante el rol de los participantes, su entorno y su cargo en la institución.
INFRAESTRUCTURA	Las herramientas, acceso a recursos y uso de tecnología de los participantes han sido un inconveniente	Las herramientas, acceso a recursos y uso de tecnología de los participantes han sido en algunos casos un tropiezo para	Las herramientas, acceso a recursos y uso de tecnología de los participantes han tenido alguna importancia en	Las herramientas, acceso a recursos y uso de tecnología de los participantes han sido vital en cada una de las sesiones

	en cada una de las sesiones programadas.	llevar a cabo cada una de las sesiones programadas.	cada una de las sesiones programadas.	programadas.
ESTRUCTURA	La organización de los participantes y su rol dentro de la institución no ha sido relevante haciendo que el ambiente de aprendizaje haya sido poco exitoso y no demuestra resultados positivos.	En algunos casos, la organización de los participantes y su rol dentro de la institución ha permitido que el ambiente de aprendizaje sea llevado a cabo y se hayan demostrado resultados.	En la mayoría de los casos, la organización de los participantes y su rol dentro de la institución ha permitido que el ambiente de aprendizaje sea llevado a cabo demostrando sus excelentes resultados.	La organización de los participantes y su rol dentro de la institución ha permitido que el ambiente de aprendizaje sea exitosamente llevado a cabo demostrando sus excelentes resultados.
FUNCIÓN	Las sesiones de trabajo nunca han estado planeadas, sus elementos no indican una coherencia ni conexión entre cada fase.	En algunos casos las sesiones de trabajo han sido planeadas y algunos de sus elementos indican una coherencia entre cada fase.	Las sesiones de trabajo han estado muy bien planeadas y varios de sus elementos indican una coherencia entre cada fase.	Las sesiones de trabajo siempre han estado muy bien planeadas y sus elementos indican una coherencia y conexión entre cada fase.

<p>RESULTADOS</p>	<p>No se demuestra el desarrollado ni las capacidades de sus participantes.</p> <p>No es posible evidenciar una construcción colaborativa de nuevos conocimientos que permitan generar un modelo de gestión.</p>	<p>En pocas ocasiones se han demostrado y desarrollado las capacidades de sus participantes.</p> <p>En algunos casos se evidencia una construcción colaborativa de conocimientos que podrían permitir la generación de un modelo de gestión.</p>	<p>En su mayoría, se han demostrado y desarrollado las capacidades de sus participantes.</p> <p>Se evidencia una construcción colaborativa de conocimientos que pueden permitir la generación de un modelo de gestión.</p>	<p>Siempre se han demostrado y desarrollado las capacidades de sus participantes. Se evidencia claramente una construcción colaborativa de nuevos conocimientos que permiten generar un modelo de gestión.</p>
-------------------	--	--	--	--

Figura 3. Propuesta de evaluación del ambiente de aprendizaje.

Fuente: Propia.

El ambiente virtual de aprendizaje permitió que se pudiera hacer una reevaluación del proyecto investigativo incluyendo sus componentes esenciales. El proceso permitió hacer ajustes que fueron valiosos y vitales en diversos campos, fases como también en resultados.

El análisis de diversos documentos y artículos permitió generar estrategias de cambio y re direccionamiento en varias de las tareas que fueron desarrolladas en los diversos momentos que hicieron parte del ambiente de aprendizaje.

Los participantes del ambiente de aprendizaje desarrollaron sus capacidades de forma exitosa y esto les permitió generar y construir nuevos conocimientos relevantes al concebir diversos lineamientos que hacen parte de un modelos de gestión que permita monitorear las buenas prácticas apoyadas en TIC desarrolladas por los docentes de la institución.

9. Aspectos metodológicos.

9.1. Sustento epistemológico.

Al comenzar a generar, diseñar, elaborar y poner en marcha los diversos procesos en materia investigativa, y de acuerdo con los procesos, datos y lineamientos encontrados en el libro investigativo de Hernández, Fernández, & Baptista (2007) se comenzó por hacer un análisis que permitiera el desarrollo de los objetivos que se propusieron al inicio y que a su vez se fueron refinando junto con las preguntas de investigación. Para esto el proyecto se constituyó en el paradigma cualitativo toda vez que el proyecto se concibe a partir de experiencias de entornos sociales, como es el caso del grupo de participantes directivos de la institución y en las cuales fue necesario un análisis descriptivo e interpretativo de lo que se fue generando durante todo el proceso de investigación.

Dada la diversidad de ideas y de puntos de vista, fue necesario comprender el paradigma cualitativo como la alternativa que permitiera construir un nuevo conocimiento social a partir de las propias percepciones de cada uno de los participantes. Por medio de un proceso interpretativo surgió la idea de construir conocimiento a partir de la interacción de los participantes y cuyo objetivo fue el de comprender las diversas perspectivas en cada situación presentada para generar soluciones a preguntas y problemas planteados en el contexto específico de la institución representada por una totalidad.

El paradigma cualitativo permitió que la investigación alcanzara su objetivo al poder estudiar a fondo diversas situaciones específicas que se fueron dando en el proceso y de esta forma permitiendo profundizar en los motivos que causaron que cada participante afirmara o tuviera cierta postura frente a diversas situaciones. La concepción de las categorías a priori y

emergentes que se presentarán en el apartado de resultados da cuenta del hecho de que no existe una idea única o veraz, sino que al contrario una realidad se construye a partir de las diferencias y de las múltiples realidades que tienen los participantes.

9.2. Diseño de la investigación.

El tipo de estudio que se realizó fue un estudio de caso. Tal y como se expresa en la investigación de Carazo (2006), los estudios de caso se detienen a hacer una evaluación mas a fondo de las conductas y de las múltiples perspectivas o posturas que presentan los participantes de una investigación. Por otra parte, Eisenhardt (1989) en su estudio presenta la relevancia que implica el desarrollar una investigación al hacer uso de estudios de caso, el autor sugiere la necesidad de elaborar estudios de caso cuando la investigación apunta a analizar las dinámicas que se presentan en contextos específicos, como lo es en este momento, The English School.

Al iniciar el proceso investigativo, se decidió que este estuviese enmarcado en el paradigma cualitativo con un diseño de estudio de caso, con el fin de que en la investigación se pudiera realmente evidenciar que se tienen en cuenta las posturas o ideas de cada individuo de la organización y que cada una de las posturas de los participantes es importante y necesaria para construir lo hecho. El estudio de caso permitió el conocer y comprender la singularidad de cada participante en el proceso de investigación.

El estudio de caso permitió que el proceso investigativo fuera mas allá de una simple mirada, ya que este aprobó el hacer una exploración profunda del contexto y de este modo construir una idea global y construida sobre una exploración inicial de los conceptos claves propuestos.

9.3. Población y muestra.

El hecho de generar investigación sin tener en cuenta un contexto específico no tendría ningún sentido, y por consiguiente es muy importante determinar el grupo de individuos. Al establecer la población de estudio fue relevante constituir un conjunto similar de individuos, en un espacio delimitado y cuyo tamaño permitiera llevar a cabalidad el proceso investigativo.

Para dar inicio al proceso investigativo, se consideró trabajar con los directivos de la institución educativa. The English School cuenta con miembros de dirección académica y administrativa, y dado que la investigación explora diferentes ámbitos institucionales se consideró muy importante tener a por lo menos dos miembros de cada ámbito.

Finalmente la muestra que representó la población de los directivos de la institución se constituyó de manera aleatoria, es decir, los participantes se seleccionaron al azar y a su vez cada uno de los directivos tuvo una misma oportunidad de participación e inclusión.

El grupo final se constituyó por seis directivos académicos de The English School: Headmistress, rector colombiano, directora de tecnología, coordinador integración TIC y docente de tecnología en el programa de MYP, coordinadora alineación curricular y jefe de sección primaria. En un rango de edad: 45 a 55 años. Al momento de la investigación todos ocupaban los cargos con una antigüedad igual o mayor a los dos años y con una proyección de ocupar sus cargos por dos o más años.

9.4. Fases de la investigación.

La investigación contó con cinco fases. En cada una de las fases se desarrollaron diversos procesos que se relacionan a continuación.

Fase 1- semestre 1.

Se identificó una necesidad dentro del contexto institucional específico del investigador. Se realizó una intervención en la cual la mediación de TIC era de gran relevancia. Se buscó también la necesidad de hacer el inicio a la implementación y esto se hizo al escoger entre un ambiente de aprendizaje o el diseño de una material educativo con el fin de conocer las percepciones de los participantes del proceso investigativo.

Fase 2- semestre 2.

Durante la segunda fase se hizo una intervención mas profunda, incorporando elementos teóricos, pedagógicos y tecnológicos. Fue clara la elección de un ambiente de aprendizaje o de un material educativo digital que permitiera la intervención en el contexto educativo que buscara la optimización en procesos de enseñanza y aprendizaje. Luego de haber elegido el instrumento de implementación que permitiera la intervención en la institución, se comenzaron a hacer pruebas piloto con el fin de hacer futuras mejoras.

Finalmente, se realizaron ejercicios piloto para los instrumento de recolección de datos con el fin de optimizarlos y ajustarlos para el momento de recolección real de datos. Se desarrolló el trabajo en estado del arte y en marco metodológico.

Fase 3- semestre 3.

Se puso en marcha el ambiente de aprendizaje y se refinan cada vez mas la pregunta y los objetivos investigativos. Se continua en la elaboración de constructos claves en los apartados de estado del arte y marco metodológico, nuevos constructos que aparecen con la reformulación de la investigación luego de hacer ajustes. Finalmente se seleccionó una herramienta de apoyo al trabajo investigativo.

Fase 4- semestre 4.

Se inició el análisis de datos utilizando los instrumentos de recolección de datos elaborados en las fases anteriores, se perfecciona la estructura del documento de investigación. Se hicieron cambios mínimos a los objetivos de investigación. Se complementan los diferentes apartados del documento.

Fase 5.

Termina el análisis de datos y se hicieron ajustes finales desarrollando conclusiones y asegurando que cada apartado estuviese desarrollado y sintetizado apropiadamente. Se hizo entrega del documento para revisión y posterior aceptación.

9.5. Métodos de análisis y técnicas de recolección de datos.

La triangulación tuvo un rol clave en la recogida y posterior análisis de datos hecho en la investigación. Se generó una triangulación de fuentes en la cual se analizó la información recogida de los diferentes participantes y esta a su vez fue comparada y contrastada con las percepciones generadas por los otros participantes. Con el fin de que la información que se

requería y que se convirtió en fundamental para llevar a cabo el proceso investigativo, tuviera la importancia que se había planeado desde el comienzo de la investigación se crearon tres técnicas de recolección de datos que fueron diseñadas y ajustadas durante las diferentes fases de la investigación. Las técnicas de recolección de datos que fueron utilizadas fueron entrevistas semi-estructuradas, grupos focales y diarios de campo de las sesiones trabajadas en el ambiente virtual de aprendizaje.

Los diarios de campo que fueron elaborados antes y durante el proceso de la investigación dan cuenta del trabajo desarrollado por los participantes en la wiki, la cual se constituyó básicamente de seis sesiones en las cuales se identificaron los conocimientos previos de los participantes, las buenas prácticas institucionales y su contextualización, los lineamientos y fundamentos de modelos de gestión, roles y responsabilidades de los actores y ámbitos en la institución, retos y finalmente la creación de un modelo institucional que permitiera monitorear las buenas prácticas en TIC de sus docentes.

Las entrevistas semi-estructuradas fueron concebidas como otra técnica de apoyo en el andamiaje para analizar información, fueron bastante significativas para el proceso investigativo ya que permitieron ahondar más en los datos recogidos por los diarios de campo. Las entrevistas semi-estructuradas fueron de bastante utilidad, los conocimientos previos que tenía el investigador frente al contexto permitieron que la información recolectada fuera más delimitada pudiendo profundizar más en los datos que se mostraban relevantes para la investigación.

Por último, y para complementar el andamiaje de recolección de datos y se pudiera hacer una triangulación apropiada se elaboraron y se pusieron en marcha dos experiencias de trabajo con grupos focales los cuales permitieron tener una perspectiva global de los asuntos relevantes

para la investigación y que permitieron enriquecer la información que se venía obteniendo con los otros dos instrumentos.

9.6. Consideraciones éticas.

De acuerdo con Cassell (1980) se deben tener en cuenta diversas consideraciones éticas que demuestren que tanto los participantes de la investigación como el contexto mismo de la institución para desarrollar investigaciones de una manera que por encima de todo considere a la integridad como elemento esencial. Para esto, se tuvo en cuenta un conjunto de factores que dan cuenta de una investigación que contenga consideraciones éticas claras.

En primer lugar, la validez científica tiene como sentido el hacer que todos los aspectos de la investigación estén ligados con la responsabilidad metodológica y con esto los participantes sientan que están en un proceso investigativo que apunta al mejoramiento de aspectos del contexto específico y no como un simple ejercicio. Luego de esto, fue importante también hacer una selección justa de los participantes de la investigación. Que su participación no se deba a escogencias injustas.

Es de mayor relevancia el hecho de aclarar a cada uno de los aspectos, metodologías, experiencias y fundamentos de la investigación con el fin de que cada integrante del proceso investigativo conozca claramente sus roles y alcances en el proyecto y a su vez puedan conocer los beneficios que trae el participar en una investigación.

Finalmente, los participantes de la investigación deben sentirse respetados en todo momento y su perfil dentro de la institución y durante todo el proceso de la investigación debe ser mantenido en privacidad, entendiendo claramente que en cualquier momento puede retirarse

del proceso investigativo. Para esto se diseñaron documentos de consentimiento informado los cuales se presentan como anexos y en los cuales los participantes accedieron a colaborar en la investigación antes de iniciar cualquier proceso y en la cual los participantes conocen y aceptan el proceso en el que estarán involucrados, riesgos a los que podrían estar expuestos, etc.

10. Resultados.

El trabajo investigativo, que comenzó por conocer a fondo y analizar el contexto institucional y su labor como pionera al integrar las TIC en la academia, se centró luego en estudiar y tomar ventaja de las estrategias, recursos, conocimientos y procesos construidos y trabajados dentro de la institución para formular y optimizar procesos de enseñanza y aprendizaje. Esta labor trajo consigo información vital, relevante y precisa para continuar con el proceso investigativo. Durante toda la investigación fue vital la colaboración y el trabajo arduo de los más importantes directivos de la institución, fue de gran utilidad su análisis, la comprensión y la firmeza en generar nuevas estrategias para generar soluciones eficaces a situaciones que se presentaron a lo largo de la investigación. Gracias al trabajo hecho por los participantes fue posible recolectar datos y lograr que los objetivos planteados al comienzo se trabajaran óptimamente. Inicialmente, los datos recogidos se sumaban a aspectos generales y que cumplían con perspectivas bastante extensas, con el tiempo estas perspectivas se fueron focalizando y limitando cumpliendo con los objetivos investigativos propuestos. Con el fin de analizar los datos se elaboraron y desarrollaron tres instrumentos de recolección de datos que permitieron detectar y analizar información relevante para el proyecto y que resultó coincidente permitiendo que se generaran diversas categorías y subcategorías enfocadas a la generación de buenas prácticas apoyadas en TIC de la institución, a los lineamientos y diseño de un modelo de gestión que permitiera monitorear las buenas prácticas apoyadas en TIC desarrolladas por docentes. Los tres instrumentos utilizadas fueron diarios de campo de un ambiente virtual de aprendizaje (wiki), entrevistas semi-estructuradas a cada uno de los participantes, y grupos focales (dos sesiones.)

Para efectos de claridad y organización se decidió generar un código específico para cada uno de los participantes que hicieron parte de este proceso investigativo, el instrumento que se

mencionará vendrá acompañado del código del participante cuya contribución quedó registrada. Los códigos comenzando con ESE indican entrevista semi-estructurada, los códigos que comienzan con GF hacen relación a los grupos focales y finalmente los códigos que inician con DC hacen referencia a los diarios de campo.

Con base en los tres instrumentos anteriormente relacionados se generaron las siguientes categorías y subcategorías que dan cuenta de un análisis de datos generado fundamentalmente con la herramienta Atlas Ti. Se crearon cinco categorías a priori y una categoría emergentes:

Categorías a priori:

Caracterización de buenas prácticas apoyadas en TIC:	Lineamientos en el diseño de un modelo de gestión TIC:	Roles y responsabilidades en el diseño de un modelo de gestión TIC:	Lineamientos para el posterior monitoreo de buenas prácticas.	Posibles retos
<ul style="list-style-type: none"> • Creando y desarrollando buenas prácticas TIC en procesos de aprendizaje. • Elaboración de buenas prácticas TIC en procesos de enseñanza (currículo y estrategias de enseñanza) • Elaboración de buenas prácticas TIC enfocadas a contextos específicos (aula de clase, institución, otras instituciones que comparten los principios del BI.) • El rol de la infraestructura en la gestión de buenas prácticas TIC. 	<ul style="list-style-type: none"> • El enfoque en procesos como principio base. • La mejora continua: el objetivo. • El liderazgo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El rol del componente administrativo en el diseño de un modelo de gestión. • El componente pedagógico en el diseño de un modelo de gestión. • La gestión del componente tecnológico en el diseño de un modelo de gestión. • Interacciones entre los componentes que hacen parte de un modelo de gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> • El diseño de de un modelo de gestión cíclico. • Componentes esenciales en el diseño de procesos para monitorear las buenas prácticas de la institución. • Posibles estrategias para monitorear buenas prácticas con TIC. 	<ul style="list-style-type: none"> • La importancia de la realimentación constante. • Creación de estrategias formativas a docentes. • La labor de tutores como promotores de cambio.

Categorías emergentes:

Trabajo colaborativo

Figura 4. Categorías a priori y emergente del análisis de datos.

Fuente: propia.

Categorías a priori

A. Caracterización de buenas prácticas apoyadas en TIC:

Con el fin de establecer qué tipo de prácticas en procesos de enseñanza y aprendizaje pudieran ser tomadas como buenas prácticas apoyadas en TIC, se inició con un ejercicio de comparar y contrastar la idea que tenían los participantes con respecto al concepto de buenas prácticas en TIC para luego crear una idea universal que correspondiera con la visión que tenían los participantes.

Los conceptos generados por los participantes coinciden con lo propuesto por Chickering y Gamson (1987) ya que tanto en ambos procesos se formulan diversos principios que conforman una buena práctica. Para señalar, podremos citar conceptos como la inclusión y la diferenciación que se debe tener en cuenta en los procesos de enseñanza y aprendizaje, el uso de nuevas estrategias o técnicas que promuevan una optimización en los procesos de aprendizaje y el promover el trabajo en equipo para obtener mejores resultados.

En el diario de campo número uno se analizaron las ideas generada por los participantes del ambiente virtual de aprendizaje las cuales integran diversos conceptos claves tales como la creatividad e innovación; la interacción entre procesos de enseñanza y aprendizaje y la mediación hecha por las TIC con el fin de optimizar procesos; la necesidad de tener en cuenta y de desarrollar procesos diferenciados dentro y fuera del aula; el aprendizaje colaborativo; el empoderamiento de los estudiantes en cuanto a su proceso de aprendizaje; entre otros. En el diario de campo número uno se señala que "...y a partir de lo expresado por los participantes, una buena práctica en TIC significaría el optimizar procesos, tal y como lo describe uno de los participantes en el foro al decir que "...una buena práctica es la incorporación de nuevas estrategias para fortalecer estrategias metodológicas en procesos de enseñanza y aprendizaje y a que a su vez,

(ehhh) optimiza el desarrollo de necesidades y expectativas del contexto. Surgen de la evaluación y de la necesidad de buscar mejoras en los procesos...” Por otro lado, los participantes sugieren que las buenas prácticas en TIC tienen una gran variedad de características y lineamientos al formular que “...son acciones creativas e innovadoras... implican que la dinámica de las clases se vea inmersa en nuevas experiencias de aprendizaje... requieren de una comprensión de los procesos de enseñanza-aprendizaje, de las TIC, del currículo, y de cómo estos elementos interactúan entre sí...” Otro de los puntos clave y que se toma como característica esencial al enmarcar el concepto buenas prácticas en TIC dentro del contexto de la institución tiene que ver la diferenciación, uno de los participantes señala que “...es relevante, también, hacer una detección de los logros de los estudiantes para poderlos apoyar en cada nivel (diferenciación)...”

En la entrevista semi-estructurada número uno, en la cual se entrevistaron a la totalidad de los participantes también aparecen conceptos claves que se evidencian en los diarios de campo y que recogen la idea de lo que debe ser una buena práctica en TIC para la institución. En la entrevista hecha al participante ESE 2, se evidencia que una buena práctica en TIC debe estar acompañada de “...la incorporación de nuevas estrategias para fortalecer estrategias metodológicas existentes...” y mas adelante el mismo participante expresa que “... pues las buenas prácticas son experiencias innovadoras que, que empoderan a los estudiantes permitiéndoles explorar otras diversas formas de aprender...”

En uno de los grupos focales llevados a cabo, se vuelven a encontrar características esenciales como la diferenciación, la optimización en los procesos de enseñanza y aprendizaje y la innovación. En el grupo focal número uno se evidencian aspectos relevantes como o sugiere el participante GF 6 “...en mi opinión, la creatividad y la novedad son, pues eh... son aspectos base en las buenas prácticas con TIC, una buena práctica se constituye como tal, cuando, cuando trae

consigo ejercicios innovadores y de mejoramiento...” “...de acuerdo, eh, la innovación es parte fundamental en una buena práctica...”

Esta parte importante en el proceso de análisis de datos concuerda con lo propuesto por de Pablos y Cortés (2007) y Boza y Toscano (2011) en el cual se relaciona el concepto clave de innovación. En la investigación el concepto de innovación es esencial pues al ser incluido en los procesos de enseñanza y aprendizaje se optimiza la calidad de procesos, lo que traducen los autores como buenas prácticas.

Por otra parte, las técnicas de recolección de datos dieron cuenta de aspectos claves relacionados con las buenas prácticas en TIC y su orientación en diversas áreas del contexto institucional. Mediante los procesos seguidos en la wiki, las entrevistas semi-estructuradas y los grupos focales se pudieron definir áreas o ámbitos en los cuales las buenas prácticas en TIC pueden ser optimizadas. En cada una de las técnicas se demuestran conexiones claras que los participantes hicieron con respecto a la orientación que se le deben dar las buenas prácticas en TIC en el contexto específico de la institución. En el diario de campo número uno, sección que trata sobre las buenas prácticas y sus respectivas áreas en las cuales éstas deben ser trabajadas, se evidenció lo siguiente: la participante DC 1 plantea que “...y bueno, las buenas prácticas TIC deben estar enmarcadas en ámbitos claves de la institución... primeramente a los procesos de enseñanza-aprendizaje, y pues, luego al ámbito tecnológico y al ámbito administrativo...” Otra de las participantes coincide con las ideas planteadas agregándole un aspecto clave relacionado con contextos, según la participante DC 5 “...es también relevante recono..., comprender la importancia y la significancia que tienen las buenas prácticas en TIC en contextos específicos de la institución o de la organización a la cual la institución pertenece...” (The English School es una institución perteneciente al Bachillerato Internacional) “...las experiencias en donde las TIC

juegan un papel decisivo, pues fortalecen procesos, comienza en un contexto singular como es el aula de clase y ahí luego se puede extender a contextos mucho mas amplios, resultando en la transferencia de buenas estrategias a otros contextos escolares que compartan la misma filosofía del BI...”

Finalmente, las evidencias que se encuentran en los diarios de campo y en las entrevistas sugieren que todos los participantes concuerdan en que son importantes los ámbitos pedagógico, administrativo y tecnológico para que las buenas prácticas en TIC puedan realmente a tener un impacto en el contexto institucional. Para delimitar un poco más el campo de acción de las buenas prácticas TIC en la institución se encuentra que en la entrevista semi-estructurada número uno en la sección –las buenas prácticas TIC en el contexto del English School, tres de los participantes concuerdan en la importancia que tiene el hacer un proceso de subcategorización en el ámbito pedagógico. El participante ESE 2 “...bueno y es muy importante tener en cuenta que en los procesos pedagógicos, debemos apartar las buenas prácticas que se desarrollan en el proceso de enseñanza y las buenas prácticas que tienen que ver con el proceso mismo de aprender en los estudiantes...” Por su lado, la participante ESE 5 considera que “...las buenas prácticas de TIC de la institución deben, deben tener criterios o aspectos claros y se deben remitir a procesos de enseñanza de los docentes de la institución, ...siendo diferentes a los procesos de aprendizaje de los estudiantes...” Y por ultimo, la participante ESE 3 argumenta que “Las buenas prácticas que se trabajan en el colegio podrían resultar mejores prácticas si logramos entender que la enseñanza y el aprendizaje se complementan el uno al otro pero son algo diferentes...” Por esta razón, se definió que los ámbitos en los que las buenas prácticas en TIC deben ser orientadas son el ámbito pedagógico en el cual se elaboraron criterios independientes para los procesos de enseñanza y criterios independientes para los procesos de aprendizaje; el ámbito del contexto mismo, ya que se

comienzan a desarrollar buenas prácticas en el aula y estas a su vez se pueden convertir y crecer como procesos exportables a otros contextos que compartan los mismos principios; y finalmente al ámbito tecnológico o de infraestructura el cual juega un rol significativo ya que de aquí pueden partir ideas grandiosas que se convertirán en buenas prácticas. Para esto, se generaron las siguientes subcategorías que dan cuenta de los datos recolectados en las tres técnicas.

En el grupo focal número uno (procesos pedagógicos,) se desarrolló una experiencia en la cual los participantes pudieron caracterizar las buenas prácticas en ambos procesos. Para llevar a cabo este trabajo se considero como objetivo principal permitir a los participantes que compartieran e intercambiaran experiencias y en el cual la realimentación, la toma de decisiones y el trabajo en equipo fueron vitales. Primero, se volvieron a traer a colación las investigaciones en buenas prácticas trabajadas en la segunda sesión del ambiente de aprendizaje, nuevamente los participantes tuvieron la oportunidad de estudiar las posturas de algunos autores y al mismo tiempo se incluyeron otros. El conjunto de buenas prácticas en TIC que se muestra a continuación fue elaborada por el grupo participante en el grupo focal número uno; en este ejercicio participaron cinco de los seis directivos.

Creando y desarrollando buenas prácticas TIC en procesos de aprendizaje.

1. La buenas prácticas en TIC de la institución permiten que existan procesos de colaboración entre los mismo estudiantes (reflexiones en grupo y trabajo en equipo.)
2. Mientras los estudiantes se ocupan de su trabajo, el apoyo en herramientas TIC debe ayudar a que los procesos de aprendizaje sean un resultado de altas expectativas.

3. Deben fomentar estrategias de trabajo colaborativo.
4. Deben promover procesos de aprendizaje autónomo que motive a los estudiantes a estar en constante aprendizaje. Autoaprendizaje: Autonomía y desarrollo de estrategias para su propio aprendizaje.
5. Fomentan la creatividad, flexibilidad y la cooperación en cada uno de los momentos del aprendizaje.
6. Son significativas en todo momento.
7. Motivan e impulsan a los estudiantes a generar y buscar experiencias para su propio aprendizaje.
8. En las buenas prácticas en TIC de la institución existen cambios de roles tanto en docentes como en estudiantes.
9. Son promotoras de desarrollo de trabajo individual y grupal, entendiendo que siempre deben apuntar a procesos de cooperación entre los estudiantes.

Elaboración de buenas prácticas TIC en procesos de enseñanza (currículo y estrategias de enseñanza)

1. Deben ser estrategias que contengan procesos veraces de realimentación.
2. Las buenas prácticas de la institución dan cabida a la diversidad de experiencias de aprendizaje y por consiguiente se considera la diferenciación como parte fundamental del proceso.
3. Deben generar procesos como respuesta a una experiencia sistematizada, documentada y

- experimentada, es decir deben ser parte de un diseño innovador.
4. Fomentan estrategias de trabajo colaborativo en los estudiantes.
 5. INNOVACIÓN: Hacen parte de una transformación significativa en la concepción de la enseñanza, en la cual las tecnologías de la información y de la comunicación son el medio, más no el fin.
 6. Las buenas prácticas e TIC de la institución permiten lograr objetivos previstos exitosamente y genera aprendizajes con alto valor educativo.
 7. La planeación y futuro trabajo en experiencias de aprendizaje apoyadas en herramientas TIC debe contemplar el desarrollo de procesos cognitivos de nivel superior de los estudiantes (pensamiento y creatividad.)
 8. Deben ser aplicadas a contextos reales, de la vida diaria.
 9. Deben estar presentes en varias disciplinas, permitiendo complementar procesos de otras áreas. No se deben trabajar como procesos aislados.
 10. Implican una evaluación continua de los procesos de enseñanza.
 11. Las TIC por sí solas no generan excelencia en los procesos de aprendizaje, los docentes deben actuar como guías en el proceso.
 12. Las experiencias de aprendizaje mediadas por TIC deben ser evidentes en el currículo y deben ser documentadas (inclusión de herramientas en el planeador final de unidad.)

Elaboración de buenas prácticas TIC enfocadas a contextos específicos (aula de clase,

institución, otras instituciones que comparten los principios del BI.)

1. Generan modelos de experiencias exitosas en un determinado ambiente.
2. Los procesos son transferibles y exportables a otros contextos.
3. Generan procesos de excelencia en los cuales se evidencian y se elaboran planes frente a retos, fracasos y éxitos.
4. Permiten la vinculación de interinstituciones (intervención de otras instituciones para observar, evaluar, transferir las buenas prácticas desarrolladas en la institución.)
5. Exigen la capacitación en estrategias, programas y diferentes estilos de enseñanza.

El rol de la infraestructura en la gestión de buenas prácticas.

1. Apuntar al fortalecimiento y diversidad de contenidos como estrategias en procesos de enseñanza y aprendizaje.
2. Los recursos que se disponen para el ámbito pedagógico deben demostrar a TIC como poderosos recursos.

El listado de buenas prácticas en TIC que fue elaborado por los participantes de esta investigación tuvo una revisión posterior por parte del comité de tecnología de la institución quienes coincidieron en que estas buenas prácticas creadas representarán sin lugar a dudas un avance significativo en los procesos de aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, existe una estrecha relación entre lo elaborado por los participantes de la investigación y lo que se demuestra

en la investigación de Colás y Casanova (2010), en la cual se hace una referencia a las buenas prácticas apoyadas en TIC para optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje. De acuerdo con los autores, la incorporación de TIC es exitosa y permite generar buenas prácticas cuando los actores en la institución asumen retos de incorporación de nuevas prácticas y se hacen responsables al asumir nuevas responsabilidades y actitudes de cambio. Lo anterior incluyendo a cada uno de los ámbitos institucionales, desde la administración a los docentes.

B. Lineamientos en el diseño de un modelo de gestión TIC:

Esta segunda categoría surgió de los datos recolectados al trabajar en la planeación y elaboración de fundamentos o principios que se deben seguir en el diseño de un modelo de gestión que permita hacer un posterior monitoreo a las buenas prácticas en TIC que fueron elaboradas con anterioridad. Nuevamente, la totalidad de los participantes fue vital en la producción de los datos aquí presentados. A partir del trabajo hecho en las tres técnicas de recolección de datos se generaron cuatro subcategorías que dan cuenta de los lineamientos de un modelo de gestión TIC:

El enfoque en procesos como principio base.

Los datos recogidos sugieren que uno de los fundamentos esenciales en el diseño de un modelo de gestión que busca hacer un posterior y futuro seguimiento continuo a las prácticas ejercidas en una institución es el enfoque que se debe tener en los procesos. Por supuesto, son los resultados los que finalmente nos permite percibir la eficiencia y significancia de un modelo como el

propuesto, pero son los procesos los que nos llevan a tener resultados óptimos. Las ideas propuestas por los participantes se enmarcan en el modelo de gestión propuesto por Stufflebeam (1983) en el cual los procesos son de gran importancia y encarnan el engranaje del modelo de gestión. Desde la evaluación o valoración a los insumos, pasando por las estrategias o técnicas que se generan para solucionar problemas o atender dificultades y finalizar por evaluar el proceso.

Luego de hacer un análisis a las investigaciones que describen diferentes fundamentos esenciales en el diseño de un modelo de gestión, la información demostró que los participantes consideran los procesos como lineamiento clave.

En el documento del grupo focal número dos-Fundamentos de un modelo de gestión- el participante GF 3 expresó que "... Cuando cada una de las experiencias de aprendizaje o recursos utilizados son tomados como procesos y no como ejercicios de aplicación aislados, es donde los resultados serán óptimos y permitirán que el modelo siga su curso..." La participante GF 5 también describe la necesidad de ver los procesos como "... si podemos visualizar al modelo como un proceso constante, estaríamos yendo por el camino correcto... porque son los procesos, uno por uno, los que nos permiten entender y hacer cambios a pequeñas partes y no al modelo completo..."

Por otra parte, en la entrevista semi-estructurada número dos fue evidente también el análisis que la participante ESE 4 una de las participantes hizo de la necesidad de enfocarse en los procesos al decir que: "Los resultados nos dirán la eficiencia del modelo de gestión que estamos construyendo... mientras lo sacamos adelante, debemos fortalecer los procesos... al conocer nuestras fortalezas y puntos de mejora, podremos llevar al modelo a donde queremos, es importante revisar en que vamos bien para seguir haciéndolo bien, y qué debemos cambiar para

optimizar nuestro trabajo...” En concordancia con la apreciación de la anterior participante, la participante ESE 1 sugiere que los procesos entregarán datos importantes para desarrollar un buen modelo de gestión, resumiendo que “...si nos organizamos inicialmente a procesos, esto nos permitirá optimizar nuestros resultado, tomando acción en las dificultades y pues finalmente creando un modelo de gestión que se acerque lo mas posible a las necesidades de nuestro contexto...”

Finalmente se relacionan datos encontrados en el diario de campo número dos que dan cuenta de el enfoque en procesos para obtener mejores resultados. En el ambiente virtual de aprendizaje, los participantes nuevamente expresan su idea en tener un enfoque claro en procesos para tener mejores resultados. En el foro de la sesión número tres, los participantes DC 2 y DC6 sugieren que “... el enfocar el modelo en procesos esto permite que los resultados sean de calidad...”, “... el modelo se medirá por los procesos que se siguen como tal, son los procesos los que nos permiten hacer mejoras...”

En conclusión, los datos hicieron claro que el modelo de gestión es exitoso cuando se hace un enfoque al procesos que se deben seguir con el fin de afianzar fortalezas, trabajar en debilidades y con ello conseguir un modelo que se ajuste lo mejor posible a las necesidades de la institución.

La mejora continua: el objetivo.

En esta segunda sub-categoría se analizó la información recogida con relación a la mejora continua como el objetivo principal. Nuevamente, en su totalidad, los participantes sugirieron que este es uno de los lineamientos fundamentales en la institución específicamente.

En las entrevistas semi-estructuradas encontramos que los participantes, en su totalidad piensan que este debe ser el objetivo tomado como elemento macro dentro la institución y debe estar presente también en cada uno de los procesos del modelo de gestión. Por ejemplo, el participante ESE 4 en la entrevista semi-estructurada número dos sugiere que “... el modelo de gestión surge es como la necesidad de mejorar nuestros procesos pedagógicos, el uso y trabajo en herramientas TIC permitirá que la institución sea una institución de excelencia...”

Mientras tanto, el diario de campo número cuatro y el documento del grupo focal número tres nos da luces de entender a la mejora continua como el objetivo fundamental, el participante GF1 aporta elementos claves entendiéndose que “... los objetivos deben ser modificados cada vez que así se considere necesario, esto garantiza mejorar los resultados que obtenidos en procesos anteriores...” y “cada participante de este modelo de gestión debe tener pleno conocimiento de las características y lineamientos del modelo de gestión con el fin de hacer cambios que permitan optimizar los procesos en el modelo de gestión...” Estas suposiciones concuerdan con la teoría propuesta por Casassus (1997) en su modelo de gestión al aclarar que durante los procesos de gestión es posible dar espacio al cambio, existe la posibilidad de hacer cambios a los objetivos, metas y visión propuestas inicialmente.

En conclusión, los datos sugieren que uno de los elementos claves en los lineamientos del modelo de gestión como lo es el mejoramiento continuo, permite que el modelo termine por ser la respuesta a las dudas o problemas que se presentan en la institución frente a las prácticas exitosas que se tiene frente al uso de TIC. El mejoramiento continuo permite que los resultados esperados sean cada vez más cercanos a la optimización de procesos.

El liderazgo.

El último de los lineamientos en el diseño de un modelo de gestión en TIC tiene que ver con el liderazgo. No fue tomado como el menos importante por los participantes ya que tiene una relevancia esencial como principio significativo.

Las tres técnicas de recolección de datos dan evidencia de lo anterior, los participantes que hicieron parte de esta última subcategoría consideran que, DC 3: "... el rol de los líderes es muy relevante en todo el proceso de construcción del modelo, el liderazgo hace que el modelo sea un modelo exitoso...", GF 4 "... sin un liderazgo claro tendríamos un modelo fracasado, los objetivos, expectativas, y pues todos los procesos se verían seriamente afectados con la ausencia de un grupo de líderes..."

Esencialmente, los participantes concuerdan en que el liderazgo es vital en la construcción y puesta en marcha de un proyecto como el modelo de gestión en TIC de la institución. El participante ESE 6 "... si lo que buscamos es monitorear eh, la forma en cómo las buenas prácticas con TIC transforman u optimizan los procesos de enseñanza y aprendizaje, debemos eh, pensar en un liderazgo no solo de los directivos de la institución, ni de los conocedores de TIC, sino que cada miembro de la institución debe ser líder haciendo, al hacer mejoras en su práctica, el liderazgo es estar empapado de lo que se quiere hacer y estar dispuesto a cambiar, y a ayudar a los otros a reconocer y entrar en ese cambio..."

Por consiguiente los participantes reconocen que el liderazgo hace parte de habilidades necesarias para mejorar, así lo expresa uno de los participantes cuando sugieren que, DC4: "... el liderazgo es la capacidad para imaginar, dirigir, conocer, retar e involucrar a los demás a cumplir los objetivos propuestos..." y luego el participante GF4 enfatiza que "... entender que un proceso

como la creación y construcción de un modelo de gestión de TIC implica hacer frente a las dificultades y aprender de ellas, sabiendo que de estos problemas surgen actitudes de aprovechamiento y posterior mejora, esto implica un liderazgo...”

Los resultados de los datos recolectados nos permiten entender la importancia del liderazgo en la construcción de un proyecto como lo es el diseño de un modelo de gestión para hacer seguimiento, sin un liderazgo claro sería imposible cumplir con los objetivos propuestos, y sin el liderazgo ni capacidades de cada uno de los actores que hacen parte de la construcción del modelo sería también imposible llevar a cabo los objetivos planteados.

C. Roles y responsabilidades en el diseño de un modelo de gestión TIC.

Otra de las categorías generadas se originó a partir de los datos obtenidos de debates y consensos hechos por los participantes de la investigación frente al rol y responsabilidad de los diversos ámbitos o componentes que hacen parte del diseño de un modelo de gestión TIC en la institución.

Los participantes coincidieron en que estos roles y responsabilidades debían ser divididos por ámbitos institucionales ya que cada uno se encargaría de un proceso en específico. Esto beneficiaría significativamente la construcción del modelo, pues como se evidenció en la categoría anterior es mucho mejor que los procesos se manejen de forma independiente con el fin de avanzar en fortalezas y trabajar en debilidades. Durante el desarrollo de experiencias ligadas con esta categoría se presentaron evidentes coincidencias en los datos recolectados, que a su vez permitieron crear tres subcategorías cuyos elementos claves fueron la interacción entre los ámbitos institucionales y sus funciones. En este punto la coincidencia que los participantes tuvieron con el modelo de Drucker (1954) fue mínima pues consideraron que aunque la realidad

sugiere que los directivos deben tomar una gran responsabilidad, es importante que los demás actores en el diseño del proceso de gestión también se responsabilicen por lo que sucede en cada etapa o fase de un proyecto de gestión.

Para llevar a cabo esta tarea, los participantes tuvieron la oportunidad de analizar diferentes investigaciones y concepciones teóricas con propuestas interesantes y cuyo objetivo era demostrar la influencia y la correspondencia que tienen los diferentes ámbitos de una institución cuando se diseña un modelo organizacional por ámbitos como el que se desarrolló en The English School. Por ejemplo en las sesiones número 2 y 3 del ambiente virtual de aprendizaje se muestra el análisis y posterior discusión que hicieron los participantes del modelo PCK de Shulman y el TPACK de Koehler y Mishra evidenciados en el documento de Cochran et al. (1993)

Este modelo de TPACK fue utilizado y pensado meramente como inspiración en los participantes quienes consideraron que era necesario incluir tres componentes que al trabajar juntos y demostraran correlaciones definidas permitirían el cumplimiento de las metas fijadas en el plan estratégico de incorporación TIC de la institución. Estos componentes son: el administrativo que apoya los procesos de dirección de la institución; el pedagógico que abarca todos los procesos de enseñanza y aprendizaje; y por último el ámbito tecnológico que comprende todos aquellos procesos relacionados con la infraestructura y recursos. Cuando los participantes unieron estos tres componentes se dieron cuenta que estos tres conforman el plan estratégico en TIC de la institución. Los modelos PCK y TPACK incluidos en el documento de Cochran et al. (1993) fueron de gran ayuda pues fueron la inspiración al permitir que los participantes visualizaran a los tres componentes como base para diseñar el modelo y de mucha más ayuda fue entender la interacción que se requiere entre los componentes, los cuales se necesitan uno al otro para generar resultados. A continuación se presenta el modelo organizacional creado por los

participantes en el documento del grupo focal número cuatro-Roles y responsabilidades en ámbitos TICTES:

Componentes del modelo de gestión TICTES:

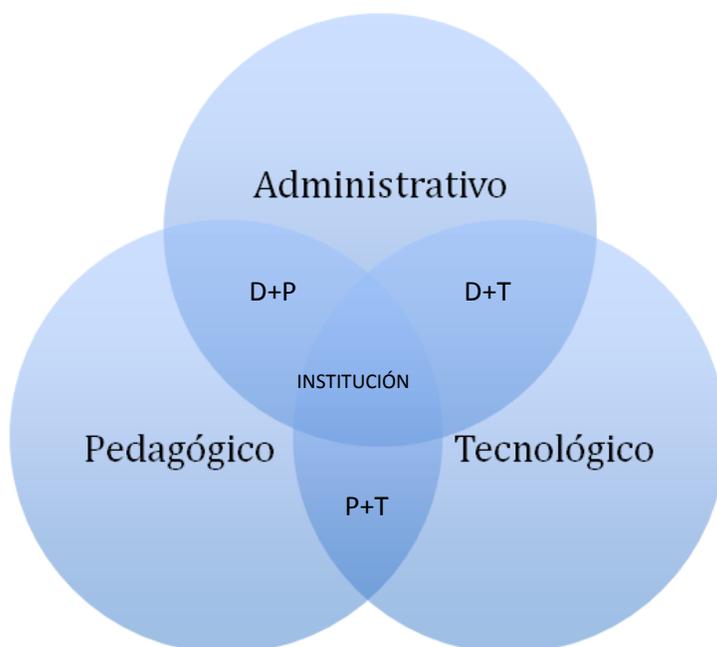


Figura 5. Componentes del modelo de gestión TICTES.

Fuente: Propia.

Las siguientes fueron las tres subcategorías que hacen parte de la categoría roles y responsabilidades:

El rol del componente administrativo en el diseño de un modelo de gestión.

Para los participantes de esta investigación es clave el componente administrativo pues es finalmente el que tramita y hace realidad que los procesos de enseñanza y aprendizaje puedan ser mediados por recursos TIC. Una de las preguntas que hizo parte de la entrevista semi-estructurada número dos tuvo que ver con el componente administrativo. Al preguntarle a los participantes, ¿cuáles cree usted que son las responsabilidades del componente administrativo frente al diseño y del modelo de gestión que se esta construyendo? Las respuestas fueron bastante similares, todas apuntaron siempre a que el componente administrativo era el encargado de coordinar y dirigir las metas y objetivos planteados en el diseño modelo de gestión. Al hacer esta pregunta al participante ESE 5 encontramos que es muy significativa la toma de decisiones: “...las dirección de la institución debe estar preparada para tomar las decisiones correctas y que beneficien cada uno de los procesos y objetivos del modelo de gestión...” Otra de las participantes, participante ESE 3 concuerda con el anterior participante al decir que “... el ámbito administrativo tiene la cualidad de tener, poder emprender acciones correctas que tiendan a activar los planes trazados y que estas acciones permitan optimizar y llevar a cabo los objetivos propuestos en el modelo...” El resto de los participantes también se unen a las ideas anteriormente descritas, la participante ESE 2 añade que “... la administración tiene como tarea evaluar procesos y tomar decisiones informadas que afecten positivamente al resto de los ámbitos...” y “... si la dirección desarrolla planes a corto y largo plazo, entonces es posible que los procesos de enseñanza y aprendizaje mediados por TIC sean cada vez mas potenciados.”

En conclusión, es claro que se han definido responsabilidades que el componente administrativo debe tener en cuenta con el fin de sacar adelante el modelo de gestión.

El componente pedagógico en el diseño de un modelo de gestión.

Para los participantes, el componente pedagógico fue el más significativo de los tres, pues es aquí donde nace el modelo de gestión, es este el punto central y el eje de los objetivos planteados. El rol y responsabilidad de los actores inmersos en este componente se remite básicamente al conocimiento en procesos, estrategias o métodos de enseñanza y aprendizaje. Para los participantes es vital entender como estos procesos interactúan entre sí.

En el diario de campo número tres los participantes indicaron que la responsabilidad de los docentes y en general de los actores pedagógicos es conocer a sus estudiantes, por ejemplo el participante DC 3 afirma "...cuando un maestro reconoce todas, las diversas formas en cómo sus estudiantes alcanzan los objetivos propuestos se está cumpliendo con la tarea a la que fue enviado..., encomendado..." Por su parte el participante DC 5 sugieren que "...la responsabilidad del maestro está en generar métodos o en crear estrategias de enseñanza que hagan que los estudiantes construyan conocimiento y desarrollen competencias para sus vidas... a su vez todo este aprendizaje hará que los estudiantes generen una motivación mucho más intensa por su aprendizaje..."

Las buenas prácticas en TIC nacen en los procesos de enseñanza y aprendizaje, son entonces los estudiantes y los docentes el eje principal en el diseño de un modelo de gestión que permitirá un posterior seguimiento a estos mismo procesos. Es vital, entonces, reconocer que el mayor trabajo lo tienen los participantes del componente pedagógico.

La gestión del componente tecnológico en el diseño de un modelo de gestión.

Sin unos recursos óptimos para crear procesos de enseñanza y aprendizaje mediados por TIC, sería imposible cumplir las metas. Es por esto que el componente tecnológico tiene también un lugar importante en el diseño de un modelo de gestión.

En las tres técnicas de recolección de datos los participantes sugirieron que la infraestructura y los recursos son primordiales para que el componente pedagógico pueda desarrollar buenas prácticas mediadas por TIC. En el grupo focal uno de los participantes, el participante GF 2 concluye diciendo que: “Los colaboradores que hacen parte del departamento de tecnología deben identificar diversas alternativas al escoger los recursos que optimicen los procesos pedagógicos... finalmente tienen que evaluar e incorporar esos recursos poderosos y útiles el en aula de clase...,” “el componente tecnológico se encarga de ese descubrir y seleccionar una gran diversidad de contenidos tecnológicos que les sean útiles a los docentes como estrategias para que sus estudiantes cumplan con los objetivos propuestos...”

Para concluir, los participantes diseñaron una serie de interacciones entre los componentes del modelo de gestión tal y como se muestra en el diagrama: Componentes del modelo de gestión TICTES. Este diseño de interacciones también fue hecho durante el trabajo del grupo focal número dos.

Diseño de interacciones entre los componentes del modelo de gestión.

Las interacciones elaboradas por los participantes del grupo focal muestran la necesidad de articular los componentes y no verlos como simples grupos alejados uno del otro. El objetivo de este trabajo es el de generar responsabilidades compartidas entre los componentes claves en el diseño de un modelo de gestión. A continuación se enuncian las conclusiones hechas por los

participantes en el desarrollo del grupo focal número dos:

1. El componente administrativo + el componente pedagógico: Su objetivo principal será el ser generadores de experiencias exitosas que puedan ser transferibles a otros contextos institucionales.
2. El componente administrativo + el componente tecnológico: Sus objetivos principales se centran en la búsqueda y entrada de equipamiento y de recursos poderosos, y la inclusión de equipos y software que demuestren que las TIC pueden potenciar de manera significativa los procesos de enseñanza y aprendizaje.
3. El componente pedagógico + el componente tecnológico: Su principal objetivo se enfoca en el desarrollo de competencias del siglo XXI con contenidos fuertes y desarrollo de estrategias que apunten a que los estudiantes se empoderen de sus propios procesos de aprendizaje.

D. Lineamientos para el posterior monitoreo de buenas prácticas con TIC.

Luego de que los participantes analizaran y diseñaran conceptos, lineamientos y procesos claves para monitorear las buenas prácticas de la institución, la investigación misma permitió la iniciación en la etapa mas importante del proyecto, el diseño de un modelo que fue construido para asegurar que las prácticas sean de completa efectividad en el contexto pedagógico de la institución. Estas premisas concuerdan con lo propuesto en el artículo de Ávila y Riascos (2011) quienes proponen una sistema que permita evaluar constantemente el impacto que tienen las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Este fue quizás uno de los procesos mas complejos de la investigación debido al tiempo que transcurrió desde el inicio hasta tener el modelo diseñado. La diversidad de ideas por parte de los participantes fue mayor en este punto, esto fue al comienzo algo difícil pues al haber tantas percepciones era difícil conseguir un consenso general, lo cual fue poco a poco tornándose en una gran fortaleza pues el modelo se diseñó teniendo en cuenta varias perspectivas y esto lo hace mucho mas robusto lo cual era el objetivo principal de su concepción tal y como se evidencia en el diario de campo número cuatro.

El diseño de un modelo de gestión cíclico.

Al comienzo se hizo una inclusión y presentación de diferentes tipos de modelos que permitieran ejercer un seguimiento significativo a los procesos de enseñanza y aprendizaje, estos modelos incluían también el monitoreo a cada uno de los componentes que hacen parte de la institución, pero la idea fue poco a poco descendiendo hasta llegar a tener un propósito definido: el monitoreo a las buenas prácticas en TIC de los docentes de la institución. El modelo diseñado por los participantes es un modelo cíclico y fue construido de esta manera pues un modelo cíclico permite la mejora continua, lo que garantiza hacer los cambios necesarios a las debilidades encontradas y por consiguiente la calidad en los procesos. Esto de acuerdo con el modelo de Casassus (1997) con su modelo estratégico de gestión escolar el cual sugiere que el proceso de gestión puede ser realizado las veces que sea necesario mientras el proyecto siga su curso, es decir, los procesos de evaluación, de generación de estrategias y de optimización pueden ser trabajados durante todo el proceso de duración de un proyecto.

En el diario de campo número cinco, uno de los participantes DC 3 evidencia su idea de

que el diseño de un modelo cíclico permite la mejora continua al decir que "...los procesos cíclicos hacen que siempre se este buscando un resultado cada vez más optimo, consiguiendo la calidad y la excelencia, y pues este es finalmente nuestro objetivo, no?" Otro de los participantes, el participante DC 6 afirma "...un modelo cíclico ratificaría lo que queremos lograr, que el desempeño actual de los particip... actores de los procesos pedagógicos sea cada vez mejor, que desarrolle competencias y aprendizajes perdurables al ser mediados por TIC... La calidad en los procesos se alcanza al hacer seguimiento una y otra vez al mismo proceso."

Por otro lado, las entrevista semi-estructurada número tres entrega información que nos permitió comprender que el diseño de un modelo cíclico sería la mejor opción para la institución. Una de las participantes, la participante ESE 4 afirma que "Bueno, al construir un modelo de gestión cíclico tendremos la oportunidad de cumplir con todos aspectos claves y fundamentales para monitorear las buenas prácticas TIC de los maestros de la institución. Estos son, eh, primero garantizar el ahorro de recursos, pues podremos detectar problemas oportunamente y corregirlos con la brevedad posible; segundo, podremos garantizar que entre las alternativas de solución o mejoramiento escogeremos las mejores; y tercero, el modelo cíclico hace que el seguimiento y monitoreo pues que se hace a una sección o docente específico no se desvíe y así se logre un beneficio pronto para la práctica del docente y el proceso de aprendizaje de los estudiantes..."

Finalmente, el documento elaborado en el grupo focal número dos evidencia el acuerdo al que llegaron los participantes al expresar que, GF 2: "... bueno, el modelo cíclico se convierte en un modelo dinámico que requiere una supervisión continua... el diseño del modelo de gestión evidencia un acercamiento a la labor y práctica del docente y al proceso de aprendizaje de los estudiantes... de ninguna manera puede significar un modelo de supervisión o de mera evaluación

a lo que no hacen los docentes... debemos entender que el verdadero valor del modelo esta en su gestión que solamente funciona, eh, de la mano del docente y estudiante...” Y luego GF 3 afirma que “De esta forma, el modelo garantiza que siempre existirán procesos de retroalimentación y de autoevaluación, pasando de ser un simple ejercicio de supervisión.”

En un modelo cíclico, los procesos y componentes deben estar muy bien organizados de tal forma que en cada ciclo se evidencie el proceso de monitoreo y exista siempre la realimentación y la autoevaluación como la mejor estrategia para optimizar procesos. En la siguiente subcategoría se analizará cada uno de los componentes y procesos que componen el modelo de gestión diseñado para hacer un futuro monitoreo a las buenas prácticas en TIC de los docentes de The English School.

Componentes esenciales en el diseño de procesos para monitorear las buenas prácticas apoyadas en TIC de los docentes de la institución.

Los participantes consideraron que el modelo de gestión diseñado debía estar compuesto por seis unidades las cuales al ser trabajadas organizadamente permitirían no solo monitorear sino mejorar las prácticas en TIC de los docentes de la institución. Cabe anotar que el modelo de gestión que fue diseñado por los participantes del proyecto de investigación se basa en gran parte en los parámetros y elementos encontrados en la teoría de Koontz (1986) de la cual se hace referencia en el capítulo de referentes teóricos del presente documento.

A continuación se presenta el gráfico del diseño del modelo de gestión que fue construido por los participantes de la investigación. Este modelo surgió de las discusiones del foro que fueron hechas en el ambiente virtual de aprendizaje diario de campo número cinco; en algunos

aportes de la entrevista semi-estructurada número tres; y finalmente fue construido y organizado en la sesión número dos del grupo focal-Diseño y construcción del modelo de gestión. El modelo diseñado y construido es el siguiente:

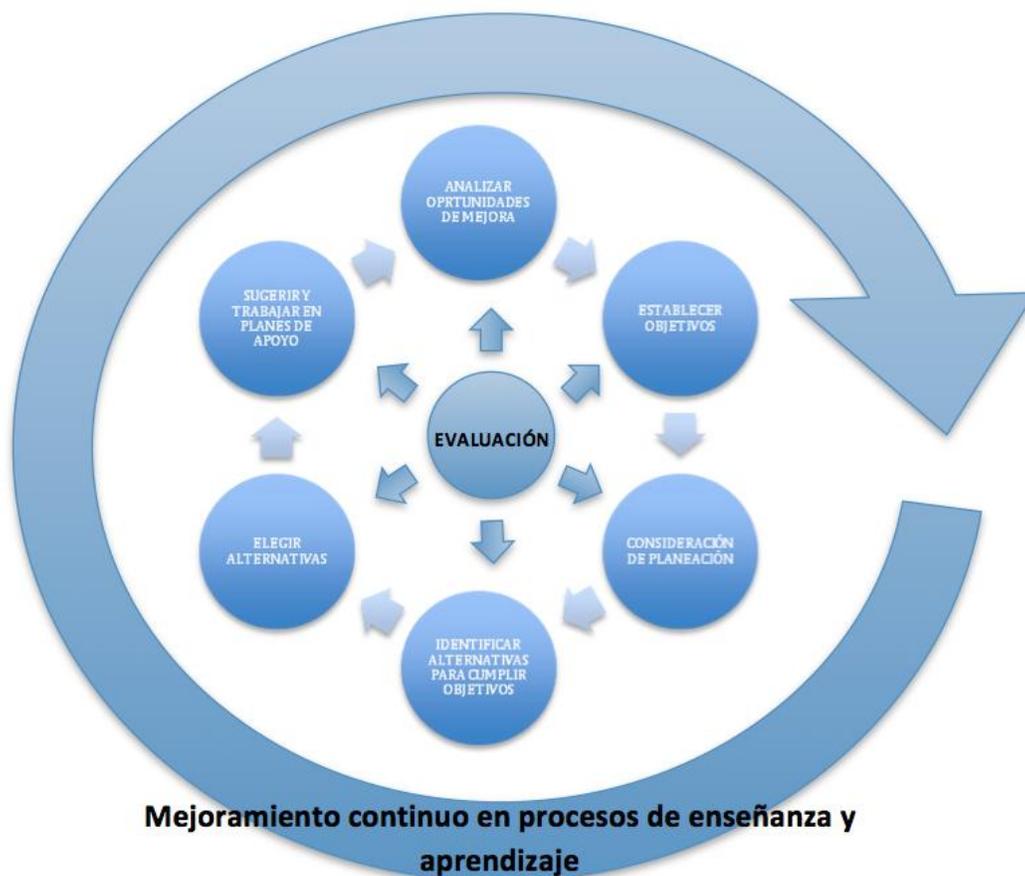


Figura 6: Modelo de gestión para monitorear las buenas prácticas en TIC desarrolladas por maestros.

Fuente: Propia.

El modelo de gestión diseñado por los participantes del presente proyecto investigativo esta constituido por seis etapas o componentes que cuentan con niveles de madurez de procesos los cuales son fundamentados en la investigación de Rivera (2012) y Koonts (1986) y que siempre

trabajarán de la mano con la realimentación constante. La realimentación se conforma como la co-evaluación y autoevaluación a las prácticas docentes.

Primero, el modelo de gestión inicia con una etapa de análisis de diferentes oportunidades de mejora en las prácticas que los docentes vienen trabajando con anticipación. Luego de hacer el análisis y como segundo paso, viene el establecimiento de objetivos; este establecimiento de objetivos nace de la necesidad de hacer cambios o de optimizar procesos con el fin de mejorar las prácticas. La realimentación entre el primero y segundo componentes es vital dado que de ahí surgirán las ideas que servirán como insumos para el establecimiento de objetivos.

En la tercera etapa o componente los participantes, monitor y docentes, generarán en una ruta de trabajo en la cual se considerará una planeación a seguir con el fin de optimizar el trabajo en buenas prácticas TIC. Nuevamente es relevante la realimentación hecha por los participantes ya que de aquí se podrán categorizar las posibilidades que se tomaran en cuenta para pasar a la siguiente etapa.

En la cuarta etapa se identificarán todas las posibles alternativas que le ayudarán a los participantes a cumplir los objetivos planteados en la etapa número dos. De los resultados obtenidos de la evaluación hecha en esta etapa, será posible continuar con la siguiente etapa. El consenso hecho entre los participantes debe ser tan claro y tan bien seleccionado que no habrá lugar a errores en la quinta etapa.

La quinta etapa (elegir alternativa/s) es decisiva, dado que de la lista de posibles alternativas elaboradas en la etapa número cuatro, los participantes (docente y monitor) podrán elegir la alternativa o alternativas que les permita cumplir con los objetivos propuestos inicialmente.

Antes de comenzar nuevamente el ciclo, el monitor y el docente acuerdan en sugerir y trabajar en planes de apoyo que permitan llevar a cabo la tarea propuesta. De aquí se vuelve a generar el mismo ciclo de monitoreo que permite el mejoramiento constante en cada uno de los docentes de la institución.

Por supuesto cada participante en los diferentes ámbitos organizacionales deberá velar porque los recursos proporcionados le permitan al docente tener excelentes alternativas que puedan llevarlo a su mejoramiento continuo en la incorporación de buenas prácticas en TIC. Esta fue una de las conclusiones a las que llegó el grupo total de los participantes de la investigación al expresar, en la sesión del grupo focal número dos que: “Si cada ámbito de la institución se preocupa porque los docentes puedan optimizar su quehacer pedagógico, la institución terminará siendo reconocidísima como un contexto consolidado y listo para cumplir su objetivo primordial: hacer que los estudiantes tengan procesos de aprendizaje excelentes en los cuales la autonomía, la generación de nuevos conocimientos y, eh, el desarrollo de competencias este a la vanguardia de las instituciones educativas...”

Para finalizar este capítulo los participantes generaron un grupo de estrategias que le permitiría a la institución hacer un proceso futuro de monitoreo las buenas prácticas en TIC de sus docentes. Como se ha mencionado anteriormente, el modelo de gestión no busca oprimir o descalificar ni anular lo que los docentes vienen haciendo hasta ahora, su fin es generar estrategias que busquen optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje mediados por TIC de la institución.

Posibles estrategias para monitorear buenas prácticas con TIC.

Al inicio los participantes identificaban a la evaluación docente como la mejor estrategia para que fuese posible monitorear sus prácticas en TIC, pero mientras más se iba trabajando y se iban desarrollando ideas surgió la necesidad de cambiar la estrategia ya que si el modelo de gestión se incluía en la evaluación docente, éste se tornaría y se tomaría como una imposición, más que como una oportunidad de mejora.

La evaluación docente de la institución nace como un instrumento para evaluar el desempeño de todos los docentes durante el año escolar. Existen tres momentos que al final permitirán decidir si un docente hizo un excelente trabajo y merece seguir cumpliendo su función por el grado de compromiso y buena labor, otro que significa que el docente hizo un buen trabajo pero que al igual debe seguir trabajando un poco más en ciertos aspectos, y por último el momento que indica que el desempeño del docente evaluado no cumplió con las expectativas y por consiguiente no puede seguir ejerciendo su cargo en la institución. Es evidente que si el objetivo era crear un modelo en el cual también los docentes eran participes, y fuese un proceso de reflexión y mejora en el cual habían muchas oportunidades de mejora y de aprender, la evaluación docente no cumplía con los parámetros establecidos.

A medida de que los participantes incluían nuevos aportes surgieron nuevas estrategias para hacer una futura inclusión y puesta en marcha del modelo de gestión. En el diario de campo número cinco, los participantes incluyen las siguientes reflexiones como parte de las nuevas estrategias en las cuales el modelo de gestión pudiera ser aceptado con satisfacción. La participante DC 2 afirma que: "...en mi percepción, los coordinadores o encargados de secciones, niveles o departamentos podrían hacer reuniones informales con el fin de elaborar un plan para llevar a cabo el modelo..." Otro de los participantes, participante DC 4 y quien estuvo de acuerdo con la percepción anteriormente mencionada agregó que: "... no solo los coordinadores

deberían encargarse de hacer posible esta labor, otras personas del contexto podrían también hacerse cargo...” Finalmente se acordó que si la comunidad entera, mas específicamente los docentes, generara grupos de observación y mejoramiento, se estaría permitiendo que el modelo de gestión pudiese ser implementado y desarrollado en varios momentos y/o circunstancias, y que no solamente se quede como un ejercicio de aplicación ordenado por las directivas del colegio.

Los participantes consideraron que si el modelo de gestión es implementado y desarrollado por diversos actores (docentes, coordinadores, jefes de departamento y hasta por los mismos estudiantes) el modelo tendría mas acogida y podría ser desarrollado en cualquier espacio y momento institucional.

Todo lo anterior es también descrito en el documento investigativo de González (2010) en el cual se hace relevante gestionar herramientas que permitan hacer una evaluación del impacto que pudiesen tener las TIC en los procesos de enseñanza, por ejemplo la evaluación en cuanto a la incorporación de uso de herramientas y los resultados en procesos de aprendizaje, procesos de capacitación docente, entre otros.

E. Posibles retos.

Al finalizar el proceso de investigación se decidió pensar en lo que pasaría luego de que el modelo de gestión fuera implementado. A este ultimo apartado se le llamo posibles retos y se incluyó como categoría, ya que simplifica los aportes hechos por los participantes frente a la necesidad de anticiparse a posibles problemas o deficiencias que surjan en el proceso.

De acuerdo con las percepciones de los participantes uno de los retos es la realimentación

constante ya que como fue anteriormente dicho, sin una realimentación constante el modelo podría convertirse en un simple ejercicio que no cumple con los objetivos propuestos.

La importancia de la realimentación constante.

Según los participantes, existe el riesgo de que el elemento o componente fundamental del modelo se deje a un lado y la implementación y desarrollo del modelo pierda su rumbo original. Los participantes de la investigación señalan y concuerdan que, así como se describió en la categoría anterior, la realimentación juega el papel mas importante en el proceso. Uno de los participantes, participante ESE 6 menciona en la entrevista semi-estructurada número tres, que: “... sin la retroalimentación, el modelo deja de ser una experiencia formativa de mejoramiento... y pues por el contrario se convierte en un ejercicio donde no se garantiza la calidad...” Mientras que otro de los participantes, participante ESE 5 señala en el foro de la sesión número seis “... la co-evaluación y autoevaluación son componentes fundamentales en la elaboración e implementación del modelo de gestión, el objetivo no se cumpliría con totalidad, la evaluación no es incluida en alguno de las etapas...”

Es entonces vital suponer a la realimentación como componente fundamental en el proceso de monitoreo y mejoramiento continuo de las buenas prácticas en TIC. En este apartado, los participantes concuerdan y dan superior relevancia a uno de los principios mencionados en la investigación de Chickering y Gamson (1987) al referirse a la realimentación como uno de los principios en la consecución de proyectos en los cuales las buenas prácticas se hacen imprescindibles. Al hacer la presentación del modelo a la comunidad de The English School es imprescindible anotar que este componente es esencial para que los objetivos propuestos sean

llevados a cabalidad.

A continuación se enunciará otro de los retos que podría afrontar la implementación del modelo de gestión en la institución.

Creación de estrategias formativas a docentes.

Para la implementación del modelo de gestión será también indispensable pensar en estrategias formativas que permitan que los docentes de la institución puedan mejorar continuamente.

Cuando cada uno de los ámbitos institucionales se compromete con la puesta en marcha del modelo se piensa también en diversas formas que permitan que los docentes optimicen sus procesos de enseñanza y por consiguiente que los estudiantes eleven sus niveles de aprendizaje.

Todo esto, tal y como es planteado en el documento de González (2010), en el cual también se hace referencia a los procesos de capacitación docente como indicador que fortalece el proceso de incorporación de TIC en organizaciones o instituciones.

En el grupo focal número dos también los participantes concertaron que desde el ámbito tecnológico y administrativo se deben generar estrategias para formar permanentemente a los docentes. Por ejemplo, se consideraron cursos de capacitación virtuales y presenciales en el manejo de herramientas TIC, los cuales vienen siendo desarrollados hasta el momento. Es necesario también la inclusión de talleres en los cuales se puedan determinar a las TIC como herramientas que promuevan la iniciativa y la creatividad en los estudiantes.

En el diario de campo cinco y en la entrevista semi-estructurada número tres los participantes aportaron ideas muy importantes frente a la formación docente, ellos sugieren que es

muy valioso formar a los docentes en estrategias mediadas por TIC que puedan optimizar procesos de áreas especializadas, como por ejemplo en ciencias, matemáticas y geografía. Existen aplicaciones y sistemas que permiten que los estudiantes aprendan de una forma más didáctica y que sus conocimientos sean mucho más aplicables a su contexto. Y por otro lado formar a los docentes para que todos los sujetos pertenecientes al contexto escolar se apropien de herramientas TIC y se conviertan en buenos ciudadanos digitales con excelentes competencias digitales.

El reto que se deriva de esta subcategoría tiene que ver con la identificación de los mejores talleres que en realidad tengan un efecto en la práctica docente y no que se conviertan en capacitaciones que poco alimentan o forman al docente. Los participantes consideran que en el 99% de los casos, las capacitaciones y talleres de formación han sido bastante significativos y han cumplido con el objetivo de desarrollar espacios que busquen optimizar procesos.

La labor de monitores como promotores de cambio.

Otro de los retos que se podría generar a partir de la implementación del modelo de gestión es entender que la labor de los monitores es la de ser un apoyo constante en la búsqueda de la perfección de las buenas prácticas en TIC de los docentes de la institución. En el diario de campo número cinco los participantes, como directivos de la institución deben implementar el modelo de gestión teniendo en cuenta que deben ser claros al señalar que el rol de los monitores no trasciende más allá que ser promotores de cambio. Los participantes concuerdan con que el modelo es tan claro y sencillo que con seguridad los actores que hagan las veces de monitores podrán seguir los lineamientos que hacen del modelo un proceso que busca el mejoramiento continuo en las prácticas de los docentes. De acuerdo las percepciones de los participantes en el

ambiente de aprendizaje, en el diario de campo número cinco, el rol de monitor puede ser tomado por cualquier docente de la institución, con el fin de apoyar y optimizar las prácticas de otros docentes, el participante DC 3 afirma: “Siendo consecuentes con lo que dijimos, cualquier miembro del equipo pedagógico del colegio puede hacer las veces de monitor de buenas prácticas de cualquier otro docente... siempre y cuando haga una gestión clara y, eh, siga todos y cada uno de los lineamientos sugeridos para el buen funcionamiento del modelo...” y otro participante, participante DC 5 sugiere que: “...sigo en parte de acuerdo con el planteamiento de..., pero este monitor debe conocer ampliamente la labor del docente y las prácticas en TIC que van a ser monitoreadas, y por esto considero que la labor del monitor debe quedar en manos de un coordinador, líder o compañero que conozca al docente...”

Para concluir, los participantes deciden que el encargado de llevar a cabo el modelo de gestión debería ser un actor pedagógico que conozca de cerca los procesos de aprendizaje de los docentes. Según su decisión sería difícil que un actor pedagógico de una sección o espacio curricular pudiera hacer el proceso de monitoreo a un docente que labore en una sección diferente. Se remiten a revisar la propuesta con el comité de tecnología de la institución.

Categorías emergentes:

Durante el proceso de la recolección de datos hubo un concepto que siempre estuvo muy ligado al trabajo de los participantes ya que marcó siempre una ruta que fue útil en cada etapa del proyecto el aplicar esta estrategia se pudo hacer un trabajo mucho mas fluido y con mejores resultados. Este fue el trabajo colaborativo, de vital importancia durante todo el proceso investigativo.

Es por esto que el trabajo colaborativo surge como una categoría emergente, pues aunque

nunca estuvo en el enfoque investigativo, fue de mucha importancia y permitió analizar los datos y determinar las conclusiones a las que se llegaron.

A. Trabajo colaborativo.

El trabajo colaborativo implica mentes abiertas al cambio, a las opiniones de los demás, así como también implica la construcción de nuevas ideas de una forma coordinada. En cada una de las técnicas de recolección de datos utilizada en la investigación se evidencia este hecho. Ninguno de los objetivos, lineamientos, etapas, componentes y demás hubiera sido posible si los participantes no hubieran llegado a los consensos a los que llegaron. En momentos cuando los integrantes de la investigación participaban en una discusión en foro, o trabajaban en la sesión del grupo focal era algo difícil llegar a algunos acuerdos con prontitud, pero que finalmente y luego de tener una opinión crítica y una mente abierta se podían llegar a grandes acuerdos. En el diario de campo número dos y ocho se evidencian algunos de estos casos, por ejemplo el participante DC 2 expresa que: “En esta sesión, los participantes tuvieron algunas diferencias en sus ideas, fue algo difícil llegar a acuerdos que fueran significativos para la institución sin llegar a afectar a los demás... Al final fue bastante positivo reconocer la labor mediadora del investigador y de dos de los participantes quienes retomaron el objetivo planteado desde el comienzo.”

Siempre que se elaboró, analizó o construyó una nueva etapa en el proceso, se contó con la percepción de cada uno de los participantes, tal y como se muestra en la entrevista hecha a uno de los participantes, participante ESE 1, cuando se reflexiona que “es, muy... extraordinaria la forma en como hemos alcanzado las metas propuestas, y... sin ayuda de todos los demás no

hubiéramos llegado donde estamos, creo que este ejercicio representa un avance significativo en nuestros planes institucionales...”

Aunque en la mayoría de los espacios y momentos de interacción, los participantes no estaban juntos y cada uno parecía aportar de acuerdo a su percepción, al final se cumplió con el objetivo no solo investigativo sino de lo que significa trabajar en equipo, el hecho de que cada uno en su área, en su conocimiento y en su perspectiva pudiera contribuir para que al final la gran beneficiada fuera la institución es innegable. Cada uno de los participantes comprendió que hacía parte de un equipo lo cual implica compromiso, cooperación, liderazgo, responsabilidad, creatividad y organización.

11. Conclusiones y prospectiva.

Los docentes que encuentran en las TIC una oportunidad para que los procesos pedagógicos se nutran y sean optimizados, son docentes que creen en la innovación y en el trabajo colaborativo. Cuando existe la mediación de TIC en procesos de enseñanza y aprendizaje surgen nuevas formas de construir conocimiento. En el siglo XXI, el docente dejó de ser el experto y paso a ser un tutor o guía en las diversas experiencias de aprendizaje, y es aquí cuando las TIC juegan un papel esencial como lo es el empoderar a los docentes a ser mejores guías cada día, y a entender que los estudiantes valoran los espacios que, con libertad, les permiten ir mas allá de lo evidente en su construcción de conocimiento.

Cuando las prácticas docentes se ven mediadas por elementos innovadores se convierten en instrumentos poderosos que permiten hacer ajustes al sistema educativo cambiante e innovador. Al diseñar el modelo de gestión se abren nuevos caminos para que la institución en un futuro cercano pueda hacer procesos de monitoreo a las prácticas docentes apoyadas en TIC de los docentes, permitiendo de esta manera que las prácticas docentes se vean optimizadas; en el momento los docentes han comenzado a ver a las TIC como mediadoras en procesos y no como el fin o el resultado de los mismos, por consiguiente y con seguridad los elementos propuestos en el diseño del modelo de gestión permitirán posteriormente que estas prácticas sean aun más poderosas permitiendo así el mejoramiento en materia de enseñanza y aprendizaje. Con el fin de promover un buen uso de las TIC en el contexto específico en el cual la investigación fue llevada a cabo, fue necesario definir el concepto de buenas prácticas en el marco de la implementación del plan estratégico en TIC de la institución educativa. Luego de esto, fue de gran importancia hacer un acercamiento y un análisis a las posturas, concepciones e investigaciones cuyos objetivos apuntan a las buenas prácticas y que permitieron que los participantes del proceso

investigativo tomaran e incorporaran un grupo de buenas apoyadas en TIC que al ser concebidas permitieran la optimización en los procesos de enseñanza y aprendizaje según con los objetivos propuestos en el plan estratégico en TIC de la institución.

A partir de lo encontrado y construido, se crearon espacios que permitirán continuar con la futura implementación, fase posterior al diseño y construcción colectiva de un proceso formativo que permitiese hacer un seguimiento o monitoreo a la inclusión de las buenas prácticas de los docentes y que fueron concebidas como estrategias de fortalecimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Para esto se hizo un análisis profundo de diversas teorías que se fundamentaran en el desarrollo de modelos de gestión. Con este estudio, los participantes crearon un conjunto de directrices claras para concebir un modelo de gestión que permitiera hacer un seguimiento a la inclusión de buenas prácticas en TIC de los docentes de la institución. Se evidenció siempre la necesidad de incluir a todos los ámbitos y recursos humanos, tecnológicos y administrativos de la institución con el fin de que el proceso de gestión cubriera a toda la institución y no solo los docentes, coordinadores académicos o estudiantes hicieran parte fundamental del proceso. Para lo anterior y luego de hacer una revisión teórica, los participantes tomaron como inspiración el modelo TPACK de Koehler y Mishra y adaptándolo a su propio contexto institucional y a sus mismas necesidades, crearon un modelo de los componentes o ámbitos que son claves en la puesta en marcha del modelo de gestión. Luego de esto, vino el diseño del modelo de gestión que posteriormente permitirá hacer un seguimiento a las buenas prácticas en TIC que los docentes de la institución desarrollan. En el modelo es clave la realimentación y la evaluación formativa y constructiva que permitiese hacer ajustes en el proceso para llegar a optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje dentro de la institución.

Los modelos de gestión son instrumentos que surgen como respuesta a la necesidad de mejorar procesos. En la investigación, el modelo de gestión que fue diseñado y construido por el

grupo de directivos participantes de la investigación con seguridad atenderá las necesidades de los miembros de la comunidad de The English School al ser aplicado e implementado.

Es importante aclarar que desde el primer momento de la investigación, el alcance que se le dio al proyecto fue el diseño y construcción de un modelo de gestión que permitiera hacer un seguimiento a las buenas prácticas apoyadas en TIC de los maestros de la institución, por consiguiente la etapa de implementación de este proyecto nunca hizo parte de lo que buscaba el proyecto profesoral, y hace parte de la prospectiva propia del proceso de investigación. De este modo, el modelo de gestión pretende, desde una perspectiva totalmente formativa hacer un seguimiento cercano a las buenas prácticas apoyadas en TIC de los docentes de la institución. De lo anterior surge la idea de, cómo institución, tener en cuenta el modelo para que sea implementado en los próximos años escolares. En principio, la institución comenzó a dar a conocer el concepto de buenas prácticas apoyadas en TIC, y con esto permitir que principalmente los docentes de la institución supieran que contiene el modelo de gestión que permite hacer un monitoreo para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje, y de esta forma seguir en el camino del éxito y de la excelencia de la enseñanza. La elaboración de las buenas prácticas apoyadas en TIC y que ya comenzaron a ser desarrolladas por los docentes de The English School, han resultado un avance en el mejoramiento progresivo de los procesos y experiencias de enseñanza y aprendizaje, y los docentes han comenzado a innovar y a compartir sus experiencias para que los procesos pedagógicos sean realmente optimizados.

Uno de los retos que surgen de la actual investigación es la necesidad de reconocer a la realimentación como la base de todo el modelo de gestión, si la realimentación y la innovación no son la materia prima del proceso no se pueden esperar cambios significativos que realmente fortalezcan el trabajo de enseñanza y aprendizaje. El concebir a la realimentación como una oportunidad de mejora y no como una evaluación que se enfoca meramente en deficiencias ,

errores o debilidades es también vital en el proceso, no se podría generar un proceso eficaz de monitoreo si se cree que el modelo y su funcionalidad ha surgido para atacar las prácticas docentes. Es pues necesario acercarse a los actores de la comunidad para que todos puedan tener una mirada constructiva y formativa de cómo fortalecer las prácticas docentes al hacer inclusión de TIC.

Por último, el trabajo colaborativo es vital en la implementación del modelo de gestión. Una comunidad que se fortalezca en la práctica, en el compartir de experiencias, en la innovación y en la realimentación constante es una comunidad que atiende las necesidades de cada uno de sus estudiantes y le da importancia a los procesos mismo de aprendizaje. Cuando el equipo de trabajo funciona como un engranaje, en el cual cada uno lleva consigo una responsabilidad, el proceso de incorporación de TIC se convierte en un proceso significativo de aprendizaje y no en una carga más al trabajo como institución.

El modelo de gestión que fue diseñado en esta investigación permitirá posteriormente monitorear las buenas prácticas en TIC de los docentes de la institución y fue concebido a partir de las necesidades y de las problemáticas que se fueron presentando al poner en marcha el plan estratégico en TIC del contexto específico y sobre los principios que sugiere el programa del bachillerato internacional. Lo anterior sugiere que en futuras investigaciones, es vital hacer un chequeo profundo del contexto educativo ya que el objetivo o todo el proceso puede variar según las necesidades del contexto. En todo caso, la experiencia de haber llevado a cabo un proceso de investigación que estuviera enmarcado en la implementación de planes estratégicos fue muy significativa, y consiguió que todo un equipo de dirección de la institución diseñara un plan que permitiera hacer frente a necesidades que surgen luego de llevar a cabo un plan estratégico. Se sugiere que esta experiencia de aprendizaje sea puesta en marcha en otras instituciones que compartan la filosofía de la organización del Bachillerato Internacional y que se genere un

proceso de gestión que permita que los docentes creen nuevas formas, estrategias y métodos de enseñanza. La razón de una institución educativa se basa en la construcción de conocimiento que sus estudiantes hagan y en el desarrollo de competencias que los mismos puedan hacer. Si los docentes y demás actores de la institución crean estrategias para que estos procesos sean cada vez fortalecidos, contaremos con personas competentes para los retos que sobrevienen en el siglo XXI.

12. Aprendizajes.

El proceso de investigación me llevo a ser mucho mas crítico y de mente abierta con respecto a las posturas de los demás. La construcción de nuevo conocimiento se hace posible cuando las percepciones de diversos actores se ponen juntas para encontrar conexiones y contrastar ideas. Los participantes demostraron ser un grupo lleno de diversidad en sus ideas y esto me permitió también entender que The English School es una institución que cuenta con diversidad de pensamiento pero que también al final encuentra como norte la optimización en procesos de enseñanza y aprendizaje.

El trabajo colaborativo, que surge como una de las competencias esenciales en los actores del siglo XXI, fue cambiando durante todo el proceso de investigación. Fue uno de los aprendizajes perdurables mas importantes desde el inicio hasta el final. Lo que comenzó como cooperación se convirtió poco a poco en colaboración en el cual cada uno de los participantes, gestores, tutores y guías fueron enseñándome la idea de construir nuevo conocimiento a partir de conocimientos previos y del trabajo compartido y desarrollado por muchos.

El análisis de diversas posturas, concepciones teóricas, documentos y artículos de investigación me permitió generar estrategias de cambio y re direccionamiento en varias de las tareas que fueron desarrolladas en los diversos momentos que hicieron parte de la investigación.

Los participantes del proceso investigativo desarrollaron sus capacidades de forma exitosa y esto les permitió generar y construir nuevos conocimientos relevantes al concebir diversos lineamientos que hacen parte de un modelos de gestión que permita monitorear las buenas prácticas apoyadas en TIC desarrolladas por los docentes de la institución.

Finalmente, y luego de hacer una reflexión constante desde antes de comenzar la travesía investigativa al día de hoy, reconozco a las TIC como una herramienta poderosa que optimiza en realidad los procesos de enseñanza y aprendizaje en las instituciones. Dejé de ver a las TIC como el fin en los procesos y se dio paso a las nuevas concepciones en las cuales el hecho de mediar procesos con TIC formulan cambios significativos en cada miembro de los contextos institucionales. Encuentro hoy un futuro significativo para las TIC en espacios educativos, en los cuales se pueden potenciar procesos pedagógicos si se hace una inclusión de planes estratégicos TIC pensada para poner a los procesos de enseñanza y aprendizaje como actor principal y no a las TIC como producto y resultado de un proceso.

Las TIC se vuelven aun más poderosas si los docentes de las instituciones son escuchados y así se cubren necesidades especiales, y se hacen aun más fuertes si los docentes son capacitados no en el conocimiento y aplicación de herramientas sino en cómo hacer un uso y una inclusión responsable, cómo mejorar las prácticas docentes cuando estas están mediadas por TIC. Es posible crear modelos de gestión que permitan monitorear el trabajo de los actores sin afectar negativamente su labor, sino por el contrario, formar constructivamente a los docentes que hacen un uso adecuado de TIC en sus procesos de enseñanza.

13. Referencias Bibliográficas.

Álvarez, S., Cuellar, C., López, B., Adrada, C., Anguiano, R., Bueno, A... Gómez, S. (2011).

Actitudes de los profesores ante la integración de las TIC en la práctica docente. Estudio de un grupo de la Universidad de Valladolid. Estudio de un grupo de la Universidad de Valladolid. Artículo en línea. EDUTECH, Revista Electrónica de Tecnología Educativa. N 35. Marzo.

Anderson, J. ICT transforming education. A regional guide. UNESCO. Thailand. 2010. 19-36.

Area, M. (2007). Algunos principios para el desarrollo de buenas prácticas pedagógicas con las TICs en el aula. *Comunicación y Pedagogía: Nuevas Tecnologías y Recursos Didácticos*. Nº 222, 42-47.

Area, M. (2008). Innovación pedagógica con TIC y el desarrollo de las competencias informacionales y digitales. *Revista Investigación en la escuela, número 64. Universidad de la Laguna, facultad de educación*. 5-18.

Ávila, G. & Riascos S. (2011). Propuesta para la medición del impacto de las TIC en la enseñanza universitaria. *ISSN 0123–1294 Educ. Enero-abril*. 169-188. *Universidad de La Sabana | Facultad de Educación*.

Badia, A, & García, C. (2006). Incorporación de las TIC en la enseñanza y el aprendizaje basados en la elaboración colaborativa de proyectos. *Revista universidad y sociedad del conocimiento*.

Bates, T. (2001). *Cómo gestionar el cambio tecnológico*. Avance editorial.

- Boza, A & Toscano, M. (2011). Buenas prácticas en integración de las TIC en educación en Andalucía: Dos estudios de caso. *Ponencia: VI congreso virtual de Aidipe*.
- Casassus, J. (1997). Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos. *La gestión: en busca del sujeto*, 13.
- Carazo, P. C. M. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & gestión*, (20), 165-193.
- Cassell, J. (1980). Ethical principles for conducting fieldwork. *American anthropologist*, 82(1), 28-41.
- Chang, G. (2006). Strategic Planning in Education: Some Concepts and Steps. *Workshop on Strategic Planning and Quality Assurance in Education. UNESCO, Education sector*.
- Chickering, A. W., & Gamson, Z. F. (1987). Seven principles for good practice in undergraduate education. *AAHE bulletin*, 3, 7.
- Cochran, K. F., Derutier, J. A. & King, R. A. (1993). Pedagogical content knowing: An integrative model for teacher preparation. *Journal of Teacher Education*, 44, 263-272.

Colás P. & Casanova J. (2010). Variables docentes y de centro que generan buenas prácticas con TIC. *Teoría de la Educación, Educación y Cultura en la Sociedad de la Información. Universidad de Salamanca. TESI, 11 (3), 121-147.*

Coronel, P. H., Garrido, M. F., Cervera, M. G., & Soto, A. P. G. (2000) Dos aproximaciones a la gestión de la formación en entornos virtuales a través del análisis de experiencias de docencia universitaria.

de Pablos Pons, J., & Cortés, R. J. (2007). Buenas prácticas con TIC apoyadas en las Políticas Educativas: claves conceptuales y derivaciones para la formación en competencias. *RELATEC: Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa, 6(2), 15-28.*

Drucker, Peter (1964), "Managing for Results", Harper & Row, Publishers, Inc. Citado por Wikipedia en "Strategic Management". Disponible en <http://www.amazon.com/Managing-Results-Peter-F-Drucker/dp/0887306144>

Echevarría, J. (2001). Las TIC en educación. *Revista Iberoamericana, 24, 12-23.*

Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research, *Academy of Management Review, 14 (4): 532-550.*

Escudero Escorza, T. (2003). Desde los tests hasta la investigación evaluativa actual. Un siglo, el XX, de intenso desarrollo de la evaluación en educación. *RELIEVE. 11-43.*

Ferreiro, R. & Calderón, M. (2005). El ABC del aprendizaje cooperativo. Trillas, México. 2005, 8-34.

Fuster, J. (2008). La planificación estratégica: Una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa. *Revista iberoamericana de educación. Abril.*

González, A. (2010). ¿Qué nos interesa evaluar de las políticas educativas TIC españolas? *Universidad de Sevilla. 206-220.*

González, Miguel. (2000). Evaluación de ambientes de aprendizaje. Papers. Universidad EAFIT. Colombia.

Guerrero Pulido, J. F. (2012). Modelo de planeación estratégica de los espacios educativos tecnológicos a nivel de educación universitaria. Propuesta para la Universidad Nacional Experimental del Táchira, Venezuela.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2007). Fundamentos de metodología de la investigación. *Madrid [etc.]: McGraw-Hill.*

Jornet, J., González, J., & García, M. (2012) La Investigación evaluativa y las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). *Revista Española de pedagogía, año LXX. 93-110.*

- Karsenti, T & Lira, M. (2011). ¿Están listos los futuros profesores para integrar las TIC en el contexto escolar? El caso de los profesores en Quebec, Canadá. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 13(1), 56-70.
- Kirkup, G & Kirkwood, A (2005). Information and communications technologies (ICT) in Higher Education teaching – a tale of gradualism rather than revolution. *Learning, Media and Technology*, 30(2). 185–199.
- Koontz, H., O'Donnell, C., & Weihrich, H. (1986). Essentials of management.
- Löfström, E., & Nevgi, A. (2007). From strategic planning to meaningful learning: diverse perspectives on the development of web-based teaching and learning in higher education. *British Journal of Educational Technology*. 312–324.
- Medel, C. Oshako, T. & Mauch, W. (2001). Lifelong Learning for the 21st Century, UNESCO. Hamburg, Germany. 2001. 5-14.
- Meso, K., Pérez, J., & Mendiguren, T. (2010). La incorporación de las TIC al ámbito educativo en las aulas de la UPV-EHU. *Presentación del caso desde la Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación. II congreso internacional comunicación 3.0. Libro Nuevos Medios, Nueva Comunicación*.
- Mishra, P., & Koehler, M. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *The Teachers College Record*, 108(6), 1017-1054.

Pérez, R. C. (2005). Elementos básicos para un constructivismo social. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 23(1), 43-61.

Prendes, M., Castañeda, L., & Gutiérrez, I. (2010). Competencias para el uso de TIC de los futuros maestros. *Comunicar*, n° 35, v. XVIII, *Revista Científica de Educomunicación*. 175-182.

Rivera Guzmán, S. P., & Álvarez Guapacha, C. E. (2012). *Modelo de madurez de procesos para la educación básica y media apoyado en las TIC*.

Rodríguez, P., Nussbaum, S., López, X., & Sepúlveda, M. (2010). A Monitoring and Evaluation Scheme for an ICT-Supported Education Program in Schools. *Educational Technology & Society*, 13 (2), 166–179.

Ruíz, J. (2009) La evaluación del alumnado al incorporar las TIC. *Congreso internacional sobre el uso y buenas prácticas con TIC. La web 2.0*.

Salinas, J. (2004 a). Cambios metodológicos con las TIC. Estrategias didácticas y entornos virtuales de enseñanza-aprendizaje. *Bordón*. 469-481.

Salinas, J. (2004 b). Innovación docente y uso de las TIC en la enseñanza universitaria. *Revista universidad y sociedad del conocimiento*. 1 a 16.

- Sang, G., Valcke, M., Braak, J. V., & Tondeur, J. (2010). Student teachers' thinking processes and ICT integration: Predictors of prospective teaching behaviors with educational technology. *Computers & Education*, 54(1), 103-112.
- Songhua, T & Wang, C. (2012). Strategic planning for deepening in the All-around Structural reform of education. *Issues of Structural Reform in the National Medium- and Long-Term Educational Reform and Development Guideline. Chinese Education and Society*. 23–36.
- Stufflebeam, D. L. (1983). The CIPP model for program evaluation. In *Evaluation models* (pp. 117-141). Springer Netherlands.
- Tondeur, J., Keer, H., Braak, J., & Valcke, M. (2008). ICT integration in the classroom: Challenging the potential of a school policy. *Computers & Education*, 51, 212–223
- Trujillo, M. L. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*. Universidad de Caldas.
- Wagner, D. A., Day, B., James, T., Kozma, R. B., Miller, J., & Unwin, T. (2005). Monitoring and evaluation of ICT in education projects. *A handbook for developing countries*.
- Watson, D. M. (2001). Pedagogy before technology: Re-thinking the relationship between ICT and teaching. *Education and Information technologies*, 6(4), 251-266.

Anexos.**Anexo 1. Formato consentimiento informado.****COLEGIO DE INGLATERRA****The English School****Informe de Consentimiento informado****GESTIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS APOYADAS EN TIC DESARROLLADAS
POR LOS DOCENTES DEL COLEGIO DE INGLATERRA, THE ENGLISH SCHOOL,
EN EL MARCO DE IMPLEMENTACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS TIC.**

Muy amablemente le pedimos participar en la investigación sobre gestión de buenas prácticas apoyadas en TIC, dirigida por Luis Fernando Cobos, coordinador de nivel grado cuarto, tutor de grado cuarto y estudiante del programa de maestría en informática educativa de la Universidad de la Sabana.

¿Cuál es el propósito de este informe de consentimiento?

Este Informe de consentimiento le permitirá comprender las características del estudio, de tal modo que usted pueda decidir voluntariamente si desea participar o no. Si luego de leer este documento tiene alguna duda, pida a la persona encargada de hacer el estudio que le explique. Él le proporcionará toda la información que necesite para que usted tenga un buen entendimiento del estudio.

¿Cuál es el objetivo de este estudio?

Determinar qué elementos en el diseño de un modelo de gestión permiten establecer criterios para que los directivos del colegio de Inglaterra, The English School realicen un posterior monitoreo de las buenas prácticas apoyadas en TIC desarrolladas por los docentes de la institución en el marco de implementación de planes estratégicos TIC.

¿Cuál es la importancia del estudio?

En nuestro plan estratégico en TIC de la institución se considera la necesidad de que las prácticas docentes se deben ver enriquecidas al ser apoyadas en TIC. Esto con el fin de optimizar procesos de enseñanza y aprendizaje y desarrollar competencias del siglo XXI. Al momento, el plan estratégico no cuenta con un modelo de gestión que permita monitorear y hacer un seguimiento eficaz a estas prácticas pedagógicas.

¿Cuáles son los posibles riesgos?

Este estudio no implica ningún riesgo físico o psicológico para usted. Sus respuestas no le ocasionarán ningún riesgo ni tendrán consecuencias para su posición o su reputación.

Usted hará parte en el desarrollo de tres tipos de instrumentos: entrevista semi-estructurada, diario de campo y grupo focal; los cuales estarán únicamente focalizados en gestionar las buenas prácticas apoyadas en TIC en docentes de The English School.

¿Cuáles son los posibles beneficios de participar en el estudio clínico?

El principal beneficio se verá directamente relacionado con nuestro plan estratégico en TIC de la institución y en el proceso de gestionar de forma eficaz las prácticas en el uso de TIC de los

docentes que hacen parte del contexto institucional.

Confidencialidad del participante.

La única persona que sabrán que usted participó en el estudio es la persona encargada de realizarlo. No se divulgará ninguna información sobre usted, o proporcionada por usted durante la investigación. Cuando los resultados de la investigación se publiquen o se discutan en conferencias, no se incluirá información que pueda revelar su identidad. Si es su voluntad, su nombre no será registrado en ninguno de los instrumentos de investigación, ni en ninguna otro documento. Nadie fuera de la persona encargada de hacer el estudio puede acceder a su información sin su autorización escrita. Si durante el diligenciamiento de la encuesta o posterior a ella usted tiene alguna duda puede contactarse con el investigador que conduce este proyecto:

Luis Fernando Cobos, teléfono 3012305029, correo electrónico: lcobos@englishschool.edu.co

Su participación en esta investigación es voluntaria. Su decisión de participar o no en este proyecto no afectará sus relaciones actuales o futuras con el Colegio de Inglaterra. Si usted decide participar, usted está libre retirarse en cualquier momento sin tener ninguna consecuencia para usted. En el momento que solicite información relacionada con el proyecto el investigador se la proporcionará.

Consentimiento del sujeto del estudio.

He leído satisfactoriamente las explicaciones sobre este estudio y he tenido la oportunidad de hacer preguntas. Estoy enterado de los riesgos y beneficios potenciales de participar en este estudio y sé que puedo retirarme de él en cualquier momento.

Autorizo el uso de la información para los propósitos de la investigación.

Estoy de acuerdo con participar en este estudio.

Nombre del participante: _____

Firma:

Nombre del investigador: _____

Firma:

Fecha: / /

Notas:

Anexo 2. Diseño de instrumento grupo focal.

Plantilla documento grupo focal 2: Construcción del modelo de gestión.

Objetivo de la investigación:

Determinar qué elementos en el diseño de un modelo de gestión permiten establecer criterios para que los directivos del colegio de Inglaterra, The English School realicen un posterior monitoreo de las buenas prácticas apoyadas en TIC desarrolladas por los docentes de la institución en el marco de implementación de planes estratégicos TIC.

Objetivos del grupo focal:

- Conocer las percepciones de los participantes frente a los ámbitos que pudiesen formar parte de y fuesen influyentes en un modelo de gestión para el monitoreo de buenas prácticas en TIC.
- Generar la articulación e interacción clave entre los ámbitos claves de un modelo de gestión para el monitoreo de buenas prácticas en TIC.
- Diseñar un modelo que permita el mejoramiento continuo en las prácticas para el monitoreo de buenas prácticas en TIC desarrolladas por los docentes.

Preguntas detonantes a la experiencia del grupo focal:

1. De acuerdo con el análisis hecho, ¿qué ámbitos organizacionales podrían tomar partido en el diseño y la construcción de un modelo de gestión para el monitoreo de buenas prácticas en TIC?

2. ¿Cómo podrían estos ámbitos organizaciones ser articulados e interactuar dentro del diseño de un modelo de gestión para el monitoreo de buenas prácticas en TIC?
3. Luego del procesos de análisis y conclusiones, ¿Qué componentes, lineamientos y procesos deben ser incluidos en el diseño de un modelo de gestión para el monitoreo de buenas prácticas en TIC?
4. En su opinión, ¿qué tipo de modelo tendría una mayor influencia en el proceso de monitoreo de buenas prácticas en TIC de los docentes?

Anexo 3. Diseño de instrumento entrevista semi-estructurada.

Plantilla entrevista semi-estructurada 1: Las buenas prácticas TIC en el contexto de The English School.

1. Datos generales del entrevistado

- Nombre:
- Cargo:

2. Entrevista

Gracias por su participación y colaboración en este estudio. El objetivo de esta entrevista es conocer sus percepciones frente a las buenas prácticas en TIC desarrolladas por los docentes de la institución.

Las buenas practicas en TIC desarrolladas por los docentes de la institución.

1. ¿Por qué el definir una buena práctica en TIC podría optimizar los procesos propuestos en el plan estratégico en TIC de la institución?
2. ¿Considera que la inclusión de un conjunto de buenas prácticas podrían fortalecer los objetivos del plan estratégico en TIC de la institución? ¿Por qué?
3. ¿Cómo podría definir una buena práctica en TIC desarrollada por los docentes de la institución en el marco de la implementación de su plan estratégico TIC?
4. Luego de haber analizado las diversas concepciones en principios que fundamentan una buena práctica en TIC, ¿Qué principios claves podrían acompañar una buena práctica en TIC dentro del contexto institucional?
5. ¿Podría el concepto clave de innovación ser incluido en el desarrollo de una buena

práctica en TIC? ¿Por qué?

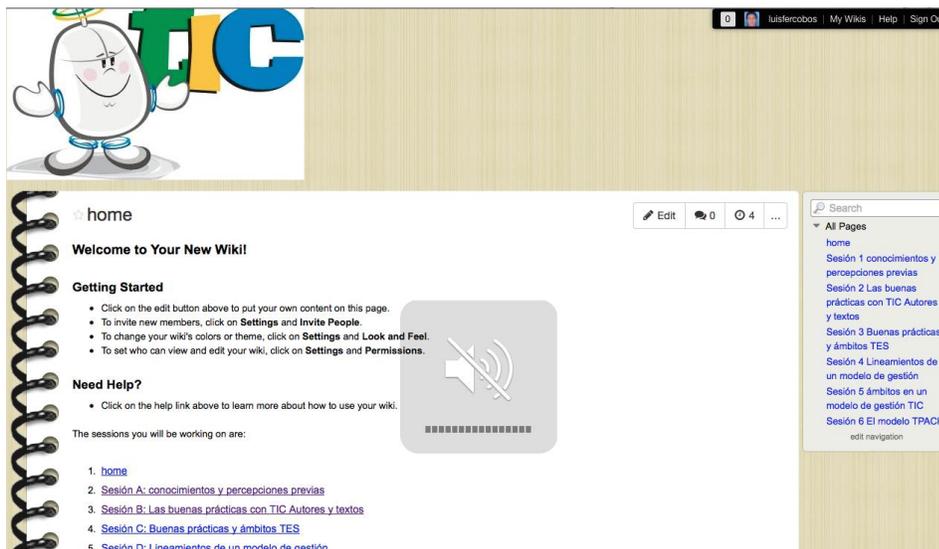
6. Al hacer una incorporación de un conjunto de buenas prácticas en TIC para que los docentes de la institución puedan fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje, ¿qué ámbitos organizacionales considera usted que deben ser incluidos en el proceso de incorporación? ¿Por qué?
7. ¿Cómo podrían estos ámbitos organizacionales fortalecer el proceso de incorporación de las buenas prácticas en TIC desarrolladas por los docentes de la institución?
8. De acuerdo con las conclusiones hechas en el ambiente de aprendizaje (wiki), todos los participantes consideraron que la realimentación es un concepto y un proceso inminentemente clave en el desarrollo de buenas prácticas en TIC. ¿Por qué considera que la realimentación juega un papel tan fundamental en el desarrollo de las buenas prácticas?
9. ¿Qué ventajas y/o desventajas traería para el proceso de concepción de buenas prácticas en TIC el hacer un ejercicio de subcategorización en el ámbito pedagógico con el fin de delimitar un conjunto de buenas prácticas para procesos de enseñanza y otro conjunto solo para procesos de aprendizaje?
10. ¿Qué principios del programa del Bachillerato Internacional podrían ser incluidos en la concepción de un conjunto de buenas prácticas en TIC institucionales?

Anexo 4. Diseño de instrumento diario de campo.**Plantilla diario de campo:****Diario de Campo número****Objetivo:****Fecha:****Lugar:****Participantes:**

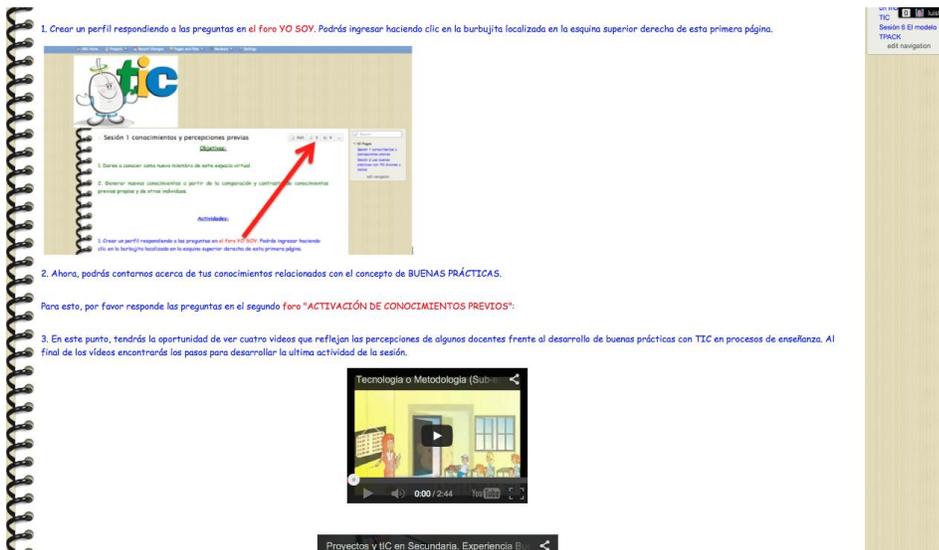
Experiencias desarrolladas	Observaciones

Hallazgos importantes
Reflexiones

Anexo 5. Capturas de pantalla ambiente virtual de aprendizaje.



1. Página de inicio ambiente virtual de aprendizaje (Wiki)



2. Creación y construcción de foros en el ambiente virtual de aprendizaje.

Deberás leer únicamente las páginas 0 y 7 relacionadas con las características de los profesores y TIC.

- Finalmente, podrás acceder al artículo de Boza, A & Toscano, M. Buenas practicas en integración de las TIC en educación en Andalucía: Dos estudios de caso.

 **Buenas prácticas en Integración de TIC e...**
 Details Download 738 KB

Únicamente deberás leer de la pagina 2 a la 5. Este texto es vital, pues hay varias posturas de autores que se dedican a estudiar el fenomeno de la inclusión de TIC en contextos pedagógicos.

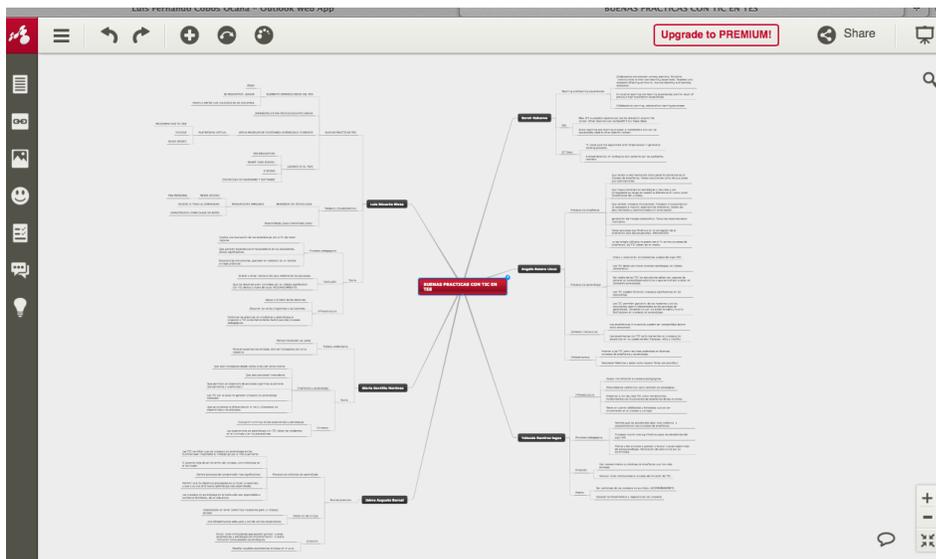
2. Ahora, tendremos la oportunidad de expresar nuestras ideas y para esto vas a participar en el foro BUENAS PRACTICAS, Y OTRAS NO TAN BUENAS PARA TES. Debes responder a las preguntas planteadas.

3. Y por ultimo vamos a trabajar en un mapa mental colaborativo. Para esto haremos uso de la herramienta MINDOMO en: www.mindomo.com.

En este mapa, podremos ubicar nuestras percepciones con respecto a buenas practicas que podrían ser implementadas en nuestro contexto: TES.

Para poder ingresar, ten en cuenta lo siguiente:

3. Trabajo en sesión Buenas prácticas en TICTES.



4. Construcción colaborativa de conocimiento haciendo uso de la herramienta mindomo.

Los participantes generaron un conjunto de buenas prácticas por cada ámbito organizacional de la institución y luego los lineamientos para un modelo de gestión TIC.