



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
“DR. LUIS ALONSO APARICIO”
FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA

**DESARROLLO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN, PARA
DIGITALIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y EDUCATIVOS
INSTITUCIONALES.**
**(ESTUDIO DE CASO, CENTRO ESCOLAR EDELMIRA MOLINA, MUNICIPIO DE
CIUDAD DELGADO, AÑO 2023)**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

PRESENTADO POR:
ING. RENÉ FRANCISCO HUEZO SÁNCHEZ

ASESOR
MAESTRO JOSÉ GABRIEL FUENTES

ABRIL 2024



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO**

**INGENIERO LUIS MARIO APARICIO GUZMÁN
RECTOR**

**MAESTRO MANUEL ERNESTO APARICIO GUZMÁN
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN**

**MAESTRO LUIS EDUARDO RIVERA CUELLAR
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**LICENCIADA FIANA LIGIA CORPEÑO RIVERA
VICERRECTORA ADMINISTRATIVA**

**MAESTRA MARÍA JULIA MENJÍVAR ALVARADO
DECANA DE FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**LICENCIADA ROXANA MARGARITA RUANO CASTILLO
DIRECTORA DE ADMINISTRACION ACADÉMICA**

SAN SALVADOR, ABRIL DE 2024



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO**

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

**Mtro. Santiago Eduardo Domínguez Mena
Presidente**

**Mtra. Lizbeth Angélica Cortez Mejía
Primer Vocal**

**Mtro. Walter Mauricio Navarrete Hernández
Segundo Vocal**

**Mtro. José Gabriel Fuentes Martínez
Asesor**

Mes: ABRIL

Año: DOS MIL VEINTICUATRO

En la Universidad Pedagógica de El Salvador “Dr. Luis Alonso Aparicio” (Modalidad Virtual), a las diecinueve treinta horas del día doce de abril del año dos mil veinticuatro, siendo éstos el día y la hora señalados para la defensa del trabajo de graduación titulado: “DESARROLLO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN, PARA DIGITALIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y EDUCATIVOS INSTITUCIONALES. (ESTUDIO DE CASO, CENTRO ESCOLAR EDELMIRA MOLINA, MUNICIPIO DE CIUDAD DELGADO, AÑO 2023) ”, presentado por el: ING. RENÉ FRANCISCO HUEZO SÁNCHEZ, para optar al grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN. El tribunal estando presente el interesado, después de haber deliberado sobre la defensa de su trabajo de graduación, ACUERDA: **APROBAR**



MTRO. SANTIAGO EDUARDO DOMÍNGUEZ MENA
Presidente



MTRA. LIZBETH ANGÉLICA CORTEZ MEJÍA
1er. Vocal



MTRO. WALTER MAURICIO NAVARRETE HERNÁNDEZ
2do. Vocal



ING. RENÉ FRANCISCO HUEZO SÁNCHEZ
Sustentante

DEDICATORIAS

El presente trabajo lo dedico a Dios todopoderoso, quien me concedió la sabiduría y fortaleza para emprender este camino en mi formación profesional, por poner a las personas idóneas para emprender este proceso y no dejarme vencer ante las adversidades

A mis padres, quien son parte de mi motor e impulso para buscar siempre superarme, quienes están apoyando y acompañando en todo momento y con sus oraciones, me dieron la fortaleza para lograr cumplir esta meta.

Y en especial a mí, por nunca darme por vencido, porque a pesar de las dificultades y pruebas que en el camino he debido enfrentar, no decaí. Por permanecer fuerte y sacar adelante este proyecto que no creí lograr, me siento orgulloso de mí, y de lo que he logrado en este caminar.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por ser mi luz y mi guía en este proceso, por darme la sabiduría para alcanzar esta nueva meta en mi formación profesional.

Agradezco a mi familia que estuvo a mi lado y apoyo mi decisión de al iniciar este estudio de maestría, por acompañarme en los momentos difíciles y darme ánimos para sacar adelante esta nueva carrera.

A mi asesor, personal docente, personal administrativo y dirección del Centro escolar donde realice esta investigación. Y todas aquellas personas que de forma directa o indirecta aportaron en este proceso y me permitieron lograr los objetivos de esta investigación, por el conocimiento compartido, por la disposición y tiempo brindado para la realización de este trabajo.

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue analizar el nivel de desarrollo y evaluación de la gestión de la dirección para la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos en un centro educativo del área urbana en Ciudad Delgado. Con la información obtenida mediante los instrumentos de entrevista semiestructurada y guía de grupo focal, se pudo conocer el contexto actual de este centro educativo y la importancia que tiene la aplicación y uso del recurso tecnológico hoy en día, en las instituciones educativas, en la realización de tareas administrativas y pedagógicas en cualquier institución. Además, esta información brindó los insumos necesarios para lograr plantear una propuesta de mejora sólida, que busca aportar soluciones factibles y prácticas para apoyar las labores de gestión de la dirección dentro el centro escolar.

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyse the level of development and evaluation of the management of the management for the digitalisation of administrative and pedagogical processes in an educational centre in the urban area of Ciudad Delgado. With the information obtained through the semi-structured interview instruments and the focus group guide, it was possible to learn about the current context of this educational centre and the importance of the application and use of technological resources in educational institutions today, in the performance of administrative and pedagogical tasks in any institution. In addition, this information provided the necessary inputs to be able to propose a solid improvement proposal, which seeks to provide feasible and practical solutions to support the management tasks of the school management.

Índice

Presentación	i
Introducción	ii
Capítulo 1. Planteamiento del problema	14
1.1 Antecedentes	14
1.1.1 Descripción del contexto educativo de la institución	22
1.1.2 Perfil de la planta docente en relación al manejo de las TIC	23
1.1.3 Antecedentes y razones para la digitalización de procesos en este caso	23
1.1.4 Detalles sobre la implementación de tecnología y las medidas tomadas para mejorar la gestión	23
1.2 Definición o planteamiento del estudio	25
1.3.1 Objetivo General	28
1.3.2 Objetivos Específicos	28
1.4 Justificación del estudio	29
1.5 Alcances y Limitaciones del estudio	31
1.5.1 Alcances :.....	31
1.5.2 Limitaciones	31
2.1. Gestión de la dirección en el ámbito educativo	32
2.1.1. Concepto y definición de gestión de la dirección en instituciones educativas	32
2.1.2 Roles y responsabilidades del director escolar	32
2.1.3. Importancia de una gestión escolar efectiva en el logro de objetivos educativos	36
2.1.4 Modelo de gestión educativa en El Salvador	39
2.2 Digitalización de procesos administrativos y educativos	43
2.2.1 Concepto de digitalización de procesos	43
2.2.2 Beneficios de la digitalización en el ámbito educativo	45
2.2.3 Tecnologías y herramientas utilizadas para la digitalización de procesos en escuelas	47
2.2.4 Digitalización en el proceso de enseñanza – aprendizaje en El Salvador ..	51
2.3 Integración de la tecnología en la gestión educativa	56
2.3.1 Cómo la tecnología puede mejorar la eficiencia en la administración	56
2.3.2 Desarrollo de sistemas de información gestión administrativa y educativa	58

2.3.3. Importancia de la tecnología en la toma de decisiones estratégicas para la gestión educativa.....	61
2.4 Monitoreo de los efectos de la digitalización de procesos administrativos y educativos	62
Capítulo 3. Metodología.....	66
3.1 Participantes.....	69
3.2 Instrumentos.....	70
3.2.1 Técnicas e instrumentos de investigación.....	71
3.3 Estrategia de análisis de datos.....	71
Capítulo 4. Análisis y discusión de resultados.....	72
4.1 Descripción e interpretación de resultados.	73
4.1.1 Análisis de entrevista al director.	73
4.1.2 Análisis de entrevista al subdirector.	80
4.1.3 Análisis de entrevista a la secretaria.	86
4.1.4 Análisis de grupo focal de docentes.....	89
4.1.5 Análisis de grupo focal de alumnos.....	95
4.2 Triangulación de la información.	100
Capítulo 5: Conclusiones y propuesta de mejora	107
5.1 Conclusiones.....	107
5.2 Propuesta de implementación.....	115
Referencia	123

Presentación

El presente estudio se centra en analizar el efecto de la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos en instituciones educativas, con el propósito de comprender las implicaciones inherentes al desarrollo y evaluación de estrategias de dirección, que faciliten la efectiva implementación de tecnologías digitales en ambientes educativos. La digitalización de los procesos administrativos y educativos se ha convertido en un factor importante para el logro de objetivos dentro de las organizaciones, y esta investigación busca abordar los desafíos y oportunidades que esto conlleva.

La investigación comienza explorando el contexto y relevancia de la digitalización en la gestión educativa. Se revisa la bibliografía existente, políticas orientadas al uso de la tecnología en el ámbito educativo, se identifican las mejores prácticas y se analiza un caso de estudio en el Centro Escolar Edelmira Molina. A partir de esta base, se desarrollarán estrategias específicas como propuestas de mejora para la implementación de tecnologías digitales, teniendo en cuenta las necesidades y particularidades de la institución.

Mediante los instrumentos de entrevista y grupo focal, se recopilará información importante que abarca desde la adopción de tecnologías digitales, hasta la medición del impacto en la eficiencia administrativa y el proceso de enseñanza-aprendizaje en el centro educativo. Los resultados de esta evaluación proporcionan información valiosa para monitorear el éxito de la digitalización y para identificar áreas de mejora.

En última instancia, esta investigación contribuye al conocimiento sobre la digitalización en la gestión educativa al ofrecer un marco sólido para la implementación exitosa de tecnologías digitales en procesos administrativos y educativos. Los resultados obtenidos pueden servir como guía para instituciones educativas que buscan aprovechar al máximo el potencial de la digitalización en su entorno. La tesis destaca la importancia de una gestión de dirección eficaz en el proceso de transformación digital en la educación.

Introducción

La presente investigación tiene como objetivo analizar a fondo los esfuerzos y las iniciativas llevadas a cabo en la gestión de la dirección, con el fin de digitalizar tanto los procesos administrativos como los pedagógicos en el Centro Escolar Edelmira Molina, ubicado en Ciudad Delgado. La transformación digital ha revolucionado innumerables aspectos de nuestra vida, y el ámbito educativo no ha sido la excepción. La importancia de esta investigación radica, en la amplia gama de posibilidades que la tecnología ofrece para la implementación de estrategias tanto en el ámbito administrativo como en el pedagógico, para el desarrollo e innovación de las labores de gestión educativa. Explora a fondo las estrategias de gestión que permiten una implementación efectiva de las tecnologías digitales en los procesos administrativos y pedagógicos de las instituciones. Al mismo tiempo, busca evaluar el impacto de esta transformación, en términos de eficiencia, calidad educativa y preparación de los estudiantes para las nuevas exigencias y habilidades digitales en la sociedad.

El capítulo 1 Planteamiento de problema, se centra en describir el fenómeno en estudio a través la presentación de antecedentes, planteamiento claro de objetivos, recalcar la relevancia del estudio mismo y describir los principales alcances y limitaciones identificadas. Este proceso de planteamiento del problema es crucial para establecer claramente la dirección de esta investigación.

El capítulo 2 Marco teórico, muestra la recopilación de material bibliográfico que abona a la investigación sobre la digitalización de los procesos administrativos y educativos en relación con la gestión de la dirección. Se revisan diversas políticas, definiciones y estrategias implementadas que permiten sustentar el área de estudio. Esta revisión bibliográfica establece un marco de referencia para analizar y comprender las prácticas de gestión educativa, en función de la transformación digital en las instituciones educativas.

En el capítulo 3 Metodología, se describe la metodología propuesta para este estudio. Detallando los sujetos de estudio, las técnicas e instrumentos para la recolección de información y la estrategia de análisis de los mismos. La importancia de este capítulo se sustenta en la validez y confiabilidad que los resultados mostraran, para permitir la comparación en concordancia con el planteamiento del problema, el marco teórico y la metodología.

El cuarto capítulo de este documento, contiene el análisis de los datos basado en la información recopilada a través de los instrumentos aplicados, la entrevista semi estructurada y el grupo focal, esto nos permite tener una visión amplia sobre la situación real que atraviesa el centro educativo, en relación a la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos. Este enfoque nos permitirá formular conclusiones sustentadas y proponer mejoras específicas que se ajusten de manera precisa a las necesidades reales de la institución educativa.

En el quinto y último capítulo de esta investigación, se formulan conclusiones fundamentadas en el análisis detallado y las observaciones de la realidad en el centro escolar. Además, se proponen diversas oportunidades de mejora que, bajo la gestión de la dirección del centro educativo, pueden ser implementadas para impulsar el avance en el proceso de digitalización de las actividades y mejorar la calidad de la educación en la institución.

En resumen, este trabajo de investigación propone analizar el desarrollo y evaluación de la gestión de la dirección con un enfoque tecnológico, dentro de un centro educativo del sistema público salvadoreño. Para ampliar el conocimiento, respecto al nivel de aplicación e incidencia que la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos tiene en la calidad educativa.

Capítulo 1. Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes

La cuarta revolución industrial, nos presenta el término innovación como una pieza fundamental que las organizaciones deben incorporar para asegurar la sostenibilidad de sus operaciones, términos como automatización y digitalización forman hoy en día parte del vocabulario de las gerencias organizacionales. La digitalización consiste en una mera traducción a bits de cualquier elemento (Ortigoza-Limon, 2018). Esto significa, poder convertir documentos, música, imágenes, redes sociales a un lenguaje compatible con las computadoras, y mucho más al poder gestionar dicha información de manera agregada y analizarla.

“Es la digitalización la que ha impulsado el desarrollo del "machine learning" o aprendizaje automático en las computadoras y la aplicación práctica de este concepto permite llevar la capacidad de inteligencia o conocimiento de las computadoras a su máxima potencialidad”. (Montano, 2019)

En Centro América al igual que en otras partes del mundo, ha habido un aumento gradual en el uso de tecnología e innovación en el ámbito educativo; esto incluye, la implementación de sistemas de gestión escolar, recursos digitales para el aprendizaje en línea y la adopción de dispositivos electrónicos en el aula, para digitalizar los procesos administrativos y educativos. En El Salvador desde los inicios de la post guerra hasta la actualidad, ha sido la calidad de la educación uno de los retos más grandes para el sistema educativo y cada contexto ha exigido a los encargados de la gerencia educativa, prioridades diferentes para el abordaje de las necesidades en cada centro escolar. Actualmente una de estas prioridades es el uso de las tecnologías e innovación en el desarrollo de las actividades de las organizaciones, formando parte de las agendas de

quienes dirigen estas instituciones, conscientes de lo indispensable que son estas herramientas para alcanzar sus objetivos.

En el año 2005, se lanza en el país el Plan Nacional de Educación 2021 y es uno de los primeros acercamientos reales a la digitalización de la educación, este plan tiene como ejes centrales 4 objetivos que resumen la esencia del mismo, siendo el Objetivo 4:

“Desarrollo de la ciencia y la tecnología para el bienestar de la sociedad” MINED

(2004) el que sienta las bases para dar paso a una serie de acciones enfocadas al uso de sistemas computacionales y equipo tecnológico en función de la labor educativa. Dicho objetivo determina qué: “El uso de la ciencia y tecnología es esencial para atender los distintos requerimientos del desarrollo nacional: el crecimiento económico y la superación de la pobreza, la generación de empleos y la expansión de los servicios básicos, el aprovechamiento de la informática y la conectividad digital y, en fin, el bienestar de la sociedad. Ello deberá traducirse en el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias y comunidades en todo el territorio nacional”. (MINED, 2004).

A continuación, se describen algunos de los componentes esenciales que en apoyo al Plan Nacional de Educación 2021 y específicamente dentro del planteamiento del objetivo 4, buscaban acercar el sistema educativo a la competitividad y eficacia a través de la tecnología.

- **Infocentro.**

Como parte de una iniciativa nacional sin fines de lucro surge el proyecto de Infocentro que pretende contribuir al desarrollo de país basándose en las entonces nuevas tecnologías de la información y comunicaciones TIC. Podemos resumir el propósito de este proyecto en 2 objetivos según Ibarra (2011): El primero de ellos consiste en democratizar el acceso a la información por medio de la instalación y mantenimiento de centros comunales de información (Infocentro, telecentros, cabinas públicas, etc.), y el segundo, desarrollar y

estimular la creación y publicación de contenido propio en forma sistemática en el medio web, haciendo a nuestra población e instituciones un productor de su propio quehacer y voz, y no solamente un consumidor.

De esta forma, pese a la brevedad de este proyecto, los Infocentro permitieron a los salvadores tener los primeros contactos con la sociedad del conocimiento por medio de conexiones directas y dedicadas a través de internet, así como la formación en tareas como el uso del correo electrónico y la navegación.

- **Programa CONECTATE.**

En el marco del Plan Nacional de Educación 2021, el Ministerio de Educación de El Salvador presentó a la comunidad salvadoreña la descripción del programa Conéctate, cuyo objetivo es contribuir a mejorar la situación de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el sistema educativo nacional. El programa Conéctate está orientado a: “proveer al sistema educativo nacional herramientas tecnológicas que mejoren los niveles de calidad académica y que desarrollen, en los estudiantes, las competencias tecnológicas que exige el ámbito laboral actual para elevar el nivel de competitividad del país”.

(MINEDUCYT, MiPortal, 2020)

CONÉCTATE está constituido por cinco programas: Grado Digital, Aulas informáticas, Edunet, miPortal y Computadoras para mi escuela.

- **Grado Digital:**

Es un programa de certificación tecnológica que va dirigido a los estudiantes mayores de 15 años y en general a toda la población, permite certificar de forma gratuita habilidades y competencias en el manejo básico de tecnologías informáticas. Al finalizar el año 2009, como meta acumulada, se tiene previsto contar con 500 mil personas

certificadas en el manejo de tecnologías informáticas. Anualmente el país conocerá el crecimiento de un índice nacional de personas certificadas.

- **Aulas informáticas:**

Este programa otorga a los centros educativos laboratorios de informática y proporciona herramientas para docentes y estudiantes que permiten apoyar los procesos de aprendizaje. Para el 2009 se espera introducir aproximadamente 10 mil computadoras adicionales al sistema educativo público, esto con el objetivo de brindar oportunidades educativas de información y comunicación.

- **Edunet:**

Este programa ofrece la oportunidad de acceso a los servicios de conectividad y comunicación a los centros educativos públicos, a través de una red de telecomunicaciones que, con un modelo sostenible, busca beneficiar a los sectores sociales del país.

- **MiPortal:**

Es el programa que pone a disposición de la comunidad educativa, por medio de un sitio en la Internet, información de contenidos y servicios educativos diversos, 28 además de contribuir a la creación de una red virtual educativa nacional que permita compartir, entre todos los usuarios, conocimientos y experiencias asociadas a la labor educativa.

- **Computadoras para mi escuela:**

El programa consiste en la recolección, por medio de donación, de computadoras y otros equipos informáticos de instituciones de Gobierno y del sector privado. Los equipos serán reacondicionados e instalados gratuitamente en los centros educativos públicos. El objetivo es proveer al sistema educativo nacional de herramientas tecnológicas que mejoren los niveles de calidad académica.

El Plan Educativo Nacional 2021 se destacó como una de las estrategias pioneras a nivel nacional, ya que su enfoque en la innovación tecnológica para la educación trascendió los paradigmas convencionales. Esta visión transformadora marcó un hito significativo en la evolución del sistema educativo. Reconociendo que el acceso a la tecnología y las herramientas digitales era esencial para el aprendizaje del siglo XXI.

En el junio del año 2021, dentro de un nuevo contexto social y político en nuestro país, es presentado el plan educativo denominado Plan Torogoz, en el que se destacan 6 prioridades que para el Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología (MINEDUCYT) permitirán la consecución y desarrollo de este plan, siendo la tercera prioridad la que engloba los componentes tecnológicos que se pretenden impulsar; Prioridad 3 Ciencia, tecnología e innovación para impactar positivamente el sector educativo, productivo y académico.

Con esta prioridad se busca contribuir y facilitar procesos de innovación educativa donde los maestros y maestras trasciendan las prácticas de enseñanza tradicionales que promueven la memorización mecánica, transcripción de contenidos y repetición de conceptos, donde el desarrollo de sesiones de aprendizaje está centrado en lo que el docente hace y el estudiante es considerado un ente pasivo. Innovar en educación implica repensar cómo preparar estrategias pedagógicas con la integración de diferentes recursos tecnológicos, para hacer del proceso de aprendizaje una experiencia inspiradora, agradable y efectiva (MINEDUCYT 2021)

Es de esta forma que el sistema educativo salvadoreño, haciendo frente a la emergencia sanitaria por COVID-19, se reinventa para garantizar la continuidad educativa. Surge dentro de este mismo contexto la educación multimodal que “implica articular todos los elementos necesarios para la eficaz implementación de modalidades educativas que

utilizan las TIC como canales, integrándose a la modalidad presencial, modalidades offline, educación virtual, modalidades online, las plataformas de e-learning, las que utilizan dispositivos móviles inteligentes, conocidas como m-learning, entre otras. Así mismo se propone la integración de recursos valiosos por su capacidad de cobertura, como la televisión y la radio educativa; así también los medios tradicionales, como los libros de texto y otros medios impresos, potenciando igualmente las modalidades de educación a distancia, la semipresencial y la autoformación.” (Plan Torogoz, MINEDUCYT, 2021 p. 55)

En respuesta al objetivo 1.1 Universalizar el acceso a las tecnologías de la información y comunicación en el sector educativo público, en apoyo a los aprendizajes y procesos administrativos; plasmado en este plan. MINEDUCYT (2021); es fundamental destacar los elementos clave que impulsarán la digitalización en la gestión escolar. Estos componentes esenciales incluyen la incorporación de nuevas tecnologías en el ámbito educativo, la promoción de la multimodalidad en la enseñanza, la provisión de recursos tecnológicos con fines pedagógicos y administrativos, así como la garantía de acceso a internet en todas las escuelas.

La adopción de nuevas tecnologías en la educación, junto con la implementación de la multimodalidad, permite un enfoque más dinámico y efectivo en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Asimismo, la dotación de recursos tecnológicos con propósitos pedagógicos y administrativos optimiza la gestión escolar, facilitando tareas como el seguimiento de estudiantes, la planificación curricular y la administración de recursos.

Por último, el acceso a internet en todos los centros escolares es un componente fundamental para garantizar que la digitalización en la gestión escolar sea efectiva. Esto no solo facilitará la comunicación y la disponibilidad de recursos en línea, sino que también

sienta las bases para la implementación de sistemas de gestión escolar en todas las instituciones educativas.

Modernización Administrativa

Un SIGED se puede definir como el conjunto de procesos de gestión educativa que sirven para diseñar, registrar, explotar, generar y diseminar información estratégica en línea de forma integral, enmarcados por una infraestructura legal, institucional y tecnológica concreta. Un SIGED debe permitir gestionar los procesos relevantes del sistema educativo de una manera integral y eficiente en todos los niveles (central, regional y de las propias escuelas) incorporando las nuevas tecnologías (Arias Ortiz et al., 2019).

Estos sistemas desempeñan un papel integral en la gestión administrativa de los centros educativos, posibilitando la obtención de información en tiempo real de vital importancia para la toma de decisiones. En la actualidad, en nuestro país, se están implementando una variedad de sistemas destinados a la gestión educativa, de los cuales destacan los siguiente

SAE NIE: (Sistema de Administración Escolar basado en el Número de Identificación Estudiantil) es un sistema de registro académico institucional que se implementó en el año 2008, el cual contiene las funcionalidades para registro de secciones de grados escolares (creación, modificaciones y eliminación de secciones), administración de alumnos (búsqueda de NIE, creación y actualización de fichas de alumnos), registro de matrícula (creación, modificación e impresión de matrículas de alumnos y nominas por secciones). (Delsa, 2020)

El Número de Identificación Estudiantil (NIE) es un identificador único asignado a cada estudiante en El Salvador. El SAE-NIE utiliza este número como base para realizar un seguimiento preciso de la asistencia, el rendimiento académico, la matrícula y otros datos

relacionados con los estudiantes en las escuelas y colegios del país. (MINEDUCYT, MINEDUPEDIA, 2019)

El sistema SAE-NIE permitía a las autoridades educativas, directores de escuelas y docentes llevar un registro detallado de la información de los estudiantes, lo que facilita la toma de decisiones y la generación de informes relacionados con la gestión educativa, el control de matrículas, la generación de boletas de calificaciones y otros procesos administrativos esenciales en el ámbito educativo. En la actualidad este sistema de gestión ha sido discontinuado y dejado de funcionar, debido a la implementación de un sistema más moderno e integral llamado SIGES

SIGES: es un sistema informático que permite el seguimiento y la evaluación de la educación en El Salvador. Este está compuesto por una base de datos centralizada y una serie de aplicaciones informáticas que almacena la información de todos los estudiantes, profesores y centros educativos del país. Los trámites que se pueden realizar en el SIGES son matrícula, inscripción, reinscripción, cambio de nivel, cambio de carrera, cambio de centro educativo y tramitación de documentos

SIGES está compuesto por módulos que cubren todas las etapas de la educación: desde la matrícula y el seguimiento de estudiantes, hasta la evaluación y el control de la calidad de la enseñanza; es usado por el Ministerio de Educación de El Salvador para gestionar la información de todos los establecimientos educativos del país, así como también permite realizar operaciones de gestión de forma automatizada. En la actualidad es utilizado por más de 2.000 instituciones educativas y 5.000 usuarios en todo el país. (MINEDUCYT ,2023)

SIGOB SOL: El sistema automatizado se puso en funcionamiento en agosto del año 2021, con metodologías y sistemas desarrollados con el apoyo del PNUD, a través del

proyecto regional “Sistema de Información y Gestión para la Gobernabilidad Democrática (SIGOB)” y de la oficina en El Salvador.

Con la automatización de procesos, incluyendo una innovadora plataforma SOL de registro y de postulación que se complementa con otras del Ministerio de Educación, se busca lograr una mayor participación de aspirantes docentes; promover la reducción de los tiempos y la trazabilidad de los procesos; fortalecer la transparencia y contribuir a la construcción del sistema de expediente digital de docentes.

Por medio de la plataforma SOL se han gestionado más de 345,000 aplicaciones a las posiciones vacantes de 19,347 docentes postulantes. Se han realizado las gestiones de forma on line, desde la solicitud inicial con la presentación del curriculum vitae hasta las múltiples postulaciones a cualquiera de las posiciones vacantes disponibles. El sistema ha permitido la sistematización y la transparencia de las aplicaciones para que el Ministerio pueda revisarlas. (PNUD, 2021)

1.1.1 Descripción del contexto educativo de la institución.

El centro educativo Edelmira Molina, con el código de infraestructura 11770, está ubicado en la Avenida Juan Bertis n°46 Ciudad Delgado, San Salvador. Dentro del casco urbano del municipio.

Fue nombrado centro educativo oficial en el año 1949, bajo el nombre escuela Urbana Mixta de villa Delgado, inicialmente atendía los niveles de educación parvularia hasta tercer grado, en las jornadas matutino y vespertino. En 1997 bajo el Acuerdo de creación 152193 pasa a nombrarse como Centro Escolar Edelmira Molina, atendiendo los niveles de educación parvularia a noveno grado.

Actualmente cuenta con una matrícula total de 510 estudiantes y una planta docente de 23 maestros. Cuenta con los servicios de un aula integrada, secretaría escolar, docente de informática, educación física e idioma inglés.

Como parte de su infraestructura, el centro escolar cuenta con 11 salones, un centro de cómputo y zona de recreo. Cuenta también con los servicios de cocina escolar, en la que son los padres colaboradores los encargados de la preparación y distribución de los alimentos dentro de la escuela.

1.1.2 Perfil de la planta docente en relación al manejo de las TIC.

El rango de edades dentro de la planta de personal docente ronda entre los 30 y 62 años, entre la planta de personal algunos de ellos cuentan con el grado académico de licenciatura y el resto con el profesorado en Educación. Todos los docentes han recibido capacitaciones sobre el Uso de Google Classroom.

1.1.3 Antecedentes y razones para la digitalización de procesos en este caso.

Durante muchos años los procesos administrativos fueron realizados de manera física, a través de formularios y documentos que debían ser llenados a mano y enviados por medio de correspondencia a las oficinas departamentales o dependencias correspondientes.

La institución adopto a partir de año 2019 (año en el que se instaló el servicio de Internet en el centro escolar) , el uso de los sistemas de información como SIGES, SIGOB SOL y Pase; en sus actividades de gestión educativa, como parte de los lineamientos girados por el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, para realizar la administración, control, validación, verificación y análisis de la información proporcionada por el Centro Educativo, y también como una estrategia para la fiscalización de los recursos otorgados a la por el Estado.

1.1.4 Detalles sobre la implementación de tecnología y las medidas tomadas para mejorar la gestión

El desarrollo de algunas tareas administrativas se ha digitalizado, por medio de la implementación de sistemas de información; procesos como el registro de matrícula, el

control de asistencia, control de notas, promoción de estudiantes son tareas que se llevan a cabo dentro del SIGES

También las labores administrativas referente a la información personal de cada docente se han llevado a cabo por solicitud del MINEDUCYT a través de la plataforma SIGOB SOL, esta plataforma permite realizar trámites de carácter personal, entre ellos, actualización del currículo registro de asignaturas que imparte, solicitudes de permitas, tramites de renuncia voluntaria, entre otros.

El sistema PASE, es utilizado por el subdirector de la institución, quien es en este caso, el encargado de reportar los movimientos en el inventario de alimentos proporcionados por el MINEDUCYT al centro educativo. Este sistema, está diseñado específicamente para registrar y calcular la estadística de consumo y control de inventario de alimentos proporcionados por el Estado.

En el ámbito pedagógico, mencionaremos que, pese a que todos los docentes están certificados en el uso de la plataforma digital de Google classroom, ninguno implementa o utiliza esa herramienta para el desarrollo de sus clases o la asignación de tareas. Sin embargo, sí utilizan herramientas como documentos de Word, Hojas de cálculo y presentaciones con diapositivas, para el desarrollo de las actividades de enseñanza y aprendizaje.

1.2 Definición o planteamiento del estudio.

Los avances tecnológicos en las instituciones educativas han transformado la manera en que estas gestionan sus procesos administrativos y educativos, convirtiendo la digitalización en una herramienta esencial para la eficiencia y calidad en la educación. Muchas de estas herramientas ya están siendo implementadas en los centros escolares; en el caso particular del Centro Escolar Edelmira Molina en el Municipio de Ciudad Delgado, se están siguiendo los lineamientos del MINEDUCYT para llevar a cabo los procesos administrativos y educativos mediante los sistemas de gestión que esta entidad gubernamental proporciona. Entre estos sistemas, destacan SIGES para la gestión educativa institucional, SIGOB SOL para la realización de trámites administrativos en línea, PASE para el control y fiscalización del programa de alimentación escolar y la plataforma Google Classroom.

La presente investigación se enfocará en comprender el impacto que la digitalización de los procesos tiene dentro de un centro educativo oficial, ubicado en la zona urbana del municipio de Ciudad Delgado. Se buscará entender cómo esta digitalización contribuye al enriquecimiento de las tareas administrativas y, al mismo tiempo, identificar las dificultades o retos que surgen al realizar estas labores mediante el uso de la tecnología como herramienta principal.

Analizar la transformación de los procesos administrativos y pedagógicos en este centro escolar, es muy importante, considerando el impacto que la tecnología y el desarrollo de habilidades digitales tanto en docentes como en estudiantes, puede tener en el ámbito educativo. Evaluar la mejora de los procesos educativos y administrativos, permitirá identificar de qué manera estas herramientas tecnológicas fortalecen y fomentan la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, así como la eficacia y eficiencia en la gestión la dirección en relación a procesos administrativos.

USAID (2023), a través del reporte de Evaluación País del Ecosistema Digital (DECA), establece que la transformación digital en las escuelas, implica una variedad de habilidades básicas en este campo y resalta la importancia de la digitalización de los procesos para extender los beneficios de la transformación digital a todos, incluyendo a los más vulnerables y marginados.

Tabla 1. Áreas de aptitudes para la transformación digital

ÁREA DE COMPETENCIA	COMPETENCIAS
1. Información y alfabetización de datos	1.1 Navegación, búsqueda y filtrado de datos, información y contenido digital 1.2 Evaluación de datos, información y contenido digital 1.3 Gestión de datos, información y contenido digital
2. Comunicación y colaboración	2.1 Interacción a través de tecnologías digitales 2.2 Intercambio a través de tecnologías digitales 2.3 Interacción ciudadana a través de tecnologías digitales 2.4 Colaboración a través de tecnologías digitales 2.5 Netiqueta 2.6 Gestión de la identidad digital
3. Creación de contenido digital	3.1 Desarrollo de contenido digital 3.2 Integración y reelaboración de contenido digital 3.3 Derechos de autor y licencias 3.4 Programación
4. Seguridad	4.1 Protección de dispositivos 4.2 Protección de datos personales y privacidad 4.3 Protección de salud y bienestar 4.4 Protección del medio ambiente
5. Resolución de problemas	5.1 Resolución de problemas técnicos 5.2 Identificación de necesidades y respuestas tecnológicas 5.3 Uso creativo de tecnologías digitales 5.4 identificación de brechas en competencias digitales

Fuente: Reporte de la Evaluación País del Ecosistema Digital de El Salvador, USAID (2023)

El desarrollo de estas habilidades tanto en docentes como estudiantes del sector público nacional, contribuirá para acortar la brecha digital y mejorar la calidad de la educación en estos centros escolares, permitiéndoles mantenerse al ritmo de las exigencias de la sociedad actual y competitividad frente a los servicios educativos brindados por el sector educativo privado.

Es importante señalar que, para que esta transformación digital se lleve a cabo se debe garantizar la infraestructura de la conectividad a internet dentro de estas instituciones educativas. En este sentido, la secretaria de Innovación fue creada por el presidente Nayib

Bukele, con el objetivo de establecer una ruta que permita lograr una verdadera transformación digital a través del Plan de Conectividad Nacional.

En este plan se trazan objetivos específicos que establecen los siguiente:

(i) mejorar el acceso a conectividad a través de inversión en infraestructura digital y el fortalecimiento institucional; y (ii) reducir la brecha de habilidades y competencias digitales para incrementar el uso de internet en la población salvadoreña. (Secretaría de innovación, MINEDUCYT, 2020).

Con la presente investigación se intenta dar respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son las estrategias implementadas en la gestión de la dirección para la digitalización de los procesos administrativos en el Centro Escolar Edelmira Molina?
- ¿Qué acciones ha emprendido la gestión de la dirección para digitalizar los procesos educativos en la institución, incluyendo el uso la tecnología en el aula, plataformas educativas y recursos digitales?
- ¿Qué tan eficaces han sido las medidas adoptadas en la gestión de la dirección para digitalizar los procesos administrativos?
- ¿Cuál ha sido el impacto de la digitalización de los procesos educativos en el Centro Escolar Edelmira Molina?
- ¿Cuáles son los principales obstáculos enfrentados en la implementación de las iniciativas de digitalización, tanto en el ámbito administrativo como en el educativo?

A partir de lo planteado surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el nivel de incidencia de la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos institucionales, en el desarrollo y evaluación de la gestión de la dirección en del Centro Escolar Edelmira Molina, en el Municipio de Ciudad Delgado?

1.3 Objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo General

Analizar los esfuerzos y las iniciativas llevadas a cabo en la gestión de la dirección con el fin de digitalizar tanto los procesos administrativos como los educativos en el Centro Escolar Edelmira Molina, ubicado en Ciudad Delgado.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar las estrategias específicas implementadas en la gestión de la dirección para digitalizar los procesos administrativos en el Centro Escolar Edelmira Molina.
- Analizar las acciones emprendidas por la gestión de la dirección, para la digitalización de los procesos educativos en la institución, incluyendo el uso de tecnología en el aula, plataformas educativas, y recursos digitales.
- Determinar la eficacia y eficiencia de las medidas adoptadas en la gestión de la dirección para digitalizar los procesos administrativos, considerando aspectos como la automatización de tareas, la reducción de tiempos, y la mejora en la gestión de recursos.
- Examinar el impacto de la digitalización de los procesos educativos en el Centro Escolar Edelmira Molina, centrándose en la calidad de la enseñanza, el aprendizaje de los estudiantes y la participación de los docentes en el uso de herramientas digitales.
- Identificar los desafíos y obstáculos enfrentados durante la implementación de las iniciativas de digitalización, tanto en el ámbito administrativo como en el educativo.

1.4 Justificación del estudio

La necesidad de mejorar la gestión de la dirección y los procesos académicos en las instituciones educativas, mediante la digitalización, es una tarea importante para los administradores y líderes de estos centros escolares, debido al impacto que podría tener en la calidad educativa y la eficiencia administrativa. El presente trabajo servirá para conocer la implementación y desarrollo de la digitalización de los procesos administrativos, en el Centro Escolar Edelmira Molina y, evaluar cuáles son sus implicaciones en el desarrollo de las actividades administrativas y académicas; indudablemente, la digitalización de los procesos puede facilitar las tareas y procedimientos burocráticos en la institución. Todo esto puede traducirse en la optimización de recursos y una efectiva administración.

El contexto actual del Centro Escolar Edelmira Molina, es muy similar al de muchas otras escuelas del sector público, en términos de avances y recursos tecnológicos, así como la implementación de sistemas de información y la capacitación del personal docente y administrativo. Estos aspectos están directamente influenciados por las directrices y lineamientos establecidos por el MINEDUCYT. En este contexto, llevar a cabo esta investigación se presenta como una oportunidad para comprender de qué manera la gestión educativa en estas instituciones puede potenciar o limitar los recursos proporcionados al centro escolar, y cómo esto se refleja en términos de calidad educativa.

Con la realización de la investigación se pretende también, analizar el papel de la dirección escolar y el de los agentes involucrados en el proceso administrativo y pedagógico de esta institución, en función de la digitalización de sus actividades. El Ministerio de Educación en el documento “Dirección Escolar Efectiva - documento 4” entiende la dirección escolar como “el proceso participativo, planificado y organizado por el cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, motiva, involucra y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos

y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes. Consideremos entonces que todas esas funciones de la dirección escolar deberán ser potenciadas con uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones y, por ende, beneficiarán a la comunidad educativa en general.

Finalmente, será de gran importancia reconocer el papel que juega el personal docente de la institución dentro de las funciones administrativas, en una Dirección cada vez más descentralizada y que fomenta la delegación de actividades. En la actualidad, el cuerpo docente no solo desempeña funciones pedagógicas, sino que también asume un papel activo en la gestión administrativa; por tanto, será fundamental conocer la interacción de los docentes con los diferentes sistemas de gestión educativa, implementados por el MINEDUCYT, con el fin buscar estrategias que apoyen, fomenten y fortalezcan las habilidades digitales.

La digitalización de procesos administrativos y educativos en el Centro Escolar Edelmira Molina se justifica por su potencial para mejorar la eficiencia, la calidad educativa y la competitividad de la institución, así como por su impacto en la sociedad y la relevancia de un enfoque local. Esta investigación es esencial para evaluar los resultados de dicha digitalización y su impacto en la educación en el año 2023.

1.5 Alcances y Limitaciones del estudio

1.5.1 Alcances:

- Evidenciar el desarrollo de la gestión educativa en función de la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos
- Identificación de los procesos administrativos y educativos que han requerido una transformación digital y, que sistemas se implementaron para llevarlos a cabo
- Validar si el uso de las TIC tenga incidencia positiva en la realización de los procesos administrativos y pedagógicos
- Permitirá estructurar una propuesta de mejora para la optimización de la gestión educativa y el uso de los recursos digitales en el ámbito pedagógico.
- Conocer los procesos actuales y el formato en que estos son realizados, aquellos llevados a cabo en formato físico o análogo y los que son realizados en formato digital.

1.5.2 Limitaciones

- El cambio de la estructura organizativa del Centro Escolar, donde recientemente se ha realizado el cambio de director, podría afectar en la estabilidad y continuidad de los datos y procesos que se desean estudiar y analizar.
- Las fallas ocasionales en los sistemas de información, como la caída de los servidores, el cierre de fechas para trámites o la saturación de solicitudes, pueden obstaculizar la posibilidad de obtener una comprensión directa de estos procesos administrativos.
- El proyecto no pretende proporcionar, en corto y mediano plazo, sistemas de gestión educativa diferentes a los que ya implementa la institución.
- Acceso restringido, por parte del director y su equipo de gestión, a información clave o crucial que permita una mejor comprensión del fenómeno estudiado.

- La presente investigación abarca el periodo desde agosto 2023 hasta marzo 2024, aproximadamente, y se llevará a cabo dentro de las instalaciones del Centro Escolar Edelmira Molina. Estas restricciones pueden influir en la generalización de los resultados en otros contextos o en otros momentos.

Capítulo 2. Marco teórico

La digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos es un aspecto importante y fundamental en el contexto educativo actual. A través de estos, se pueden producir cambios profundos en la forma en las que las instituciones educativas gestionan sus operaciones y ofrecen servicios educativos. Por lo tanto, la gestión de la dirección debe ejercer sus funciones con el objetivo de lograr una exitosa implementación de tecnologías de la información y comunicaciones.

En el presente marco teórico, se recaba un fundamento sólido de información que permite la comprensión profunda de conceptos y enfoques relacionados con la digitalización de procesos administrativos y educativos, así como la evaluación de la gestión en este contexto.

2.1. Gestión de la dirección en el ámbito educativo

2.1.1. Concepto y definición de gestión de la dirección en instituciones educativas.

Botero (2009) reconoce el término gestión como la capacidad de alcanzar objetivos a cierto plazo, ejecutando acciones puntuales y haciendo uso de recursos técnicos, financieros y humanos. También nos presenta la gestión educativa como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

2.1.2 Roles y responsabilidades del director escolar.

El trabajo del director en una organización es fundamental para la consecución de objetivos, en el ámbito educativo esta labor es igual de compleja y amplia que en cualquier

otra organización, y tiene como prioridad impulsar la calidad en la educación de los estudiantes. Nava (2018) plantea que este liderazgo, se acepta y se comparte con toda la comunidad educativa, logrando una estimulante redistribución de responsabilidades e impulsando continuas innovaciones, que tienen como principal finalidad que el profesorado avance y se consolide en su desarrollo profesional y que cada estudiante, equipo, grupo y la globalidad de la comunidad escolar logren las mayores cotas de plenitud humana, social, tecnológica y profesional.

El director escolar, como líder de la institución educativa, desempeña un papel fundamental en la administración y el éxito de la organización, responsabilidades como la gestión de personal, diseño de currículo, supervisión de la enseñanza y el aprendizaje, administración de recursos, interacción con la comunidad y la promoción de un entorno educativo óptimo, seguro y positivo; impactan directamente en la calidad de la educación, el bienestar de los estudiantes y el funcionamiento general de la escuela.

Según el documento 4 del Ministerio de Educación Gestión Escolar Efectiva 4 (2008) la función del director va más allá de la persona y se centra en un enfoque de trabajo en equipo. Esto implica una labor cada vez más descentralizada, que incluye la capacidad de delegar, unificar, dirigir, coordinar y motivar a los miembros de la comunidad educativa.

Convirtiéndose entonces en representante local del Ministerio de Educación y responsable de la gerencia y administración en la institución. Se plantea también en este documento que, el director necesita para ejercer su labor de forma efectiva habilidades técnicas propias del cargo, pero también habilidades humanas que le permitan practicar y ejercer valores morales y éticos, esto con el propósito de dirigir y animar la gestión de su centro escolar.

Se presentan entonces 2 ejes de acción dentro de esta función directiva, la primera de ella la función del director- gerente, que se plantea de la siguiente forma

Director- gerente. El director es el gerente del centro educativo y tiene como funciones principales planificar, organizar, dirigir, administrar, monitorear, evaluar y dar seguimiento, así como rendir cuentas a la comunidad educativa.

En este eje de acción el documento 4, plantea que el director gerente asume dentro de sus funciones los roles siguientes:

1. Representante de la institución y del Ministerio de Educación
2. Líder motivador y negociador
3. Gestor de recursos
4. Organizador y planificador de acciones
5. Evaluador
6. Dinamizador de la información
7. Auto evaluador de su desempeño profesional

La labor de dirección no solo se enfoca en la gestión administrativa, sino también, tiene un enfoque fuerte en liderar iniciativas educativas, impulsar la innovación curricular y apoyar el desarrollo profesional del personal docente. Identificamos entonces, al director como líder pedagógico; este segundo eje de acción dentro de la función directiva se enfoca como papel crucial, el éxito académico de los estudiantes y la creación de una cultura escolar centrada en la mejora continua de la enseñanza y aprendizaje. El documento 4 del Ministerio de

Educación Gestión Escolar Efectiva 4 (2008) indica que, el director como líder pedagógico asume los roles:

1. Gestor/a del currículo
2. Promotor del cambio
3. Monitorea indicadores educativos

El Ministerio de Educación en el reglamento de la Ley de la Carrera Docente detalla, en su Artículo 36, las atribuciones específicas del cargo de director en una institución educativa. Este artículo establece de manera precisa la amplia variedad de responsabilidades asignadas a este puesto, las cuales deben ser desempeñadas con integridad y ética profesional; de los cuales retomamos los siguientes como parte de la labor administrativa y educativa para el desarrollo de la gestión educativa:

- Promover y organizar el Consejo Directivo Escolar, el Consejo de Profesores y el Consejo de Alumnos, velando por su correcto funcionamiento;
- Planificar y organizar el trabajo docente en forma participativa con el consejo de profesores, atendiendo los planes y programas de estudio y disposiciones que se reciban en tal sentido
- Realizar actividades de orientación pedagógica y administrativa al personal docente de la institución mediante reuniones de trabajo;
- Estimular y apoyar las iniciativas de los docentes de la institución, cuando favorezcan el desarrollo de las actividades escolares;
- Organizar anualmente al personal docente, asignándoles los grados o secciones, en base a las preferencias, experiencia, aptitudes, habilidades y destrezas de los educadores;
- Organizar en forma participativa el horario general de clases de la institución;

- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y disposiciones que, sobre la carrera docente, la educación y como empleado público le competen, en base a los procedimientos establecidos;
- Promover la armonía y respeto entre el personal docente, alumnos y padres de familia;
- Orientar al personal docente y administrativo para el mejor ejercicio de sus funciones.

El desempeño de los roles y responsabilidades del director escolar son fundamentales para el funcionamiento eficiente y efectivo de una institución educativa. Su liderazgo, gestión de recursos, supervisión académica y relaciones con la comunidad influyen directamente en la calidad de la educación y en el desarrollo óptimo de los procesos administrativos y educativos de la organización.

2.1.3. Importancia de una gestión escolar efectiva en el logro de objetivos educativos.

La gestión escolar es el conjunto de acciones pedagógicas – administrativas, financieras, organizativas y de evaluación- orientadas al logro de los aprendizajes de los estudiantes con la participación de la comunidad educativa, que se compromete a implementarlas MINED (2008)

En un centro educativo, el rol de la gestión administrativa y pedagógica es encabezada por el director, es importante reconocer entonces que este papel directivo es de gran relevancia, ya que, como gerente educativo debe garantizar la consecución de los objetivos planteados, generando las condiciones óptimas y enfocado en alcanzar la calidad de la educación, es decir, que el alumno aprenda lo que debe aprender, en el tiempo establecido y que lo aprendido le sea útil para la vida. En el capítulo 2 del documento 4

Dirección Escolar Efectiva (MINED 2008) se resaltan ciertas habilidades que el director debe poner en práctica con el fin de ser un director gerente efectivo:

- **Organizar su tiempo de trabajo:** implica la habilidad de gestionar eficaz y productivamente el tiempo, lo que a su vez permite la priorización y planificación de actividades. Esto implica distinguir entre lo importante y lo urgente, y distribuir el tiempo de manera lógica y estratégica mediante la elaboración de planes o agendas diaria
- **Delegación de responsabilidades:** esta es una característica fundamental de un director, esto implica asignar tareas, responsabilidades y autoridad a otros miembros de la comunidad educativa; empoderándolos del papel que desempeñan y reconociendo las capacidades y habilidades de equipo de trabajo.
- **Toma de decisiones:** implica la capacidad de evaluar las situaciones que se presentan y tomar decisiones respetando el marco legal, orientados a la eficiencia y la orientación institucional que garanticen la consecución de los objetivos
- **Propicia el clima institucional favorable al proceso de aprendizaje:** esta habilidad hace referencia al manejo del ambiente social y psicológico que se genera dentro del centro educativo. Implica crear y mantener un entorno que fomente el aprendizaje, crecimiento y bienestar de la comunidad educativa en general
- **Resuelve conflictos entre los miembros de la comunidad educativa:** los conflictos que afectan significativamente el clima institucional y el normal desempeño de los miembros de la comunidad, son los que deben ser abordados y tratados por el director, manteniendo la imparcialidad y facilitando espacios de comunicación en busca de solventar cualquier conflicto

- **Da seguimiento a los indicadores educativos:** el director-gerente debe dar seguimiento permanente a los indicadores educativos que garantizan una gestión escolar efectiva.

El director como gerente pedagógico.

El área pedagógica de una institución educativa recae también sobre la labor de director, su liderazgo pedagógico hace referencia a la capacidad para influir en la calidad de la enseñanza y aprendizaje en la institución; estableciendo expectativas claras y apoyando el desarrollo profesional del cuerpo docente. En el documento 4

Dirección Escolar Efectiva (MINED 2008) indica que, cuando el director logre dicho propósito, entonces podemos afirmar que ha sido efectivo en su gestión escolar, y resalta aquellas estrategias que le permitirán alcanzar estos objetivos:

- **Motiva a trabajar en función de los aprendizajes:** un director motivado y comprometido puede desempeñar un papel fundamental en el éxito académico, motivando a todos los miembros de la comunidad educativa a trabajar en función de los aprendizajes de los estudiantes.
- **Orienta, revisa y retroalimenta la planificación didáctica de los docentes:** como líder pedagógico, el director debe organizar su equipo docente para desarrollar procesos de planificación didáctica colaborativa, dinamizando la revisión mensual de las planificaciones didácticas elaboradas por los docentes.
- **Promueve el desarrollo profesional de los docentes:** El desarrollo profesional de los docentes está íntimamente vinculado con su desempeño en el aula, por este motivo el director deberá tomar la planificación didáctica de los docentes, como insumos para verificar, medir y controlar los alcances de calidad educativa en la institución.

- **Promueve la innovación pedagógica:** promover la innovación en las prácticas pedagógicas es esencial para mantenerse al día con las necesidades cambiantes de los estudiantes y las nuevas prácticas en educación. Un director comprometido con la innovación puede desempeñar un papel crucial en el desarrollo de una cultura educativa dinámica y en la mejora continua de la enseñanza y el aprendizaje en la institución.
- **Promueve la distribución oportuna y pertinente de los recursos humanos didácticos y de apoyo al aprendizaje:** esta estrategia permite garantizar la atención adecuada de los estudiantes, basándose en criterios y lineamientos establecidos en documentos oficiales del MINEDUCYT.

2.1.4 Modelo de gestión educativa en El Salvador.

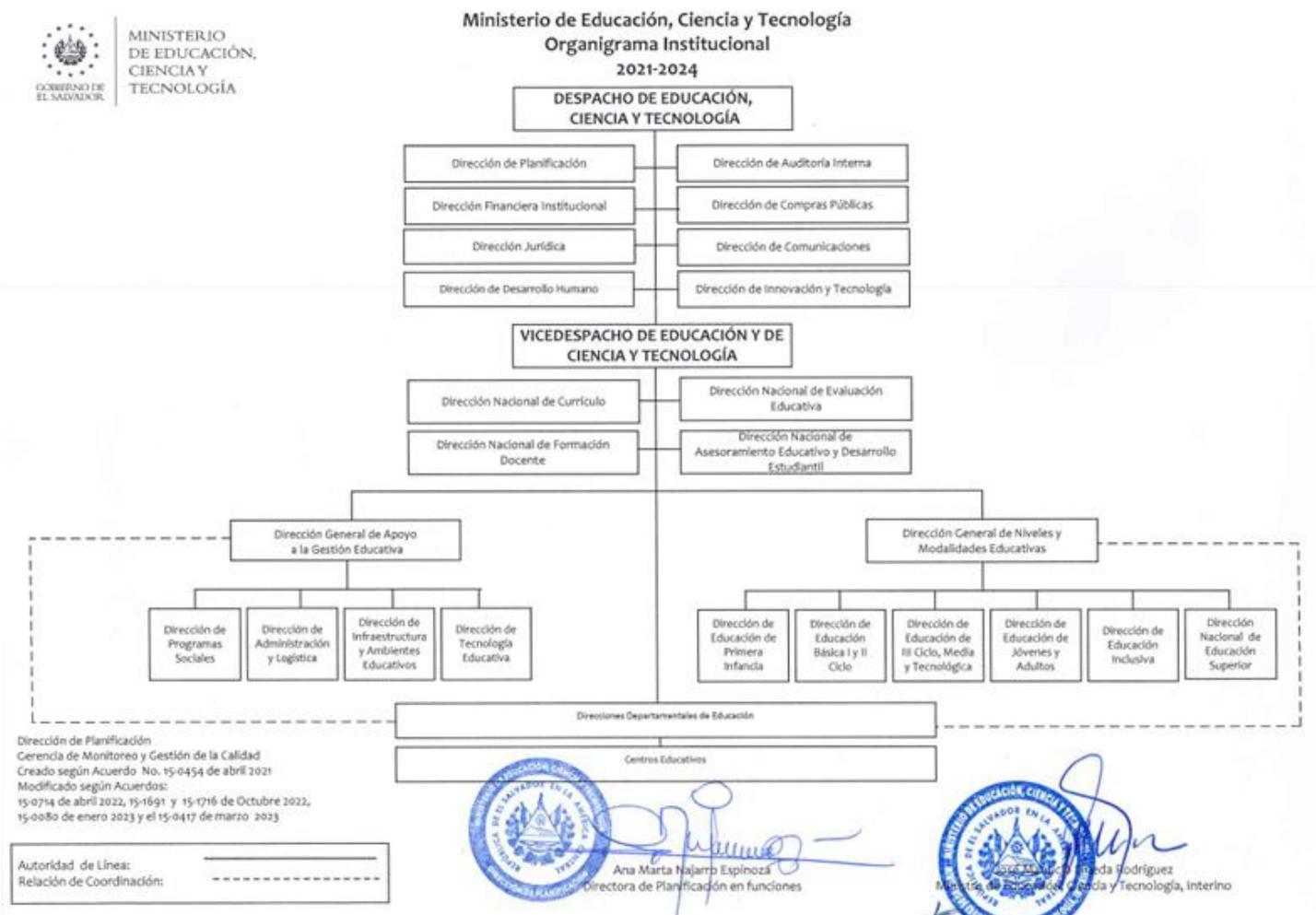
El modelo de gestión educativa en El Salvador, al igual que en muchos países de América Latina, ha experimentado transformaciones estructurales impulsadas por diversas políticas gubernamentales, leyes y regulaciones. Estas modificaciones han surgido en respuesta a la necesidad de elevar la calidad de la educación en el país y afrontar los desafíos de la época, especialmente en el contexto de la cuarta revolución industrial. En esta era, la incorporación de la tecnología se convierte en un elemento fundamental para mejorar la calidad institucional, transformar la gestión administrativa y revolucionar los procesos de enseñanza y aprendizaje en las instituciones educativas. Como parte de este proceso de transformación, en el año 2019 se dio inicio a la modificación del nombre del Ministerio de Educación, que hasta ese momento era conocido por sus siglas MINED, pasando a denominarse Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, MINEDUCYT.

Este cambio se implementó acorde al enfoque de ciencia, tecnología e innovación promovido por el Viceministerio de Ciencia y Tecnología, como una estrategia clave para

impulsar el desarrollo social y económico, y subraya la creciente importancia que estos componentes tienen en el enfoque de la educación y su papel en el desarrollo del país.

El MINEDUCYT en su Portal para la Gestión Educativa Salvadoreña, presenta el marco estratégico institucional, y los elementos que engloban el modelo administrativo con el cual rige su accionar; estos elementos nos permitirán tener una visión global del modelo Educativo que la actual administración implementa como parte del desarrollo de los procesos administrativos y pedagógicos desde el nivel más alto de esta cartera de Estado. La estructura organizativa del MINEDUCYT se describe de la siguiente manera:

Figura 1. Organigrama institucional Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología

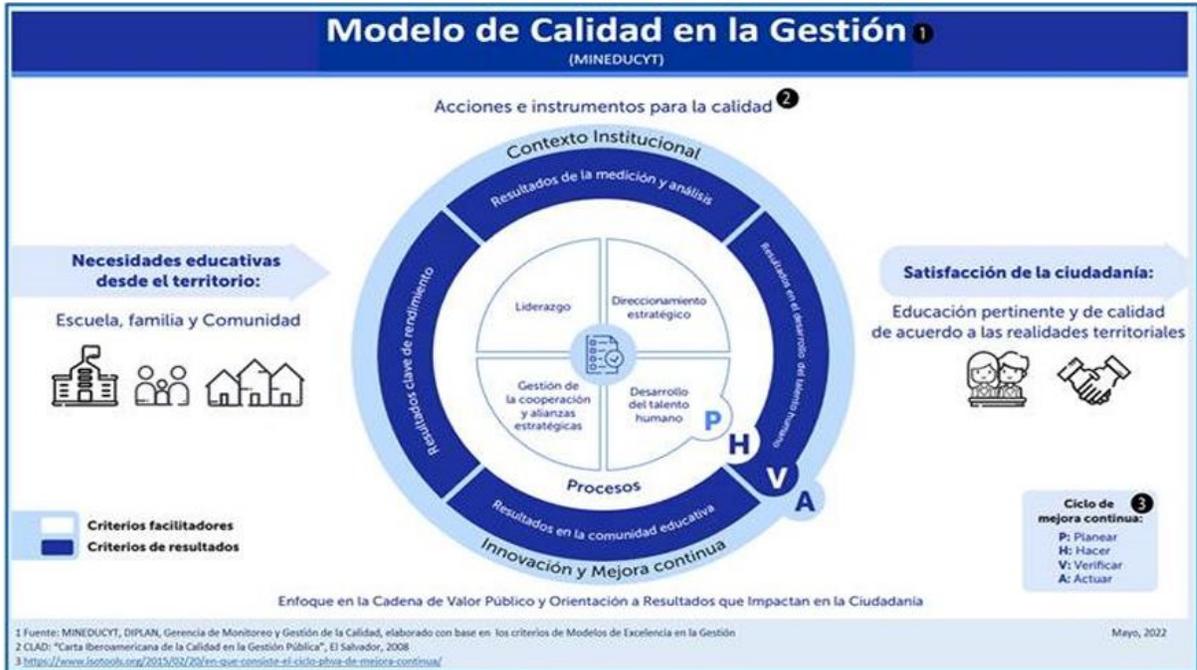


Nota: Organigrama que representa la estructura organizativa del MINEDUCYT, El Salvador.

Fuente: Dirección de Planificación, MINEDUCYT (2021)

Como parte del modelo de mejora continua, implementado por el MINEDUCYT, desde la Dirección de Planificación en el Departamento de Gestión de Calidad, se propone desarrollar y realizar estrategias que permitan fortalecer los procesos y servicios brindados, a fin de lograr altos niveles de satisfacción en la ciudadanía. Aplicando el ciclo de mejora continua PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) se busca planificar, ejecutar, verificar y ajustar acciones que garanticen una mejora continua en la calidad de la educación y la eficacia en su gestión.

Figura 2 Modelo de Calidad en la Gestión.



Fuente: MINEDUCYT, Gerencia de Monitoreo y Gestión de la Calidad (2022)

En consecuencia, el Plan Estratégico Institucional (PEI) es una de las principales apuestas para la transformación del Modelo educativo tradicional, según Hananía (2021), “es una apuesta para la transformación educativa a través de ejes como la transformación docente, la innovación, la infraestructura, la reforma curricular, que son la base para la

transformación del sistema educativo”. Con la implementación de este plan se pretende dar respuesta a las demandas globales, necesidades económicas, culturales, inclusivas, psicosociales y pedagógicas del estudiante. El Vice Ministro de Educación, Cardona (2021) comenta qué, con este plan “se está cambiando el enfoque del sistema de enseñanza y aprendizaje, impulsando todo el tema de las inteligencias múltiples e impulsando el fortalecimiento de la comunidad educativa, cambiando los ambientes escolares”. El plan Torogoz (2021), establece para esto 6 prioridades de acción a desarrollar:

- Aprendizajes de calidad y significativos a lo largo del ciclo de vida, con pedagogía y currículo pertinente e inclusivo.
- Profesionalización docente, para la dignificación del magisterio al servicio de los aprendizajes.
- Ciencia, Tecnología e Innovación para impactar positivamente el sector educativo, productivo y académico.
- Infraestructura educativa con estándares de calidad y seguridad que favorezcan los procesos de enseñanza-aprendizaje en ambientes escolares sostenibles.
- Una escuela que favorezca una educación para la convivencia, la inclusión y la diversidad.
- Una institución transformada que responde a las necesidades del territorio educativo.

Los cambios y transformaciones en el modelo educativo salvadoreño responden a la necesidad de crear oportunidades, y al compromiso del Estado por trabajar en una agenda de desarrollo sostenible, que permita construir una sociedad diferente, en la que la dignidad humana y los derechos de las personas sean respetados y cuenten con espacios para desarrollar sus capacidades, MINEDUCYT (2021).

2.2 Digitalización de procesos administrativos y educativos

2.2.1 Concepto de digitalización de procesos.

Con el despegue de la computación del siglo XX, la accesibilidad de conexión a internet y la evolución de las TIC, los requisitos de almacenamiento, procesamiento de información y transferencia de datos, aumentaron, y con esto, la necesidad de agilizar y dinamizar los procesos dentro de las organizaciones e instituciones. Se plantea entonces, para los profesionales, la necesidad de digitalizar sus actividades, y adoptar nuevas formas de trabajo y metodologías que le permitan la consecución de sus objetivos.

Se entiende por digitalización, el proceso por medio del cual se cambia de la forma analógica a la digital es también conocida como habilitación digital, haciendo referencia a la acción de tomar un proceso analógico y cambiarlo a una forma digital sin ningún cambio en la naturaleza de proceso en sí. Se necesita para esto, contar con el equipo físico (hardware) y el software apropiado.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCED 2021) establece que la digitalización es la conversión de datos y procesos analógicos a un formato legible por máquina. Es el uso de tecnologías y datos digitales, así como la interconexión que da como resultado actividades nuevas o cambios en las actividades existentes.

Quetglas (2019) realiza un análisis más detallado y propone, para comprender el término digitalización, analizar lo conseguido en 5 ingenierías diferentes, ingeniería microelectrónica, telecomunicaciones, arquitectura de computadoras, robótica y software, destacando a las 3 primeras como básicas para esta transformación digital y las últimas 2 como complemento que permiten optimizar o sustituir el esfuerzo físico y colaborar en actividades inmateriales y cognitivas. Establece también que la información en formato

digital permite ser procesada, filtrada, comprimida, almacenada, transmitida, recuperada, visualizada, automatizada, combinada, modelada, autoprotegida, compartida y virtualizada. Para finalizar esta explicación del por digitalización al conjunto de resultados derivados del uso de este formato que cambia tanto la forma de llevar a cabo tareas, la comunicación y el acceso al conocimiento.

USAID (2023) nos recalca la diferencia entre los términos digitación y digitalización, en este sentido, se reconoce la “Digitación” como la conversión de documentos a un formato electrónico, es decir un proceso puntual y directo que afecta la presentación y manipulación de un documento con información, y tiene como objetivo principal la reducción de papeleo o material impreso. Será clave comprender que la digitación, por si sola no aporta ningún valor adicional, a los procesos en las organizaciones, pero es el factor que permite dar paso a la transformación digital.

La “Digitalización” denota un cambio más profundo en los procesos de trabajo y la cultura organizacional. Gartner (2023) define la digitalización como el uso de las tecnologías digitales para cambiar el modelo de negocio y proporcionar nuevas oportunidades de valor agregado en las organizaciones, y lo explica con un ejemplo simple; como la digitalización transformo la industria del negocio de alquiler de películas donde antes debías ir a una tienda par alquilar una cinta de video o DVD, con la digitalización, nacen nuevos modelos de negocio y se desarrollan plataformas basadas en suscripción en línea para acceder a este material audiovisual, dando fin a las tiendas físicas de alquiler.

La digitalización de los procesos es, por tanto, la aplicación y aprovechamiento de la tecnología en un modelo de negocio en particular, con el propósito de mejorar sus actividades, funciones y operaciones mediante diversos medios digitales. Es importante aclarar que la digitalización de los procesos permite alcanzar la transformación digital, pero

no es lo mismo. La transformación digital implica el aprovechar las tecnologías emergentes para construir nuevos modelos de negocio en busca de una mejor calidad en los servicios, mientras que, la digitalización de los procesos se refiere a la mejora y optimización de estos haciendo uso de las tecnologías digitales.

2.2.2 Beneficios de la digitalización en el ámbito educativo.

Es crucial reconocer la relevancia que tiene la digitalización de los procesos y cómo esta transformación incide en el desarrollo de las actividades de cualquier institución. Tal y como sucede en cualquier otra empresa u organización, los centros educativos pretenden alcanzar las metas y objetivos planteados, optimizando el uso de recursos y para esto no solo se requiere de implementar medidas tecnológicas, sino que, estas herramientas deben estar acompañadas de una gestión efectiva. La digitalización en la educación ofrece muchas ventajas, desde el acceso a recursos globales hasta la personalización del aprendizaje y la promoción de habilidades digitales, esto, permite enriquece la calidad educativa y prepara a los estudiantes para los desafíos del siglo XXI.

Las tecnologías digitales se han convertido en una necesidad social para garantizar la educación como un derecho humano básico, especialmente en un mundo que debe hacer frente a crisis y conflictos cada vez más frecuentes. (UNESCO 2022)

Al hablar de la digitalización en la educación, nos referimos a la integración de la tecnología en el entorno educativo. Este concepto abarca mucho más que simplemente la transformación de libros de texto en formato digital o la implementación de pizarras en línea. La digitalización educativa engloba una amplia gama de herramientas y recursos que tienen el potencial de enriquecer significativamente el proceso de enseñanza y aprendizaje.

La Universidad Europea Online (2023) resalta 4 aportes que la digitalización brinda en el ámbito educativo:

- Acceso a recursos globales: permite a los estudiantes acceder a una amplia gama de recursos educativos en línea como libros, revistas, cursos en formato digital, vídeos educativos y tutoriales sobre diversas y muy variadas temáticas. La ventaja radica en que no están limitados a los recursos locales, esto enriquece el contenido educativo y brinda una visión global de la información, los estudiantes pueden investigar temas específicos teniendo muchas fuentes de referencia, así como acceder a materiales actualizados, lo que mejora el aprendizaje.
- Personalización de aprendizaje: Las plataformas digitales se adaptan a las necesidades individuales del estudiante. Las diversas herramientas tecnológicas pueden ofrecer contenido personalizado, evaluaciones adaptativas y rutas de aprendizajes específicas. Esto significa que cada estudiante puede progresar a su propio ritmo, además, proporciona recursos adicionales y actividades de refuerzo en caso sean necesarias. La personalización del aprendizaje es importante para poder abordar los diferentes estilos para la adquisición de conocimientos y niveles de competencia.
- Colaboración en línea: la digitalización fomenta el trabajo colaborativo entre estudiantes y docentes. Mediante el uso de herramientas como videoconferencias, foros de discusión, plataformas de colaboración y redes sociales educativas, los estudiantes pueden trabajar y realizar proyectos, discutir ideas y compartir conocimientos; independientemente de la ubicación geográfica. Esta colaboración en línea no solo fortalece las habilidades comunicativas y el trabajo en equipo, sino que también les brinda una perspectiva global y una mayor comprensión de diferentes culturas y enfoques.
- Preparación para el futuro: ante la alta demanda del mundo profesional actual, es esencial que los estudiantes adquieran habilidades tecnológicas. En este sentido la

digitalización puede prepararlos para las sociedades actuales, adaptándolos a los cambios tecnológicos y convirtiéndolos en profesionales competitivos en el mundo laboral. Además, se fomenta habilidades como el pensamiento crítico, resolución de problemas y la creatividad.

Los beneficios de la digitalización en el desarrollo de la gestión educativa no se limitan únicamente a tareas pedagógicas, sino que también tienen un impacto positivo en diversas labores administrativas, según PNUD (2021), en el caso particular de El Salvador, con la automatización de los procesos de la gerencia educativa, se busca lograr una mayor participación de los docentes en labores administrativas, promover la reducción de tiempos y trazabilidad de estos procesos; fortalecer la transparencia y contribuir a la construcción de expedientes en los diferentes sistemas de información institucionales.

2.2.3 Tecnologías y herramientas utilizadas para la digitalización de procesos en escuelas.

Muchas instituciones educativas se enfrentan a retos y desafíos relacionados con la evolución de los métodos de enseñanza y la integración de la tecnología. En este proceso de transformación, las escuelas deben garantizar que tanto su personal docente como sus estudiantes no solo cuenten con las habilidades digitales necesarias para un desempeño efectivo, sino también con los recursos tecnológicos esenciales para abordar estos desafíos.

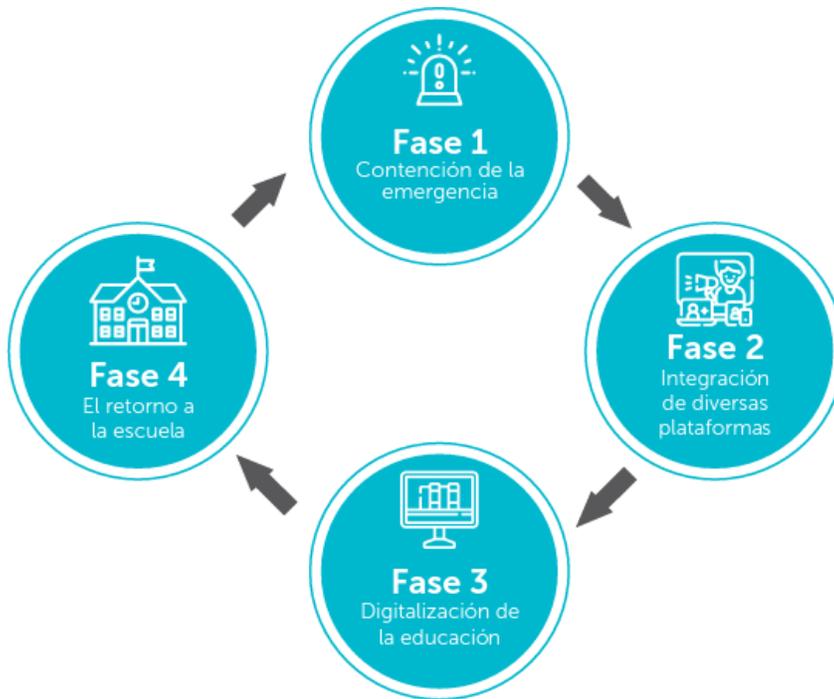
Es crucial reconocer que elementos como la disponibilidad de recursos tecnológicos, el soporte técnico, la capacitación en competencias digitales y el desarrollo de habilidades tecnológicas están estrechamente relacionados con el éxito general de la institución en sus labores administrativas y el logro de la excelencia académica por parte de los estudiantes.

El impacto de la pandemia por Covid-19 en la educación, marca un antes y un después para la gestión educativa. Según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO 2020), en mayo de 2020 más de 1.200 millones de estudiantes de todos los niveles de enseñanza, en todo el mundo, habían dejado de tener clases presenciales en la escuela. De ellos, más de 160 millones eran estudiantes de América Latina.

En El Salvador la crisis sanitaria por Covid-19 resalto muchas de las carencias que el sistema educativo presentaba, pero a la vez, permitió acelerar de forma repentina la transformación digital en el ámbito educativo. La necesidad de lograr la continuidad educativa motivo al Estado a través del MINEDUCYT, a buscar la actualización de las metodologías administrativas y pedagógicas, considerando diversas modalidades de estudio y motivando mucho la practica autodidacta del aprendizaje y la investigación, orientado también a buscar la disminución de la brecha digital y acceso a la tecnología para estudiantes y docentes.

Como parte de la estrategia de continuidad educativa en el contexto de pandemia, se implementaron 4 fases que abarco, desde la respuesta inmediata hasta el retorno seguro a las escuelas, tal como se ilustra en el siguiente gráfico. MINEDUCYT (2021)

Figura 3. Fases en el marco de la estrategia de continuidad educativa y retorno seguro a clases.



Nota: En el año 2021 los centros educativos tuvieron que gestionar un permiso que asegurará las normas de bioseguridad para acreditarse y poder iniciar funciones en formato presencial.

Fuente: Plan Torogoz 2019-2024. MINEDUCYT (2021).

Según el ISNA (2012) las obligaciones del gobierno salvadoreño relativas al derecho a la educación pueden enmarcarse en el sistema de las “cuatro A’s”: Asequibilidad (Disponibilidad) Accesibilidad, Aceptabilidad y Adaptabilidad. La ONU, a través de Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos establece que, el Gobierno de El Salvador, en concordancia con la tercera Fase de continuidad educativa y la implementación de herramientas digitales, a través del MINEDUCYT, tomo las siguientes medidas:

- En el tema de la **Asequibilidad**: Virtualización de todo el currículo educativo; implementación de la modalidad virtual en la educación en todos los niveles educativos, desde educación inicial hasta educación superior; implementación de la estrategia de educación multimodal, sobre todo la capacitación en las áreas de la tecnología de la información y comunicaciones; elaboración de guías de aprendizaje publicadas en sitios web de acceso público y también distribución a padres de familia; organización de equipos técnicos para la continuidad educativa y establecimiento de grupos de mensajería por medios electrónicos con padres de familia; entrega y activación de cuentas Google Classroom para docentes y estudiantes.
- Por su parte en el tema de la **Accesibilidad**: Entrega de equipo informático portátil a cada niña y adolescente del sistema educativo público, para garantizar el acceso a los servicios educativos virtuales; creación de la franja educativa por televisión nacional denominada “Aprendamos en Casa”; ejecución del Proyecto “Aprendamos en Casa con la Radio”, el cual inició con la transmisión del Programa de Educación Inicial “Crecer Leyendo” con contenido educativo radial. Dicha franja educativa se inició en el año 2021, con el objetivo de brindar otra alternativa para el acceso a la educación; activación de paquete de internet y programa
- En el tema de la **Aceptabilidad**: Formación docente para el uso de plataformas virtuales de enseñanza, con ello se ha logrado que en el sistema educativo se cuente con un cuerpo docente certificado en un 93.6%; en el sector público la certificación alcanza el 97.4% de docentes mientras que en el sector privado asciende al 79.5%. Ejecución del Proyecto “Mejora de la Calidad del Dato-

Matrícula”, con el objetivo de identificar fortalezas y áreas de mejora en los procesos de registro de la información.

- De la misma forma en el tema de la **Adaptabilidad**: Implementación del Sistema integrado de la Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno (EITP), orientado a la permanencia en el sistema educativo, que busca fortalecer el rol de la escuela, la familia y la comunidad en la formación integral de las niñas y las adolescentes; implementación del Programa de Alimentación y Salud Escolar (PASE), con la finalidad de propiciar en, las niñas y adolescentes del sistema público, mejores condiciones de aprendizaje, incentivar la asistencia y permanencia en la escuela y reducir los niveles de ausentismo y deserción escolar; implementación de SIGES como principal plataforma para el registro, control y seguimiento de información relacionada a los centros educativos y la comunidad educativa en general, así como los diferentes sistemas para trámites administrativos en línea SIGOB y SIMPLE

Es así que a través de las diversas tecnologías y herramientas digitales se logra alcanzar la continuidad de la educación e impulsar la transformación de la educación tradicional a la era digital. No cabe duda que es mucho lo que falta por avanzar en términos de educación y tecnología, pero se han dado los primeros pasos para esto, y serán las políticas públicas, el cuerpo docente y la gestión de la dirección las que impulsarán todos estos avances a favor de la educación en nuestro país.

2.2.4 Digitalización en el proceso de enseñanza – aprendizaje en El Salvador

Dentro de las estrategias promovidas por el Gobierno de El Salvador con el objetivo de llevar a cabo la digitalización de los procesos administrativos y educativos, asigna a la Secretaría de Innovación para encabezar proyectos destinados a la modernización y transformación del sistema educativo nacional. La digitalización de la gestión educativa, ya sea en el ámbito pedagógico o administrativo, demanda una variedad de recursos

esenciales para garantizar su efectividad. Estos recursos abarcan desde infraestructura y conectividad hasta equipamiento, plataformas educativas, sistemas de información y programas de formación en competencias digitales para docentes y estudiantes.

La digitalización de la educación ya comenzó: “Para nosotros es sumamente importante porque no se trata únicamente de la provisión del equipo tecnológico, sino, además, la herramienta de navegación para que ellos puedan utilizar esos contenidos; (...) es todo un proyecto de la digitalización de la educación, como parte de la transformación del sistema educativo”. Pineda (2021).

Como parte de este proceso de digitalización se provisiono de equipo tecnológico a más de 770,000 estudiantes con entrega de computadoras y 298,000 tablets, según datos del Diario El Salvador (2022). Esto en respuesta a uno de los objetivos planteados en el Plan Estratégico Institucional 2019-2024 (PEI, 2019-2024) que propone “Universalizar el acceso a las tecnologías de la información y comunicación en el sector educativo público, en apoyo a los aprendizajes y procesos administrativos”. Esto consiste en universalizar el acceso a los recursos tecnológicos para docente y estudiantes en todos los niveles educativos, dotándolos de equipo y acceso a conectividad tanto a estudiantes, docentes y centros escolares.

Estas iniciativas son parte de la Agenda Digital 2020-2030 que propone impulsar la educación en tecnología, competitividad y el acceso a servicios de banda ancha; promoviendo la empleabilidad y comercio apoyado en las TIC, para potenciar la gestión del conocimiento y reducir la brecha digital. El Programa Acceso Universal a las tecnologías educativas “Enlaces con la educación” del MINEDUCYT (2019) busca la universalización al acceso de recursos tecnológicos e incluye la conectividad a Internet de los estudiantes, docentes y Centros Educativos.

En el marco de este documento, se presentó como parte de

Hasta el año 2021, ninguna política contemplaba modelos de educación a distancia, ni incluían estrategias educativas enfocadas en el uso prioritario de la tecnología. En el Plan Estratégico Institucional 2019-2024 (PEI 2019-20124) se menciona que:

La educación multimodal implica articular todos los elementos necesarios para la eficaz implementación de modalidades educativas que utilizan las TIC como canales, integrándose a la modalidad presencial, modalidades offline, educación virtual, modalidades online, las plataformas de e-learning, las que utilizan dispositivos móviles inteligentes, conocidas como m-learning, entre otras. Así mismo se propone la integración de recursos valiosos por su capacidad de cobertura, como la televisión y la radio educativa; así también los medios tradicionales, como los libros de texto y otros medios impresos, potenciando igualmente las modalidades de educación a distancia, la semipresencial y la autoformación. (p. 55).

Ante esta inminente transformación del sistema educativo y los efectos irreversibles de la revolución de la tecnología, se espera desarrollar las habilidades y competencias digitales, en los estudiantes. La UNESCO (2022) puntualiza algunas de las acciones tomadas por el Estado salvadoreño, en línea de digitalización de la educación, y resalta la elaboración de recursos educativos y la transformación de contenidos en recursos multimedia, para la franja educativa en radio y televisión, Google site, plataformas de lectura y aplicaciones móviles para el aprendizaje, todo esto acompañado de procesos formativos para los docentes, para lograr una verdadera transformación curricular.

Al hablar de la transformación de currículum educativo de El Salvador, se nos presenta como un elemento importante para alcanzar la calidad educativa en todos sus niveles.

Este cambio en el currículum se centra en desarrollar y articular el conjunto de mecanismos que permitirán concretar y brindar sostenibilidad a esta nueva concepción de un currículum equitativo, integral, pertinente y dinámico; lo que pasa no solo por brindar claridad conceptual y funcional a los actores involucrados, sino también dotar al sistema educativo con recursos de calidad y fortalecer los procesos de acompañamiento. UNESCO (2021).

El currículum educativo es una herramienta didáctica que los docentes ponen en práctica dentro de las aulas, para implementar planes de estudio y metodologías educativas, criterios evaluativos y programas que abonen a los procesos de enseñanza y aprendizajes. En nuestro país el currículum educativo y los programas de estudio se han mantenido vigentes durante los últimos 30 años y surge como consecuencia de la era digital, la necesidad de cambiar en estos, las metodologías y contenidos, para volverlas más empleables y útiles en una generación tecnológica en constante cambio.

El MINEDUCYT en el su Plan Operativo Institucional (POI, 2022) presenta 6 pilares de la nueva reforma educativa MI NUEVA ESCUELA, siendo el pilar número 3: Tecnología; el que orientara los esfuerzos para alcanzar la digitalización en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En el Plan Operativo Institucional (POI,2023) se detallan metas e indicadores, agrupados en acciones estratégicas, que el MINEDUCYT debe ejecutar para dar inicio al plan de reforma educativa en el año 2023. Dentro de la Acción Estratégica 3: Tecnología educativa, conectividad, educación para la innovación, y fortalecimiento de la oferta en las áreas técnicas y tecnológicas, se resaltan las siguientes

- 1) Actualizar y revisar cinco políticas, procesos, procedimientos, inventarios y estándares para la gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones

- 2) Gestionar los recursos de infraestructura tecnológica y comunicaciones
- 3) Dotar a 5,145 Centro Educativos públicos con el servicio de internet para fines educativos
- 4) Asignar equipo tecnológico para fines educativos a 278,000 estudiantes de centros educativos del sector público.
- 5) Diseño de metodologías y sus materiales para integrar tecnologías emergentes en el aula
- 6) Capacitar al capital humano de la Gerencia de Prospectiva Tecnológica Educativa, en creación y disposición de contenido digital, tecnologías móviles y diseño de metodologías que faciliten el uso de tecnologías emergentes en función de los aprendizajes.
- 7) Dotar de recursos tecnológicos emergentes a 70 centros educativos del sector público
- 8) Fortalecer instituciones de educación básica, media y técnica con apoyo científico y técnico para enseñanza de las ciencias aplicadas.
- 9) Actualizar el currículo nacional en los niveles educativos de básica y media, en sus diferentes modalidades, tomando en cuenta los criterios de calidad.

La digitalización en el proceso de enseñanza-aprendizaje en El Salvador ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por la necesidad de adaptarse a un mundo cada vez más digital y globalizado. Ante este cambio de la manera en que se brinda y se accede a la educación y a medida que las tecnologías emergentes irrumpen en el ámbito educativo, se hace imperativo respaldar estos esfuerzos con una gestión escolar que esté a la altura de las demandas de cambios pedagógicos en concordancia con la tecnología.

2.3 Integración de la tecnología en la gestión educativa.

2.3.1 Cómo la tecnología puede mejorar la eficiencia en la administración.

Indudablemente, las TIC han ocasionado una transformación significativa en múltiples aspectos de nuestra sociedad. Tal como lo presenta Barlales (2018) “las TIC tienen variantes muy significativas sea cual fuere la institución, se deben tener en cuenta las dimensiones: administrativa, comunicativa y tecnológica”.

- a) La dimensión administrativa se encarga de la adquisición de los recursos necesarios, así como de la organización de los procesos.
- b) La dimensión comunicativa: se encarga de difundir los procesos y mejorar los niveles de transacción entre la documentación y los usuarios
- c) La dimensión tecnológica se encarga de establecer las políticas necesarias para el uso y aplicación de las herramientas digitales, acorde a las necesidades y recursos tecnológicos que posee la institución.

El uso de las TIC dentro de las organizaciones es ahora un requisito indispensable para el desarrollo de las actividades cotidianas, son indudablemente herramientas que aportan eficiencia, agilidad y competitividad. En relación a las ventajas que las TIC aportan (Chen, 2019) describe algunas de estas:

- i) Facilitan al acceso a la información;
- ii) Favorece el principio de construcción colaborativa del pensamiento;
- iii) Permite la alfabetización digital de los usuarios;
- iv) Es una herramienta para la gestión educativa y administrativa, permitiendo acceder a información de interés y conocer el comportamiento académico de los estudiantes.

“La Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”. Este

autor añade que la Administración es la técnica de la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa. (Ponce, 2016).

Tal y como lo presenta Quiroa (2020), la administración tiene como finalidad la obtención de resultados de forma eficiente, y para esto necesita una dirección que sea capaz de involucrar y promover el trabajo colaborativo entre los miembros del equipo, con el fin de lograr los objetivos esperados.

Al hablar de procesos administrativos Mora (2018), los presenta como el conjunto de actividades llevadas a cabo para la consecución de objetivos a corto y largo plazo, es capaz de adecuarse a circunstancias del entorno.

Ante el fenómeno de la globalización y de la digitalización de los procesos administrativos en las organizaciones, el uso de la tecnología en apoyo a estos procesos, se vuelve un factor indispensable para garantizar una gestión efectiva.

En cuanto a la implementación de las herramientas digitales como apoyo en los procesos administrativos en una institución educativa, se observa la relevancia que adquieren estas tecnologías para mejorar la gestión escolar, automatizar los procesos, optimizar y organizar los recursos, facilitar la comunicación y el acceso a la información de forma inmediata.

González (2020) nos plantea algunas de las principales ventajas que las tecnologías de la información proveen a las organizaciones, aplicando esto al contexto de un centro educativo, queda evidencia que la digitalización de los procesos se convierte en una transformación indispensable para el desarrollo de la gestión efectiva en la dirección escolar.

- Aprovechamiento del tiempo: Según González (2020) la automatización de las tareas de rutina, a través de sistemas de información, permite optimizar los tiempos de respuesta y dedicar más tiempo a tareas más relevantes.

- Mejora la gestión en la organización: Con el uso de herramientas tecnológicas González (2020) indica que, se pueden controlar más factores relacionados con la gestión educativa, el control del inventario, reportes oficiales, asignaciones de funciones y delegación de tareas, comunicación efectiva, control de inventarios y compras.
- Reducción de carga administrativa: al automatizar los procesos y digitalizar la información Gonzales (2020) indica que muchas de estas tareas se vuelven intuitivas y, en consecuencia, permiten un aumento en la eficiencia y la simplificación de las operaciones.

2.3.2 Desarrollo de sistemas de información gestión administrativa y educativa.

Los Sistemas de Información y Gestión Educativa (SIGED) intervienen en toda la operación de los sistemas educativos públicos vinculados a los ciclos de educación inicial, así como de enseñanza primaria y media o secundaria, y abarcan desde la parametrización de reglas de asignación de recursos hasta la entrega de información en tiempo real. (Banco Interamericano de Desarrollo, [BID], 2015)

Un SIGED debe permitir gestionar los procesos relevantes del sistema educativo de una manera integral y eficiente en todos los niveles (central, regional y de las propias escuelas) incorporando las nuevas tecnologías (Ortiz, 2019).

Tras la pandemia por COVID-19 que afecto en todo sentido la labor educativa de los centros escolares, se pone evidencia la relevancia que los sistemas de información tienen en estas instituciones, para permitir dar seguimiento de los aprendizajes, monitorear y controlar la participación de los estudiantes y las proponer soluciones informáticas para el desarrollo de las actividades en un entono virtual.

En El Salvador, a partir del 2019 se implementó uno de los más grandes y robustos sistemas de información utilizados hasta la fecha, en el ámbito de la gestión educativa y pedagógica. “El Sistema de Información para la Gestión Educativa Salvadoreña, por sus siglas SIGES, es un sistema informático que permite el seguimiento y la evaluación de la educación en El Salvador”. (MINEDUCYT, 2021)

Según el MINEDUCYT (2021), el objetivo principal del SIGES, es el de mejorar los procesos inherentes a la administración de la gestión educativa, que permiten la recolección de información confiable en una base de datos centralizada.

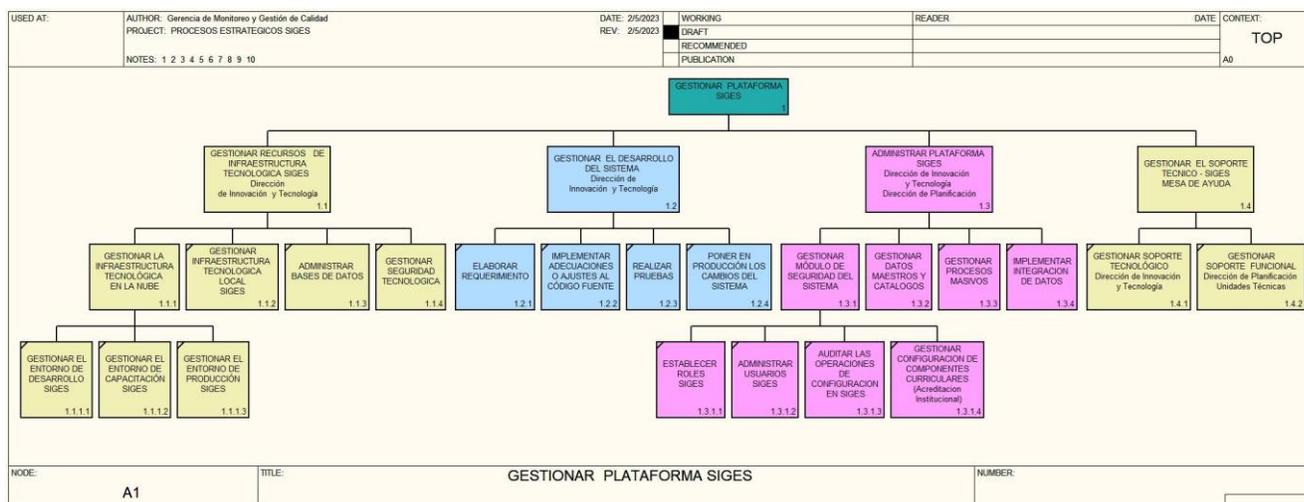
En este sistema se abordan los principales procesos relacionados a la gestión de la dirección, entre los cuales se mencionan:

- Modulo docente: para administrar la información del cuerpo docente que forma parte de la institución.
- Módulo de estadísticas: este módulo permite visualizar algunos de los principales indicadores educativos y datos estadísticos de la institución, esta información es de gran relevancia para la toma de decisiones dentro del equipo directivo.
- Modulo centros educativos: recopila y muestra toda la información y tareas relacionadas al quehacer diario de los centros escolares, secciones, matricula, infraestructura, estadística general, asistencia, etc.
- Módulo de alumnos: almacena y procesa la información de cada uno de los estudiantes registrados en el sistema público de educación desde el nivel inicial hasta bachillerato.

SIGES cuenta actualmente con módulos propios de la labor docente, en donde, cada docente que labora en el sistema educativo público cuenta un usuario y contraseña personal y, con base en su rol, puede acceder a varios de los módulos del sistema, correspondientes a sus responsabilidades como docente.

Cuenta también este sistema de gestión educativa, con una plataforma para padres, madres y responsables de los estudiantes. En esta plataforma, el encargado del alumno que está registrado en el sistema, puede acceder con un usuario y contraseña personal y visualizar información de carácter académico relacionada al estudiante, información como las calificaciones, asistencias y promociones; es información a la cual se puede acceder por medio de estos sistemas.

Figura 4. Gestión general de Plataforma SIGES



Nota: descripción de los módulos de SIGES y la relación entre los procesos
Fuente: MINEDUCYT (2023)

Pese a la relevancia que tiene SIGES actualmente en el que hacer de las instituciones educativas, debemos resaltar que existen otros sistemas implementados por parte del Estado salvadoreño, para apoyar la gestión educativa y tener un mayor control de los procesos que se llevan a cabo en el sistema educativo salvadoreño, así como tener una fuente de información centralizada y confiable que brinde datos relevante en apoyo a la toma de decisiones y al diseño de políticas educativas en pro de los estudiantes.

La gestión educativa en relación con las prácticas pedagógicas, ha permitido implementar, en nuestro país, diversos sistemas de información y plataformas en apoyo a digitalización de los procesos educativos. En este sentido la pandemia por COVID-19,

agilizó la transformación de los espacios escolares desde entornos físicos a entornos multimodales y totalmente virtuales, y con esto las prácticas y metodologías tradicionales también fueron transformadas. Según datos presentados por el MINEDUCYT (2020) en el 2020, 30,708 docentes del sector público fueron certificados en el uso de la plataforma Google Classroom.

“El sistema educativo recorre la ruta hacia la cuarta revolución digital, nuestra meta no es sólo digitalizar la educación, sino utilizar la tecnología para llegar de forma efectiva e innovadora a los alumnos”, (ministra de Educación de El Salvador, Hananía, 2020).

Google classroom es una plataforma educativa que el Gobierno de El Salvador, a través del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, implementó como parte de la estrategia para la digitalización de los procesos educativos. Classroom permite diseñar y administrar actividades de enseñanza y aprendizaje a través de herramientas digitales. Es uno de los servicios de Google WorkSpace que, desde el año 2021 se otorgó a los estudiantes del sistema público, por medio de cuentas oficial con el dominio @clases.edu.sv, como parte de las estrategias para la continuidad educativa.

Esta plataforma permitió que el sistema educativo público, unificara las metodologías de trabajo en entornos virtuales, como una alternativa a las metodologías tradicionales, trazando el camino hacia una verdadera transformación digital de la educación.

2.3.3. Importancia de la tecnología en la toma de decisiones estratégicas para la gestión educativa.

La tecnología es actualmente una de las herramientas más importantes para la gerencia educativa, como recursos para la obtención de información y la toma de decisiones.

El acceso a la información, el análisis de datos, muestras estadísticas, automatización de procesos, medios de comunicación alternativos y la seguridad de los datos, son algunos de los aspectos que, en esencia, proporcionan a la gerencia los insumos necesarios para la toma de decisiones administrativas y pedagógicas.

“Las organizaciones necesitan desarrollar capacidades que les permitan construir múltiples opciones estratégicas para responder al cambio del mercado externo”. (Nedzinskas, 2014).

La toma de decisiones es un componente fundamental en la gestión educativa, ya que permite el logro de los objetivos. En la actualidad el uso de las TIC facilita en gran medida ese proceso, tanto la tecnología como la toma de decisiones, aplicadas en conjunto, juegan un papel importante para el desarrollo y evaluación de la gestión educativa.

2.4 Monitoreo de los efectos de la digitalización de procesos administrativos y educativos

Ante la reciente incorporación de las tecnologías en el ámbito educativo, se pudo corroborar que no se cuenta, por el momento, con monitoreo real sobre la incidencia de la digitalización de los procesos en la gestión educativa. Existen indicadores que pueden ofrecer cierta orientación acerca de la efectividad real de la transformación tecnológica en las escuelas. Sin embargo, es importante destacar que este campo aún se encuentra en un proceso de investigación continuo y en evolución.

En el Plan Estratégico Institucional del MINEDUCYT, se contempla un apartado propio para el monitoreo y evaluación de la gestión escolar y la implementación de la nueva planificación educativa, en este, se plantea monitorear y evaluar los indicadores de gestión que miden el avance o logro obtenido en este plan estratégico, pero no así los la digitalización de los procesos como tal.

Planteado el contexto actual, podemos resaltar algunas de las principales herramientas que, permiten monitorear información importante, para futuros estudios que evalúen la eficacia de la digitalización en la gestión educativa.

Desde su implementación en el año 2019, el Sistema de Información para la Gestión Educativa Salvadoreña SIGES, ha constituido una de los principales recursos para la obtención de datos referente a los estudiantes que están inscritos en el sistema educativo público.

Con esta información la gerencia escolar y el Estado, ha podido crear e implementar estrategias para el desarrollo de calidad educativa.

Gracias a la validez de la información recaba en este sistema de información, se pudo organizar y controlar la entrega de dispositivos electrónicos a estudiantes y maestros del sistema público. De igual forma, SIGES proporciona una estadística de asistencia por medio de la cual, la dirección escolar puede conocer y diseñar estrategias que le permitan combatir la inasistencia al centro educativo.

Dentro de las aulas existen diversas experiencias, con respecto al uso de las herramientas tecnológicas y la efectividad que están han tenido en relación al rendimiento académico de los estudiantes.

Pese a que todos los estudiantes al ser inscritos en el sistema público obtienen una cuenta oficial de Google WorkSpace, no todos hacen uso de ella para fines académicos, y eso depende en gran medida, de factores externos al estudiante, en muchos casos la infraestructura escolar, la conectividad a internet en sus casas, la falta de motivación por parte de los docentes, la brecha digital que existe entre docente y estudiantes y la poca formación y capacitación en el uso de esta plataforma, solo solo algunos de los elemento que limitan la eficacia de la digitalización en relación al rol del estudiante en la gestión educativa.

Con base a lo anterior podemos plantear algunos indicadores de éxito que partirán estudiar la el éxito en la implementación de la tecnología educativa.

- La mejora en el rendimiento académico es sin duda uno de los indicadores principales en este estudio, es en gran medida uno de los objetivos a alcanzar con la calidad de la educación a través de la digitalización
- Diminución de la deserción escolar, al democratizar el acceso a la información y hacer accesible el uso de estas herramientas tecnológicas, se espera que los estudiantes puedan acceder a más y mejores oportunidades en una sociedad globalizada
- Acceso a recursos digitales, como parte del trabajo realizado por el estado salvadoreño en los últimos años es una prioridad que los estudiantes tengan acceso a los equipos tecnológicos, y más importante aún, que los apliquen en sus procesos de formación
- Innovación en la enseñanza: se espera que, ante la amplia variedad de herramientas digitales orientadas a educación, sea el estado, la dirección y principalmente los docentes, lo que implemente nuevas estrategias para los procesos de enseñanza y aprendizaje

Estos, por mencionar algunos de los principales indicadores que proporcionarán una base sólida para evaluar el éxito de la implementación de la tecnología educativa.

El monitoreo del impacto en la calidad de la enseñanza es un factor importante al hablar de digitalización de procesos, en el pasado se aplicaban pruebas como la PAES, en formato físico y se utilizaban sistemas de información para obtener y evaluar los resultados obtenidos. Actualmente existen 2 plataformas a través de las cuales el MINEDUCYT, de forma digital, evalúa el nivel de aprendizaje de los estudiantes por medio de pruebas de conocimiento.

Uno de ellos es la denominada prueba Conociendo mis Logros, este es un instrumento de evaluación formativa que permite explorar los conocimientos y habilidades cognitivas desarrolladas por los estudiantes en los niveles de 3ro a 1er año de bachillerato (MINEDUCYT, 2023).

Según lo establece el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, este instrumento estandarizado permitirá conocer las fortalezas y desafíos que presentan sus estudiantes

Se aplica también en estudiantes del nivel de bachillerato, la prueba AVANZO. Según lo establece el MINEDUCYT (2023), esta prueba busca una muestra representativa de conocimientos y procesos cognitivos en diferentes situaciones problemáticas que exigen al estudiante la aplicación de habilidades, procedimientos y actitudes.

En referencia a la eficiencia administrativa, encontraremos también sistemas de información que apoyan y monitorean la gestión educativa. En SIGES encontramos los módulos de Activo Fijo, que sirve como método de fiscalización, en relación a uso de los recursos económicos otorgados por el estado para la compra de equipo, y podemos mencionar también en esta línea, el módulo de Centros Educativos, donde a través de la digitalización de los procesos, el cálculo de calificaciones y promoción de estudiantes se realiza de forma automatizada.

En apoyo a programa de Alimentación Escolar, el sistema PASE brinda un monitoreo y control de los insumos necesarios para la preparación de los alimentos en las escuelas, permite inventariar los productos y genera reportes trimestrales sobre el consumo y entregas realizadas en los centros educativos.

Capítulo 3. Metodología

La presente investigación está basada en la metodología de carácter exploratorio – descriptivo y se realiza bajo un enfoque cualitativo, situada temporalmente entre el 2023 y 2024.

Durante este período se espera conocer el contexto del Centro Escolar Edelmira Molina, ubicado en el municipio de Ciudad Delgado, con relación al desarrollo y evolución de la gestión educativa para la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos dentro de la institución. Según Sampieri (2018) la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También, aporta un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos, así como flexibilidad.

En relación a la metodología aplicada en la investigación, se expresa que será de carácter exploratorio, basados en el argumento de Sampieri, quien explica que los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y por lo general, anteceden a investigaciones con alcances descriptivos, correlacionales o explicativos. (Sampieri, 2014, p. 78).

El carácter descriptivo de la investigación permitirá comprender de manera amplia la descripción, registro, análisis e interpretación de los procesos actuales de forma natural, tal como lo menciona Tamayo (2014), la investigación descriptiva trabaja sobre las realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

La investigación inicia con la identificación de fuentes de información bibliográfica y material disponible en Internet, principalmente se consultan documentos gubernamentales y revistas especializadas publicadas por importantes organizaciones como la UNESCO y el PNUD; obteniendo de esta forma una perspectiva amplia del contexto de estudio, desde diversos puntos de vista.

Al finalizar la primera etapa se iniciará con el trabajo de campo, para esto, se trabajará con el método de Estudio de Caso que nos acercará a una visión detallada y exhaustiva del fenómeno investigado: la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos y la injerencia de la gestión educativa en este proceso.

El estudio de caso es una investigación exhaustiva y desde múltiples perspectivas de la complejidad y la unicidad de un determinado proyecto, política, institución, programa o sistema en un contexto real. La finalidad primordial es una comprensión de un tema determinado, para generar conocimiento e informar el desarrollo de políticas, la práctica profesional y la acción civil de la comunidad. Simons (2009).

Una de las técnicas a utilizar para recabar información será la entrevista semiestructurada, por medio de esta técnica se recaban los datos en la investigación cualitativa y, permite al entrevistador la libertad de explorar temas adicionales o realizar preguntas de seguimiento según vayan respondiendo los participantes; todo esto, con el fin de comprender las experiencias, opiniones y percepciones de cada participante entrevistado.

Otra de las técnicas a emplear será el Grupo Focal. Esta técnica de investigación cualitativa implica reunir a un pequeño grupo de personas, por lo general, entre 6 y 12 participantes con características o experiencias similares, para facilitar una discusión estructurada sobre un tema específico. Esta técnica se utiliza, además, para obtener una comprensión profunda de las opiniones, actitudes, creencias y experiencias de los participantes, en relación con el tema de investigación.

La validación de los instrumentos se realizará aplicándolos, inicialmente, a profesionales expertos en el tema y a otros sujetos que conocen de la situación problemática; esto implica, que personas con amplio conocimiento o experiencia en el tema

revisen y evalúen el instrumento para validar su pertinencia, claridad, relevancia, coherencia y adecuación, para obtener la información que se desea recabar.

La entrevista realizada al director y subdirector será validada por un director experimentado, con varios años de experiencia en el cargo, actualmente en funciones en un centro educativo del mismo distrito escolar al que pertenece la institución objeto de estudio en esta investigación, esto, para que tenga conocimiento del contexto educativo de los centros escolares de esa zona geográfica y pueda validar la claridad y pertinencia de cada una de las preguntas plasmadas en el instrumento.

La entrevista dirigida a la secretaria será validada por una encargada de registro académico que labora en un centro educativo del mismo distrito escolar al que pertenece la institución objeto de estudio en esta investigación, su experiencia permitirá puntualizar la relevancia de las preguntas y aprobará sí el fenómeno se aborda de forma idónea a través del instrumento

La entrevista a Grupo Focal será validada por 3 docentes en funciones dentro de una institución pública que forma parte del mismo distrito escolar al que pertenece la institución objeto de estudio en esta investigación, y que conocen muy bien, por los años de experiencia en el campo, los procesos administrativos y pedagógicos que realizan los centros escolares actualmente. Su revisión será de relevancia para validar que el instrumento recaba información adecuada para la investigación. Con las observaciones obtenidas, se llevará a cabo un reajuste de los instrumentos iniciales, para aplicarlos en la investigación de campo.

En las entrevistas semiestructuradas se han formulado preguntas abiertas, referidas a puntos claves del tema de investigación, permitiendo al entrevistado ampliar su perspectiva de respuesta, con base a las interrogantes planteadas. Con la información recabada se

llevará a cabo el respectivo análisis, aplicando para ello las técnicas de análisis cualitativo tales como: análisis de contenido y triangulación de la información

3.1 Participantes

Los participantes en esta investigación serán los sujetos encargados de la gerencia educativa en el centro escolar, específicamente la directora, como principal líder y gerente educativo de la institución y como sujeto de mayor incidencia en las labores administrativas y pedagógicas. La subdirectora y secretaria quienes son el apoyo directo de la dirección para la realización de estas tareas y quienes apoyan también con el manejo de los diferentes sistemas de información destinados a labores administrativas.

Se tendrá en cuenta al personal docentes por su experiencia directa con los procesos de enseñanza y aprendizaje, además de estar directamente involucrados con la aplicación de las nuevas tecnologías emergentes en los procesos pedagógicos; así como su nivel de participación en tareas administrativas realizadas de forma individual, a través de los diferentes sistemas de información implementadas en el Centro Educativo.

Los estudiantes también forman parte de la muestra de investigación, ya que son ellos los principales beneficiados con la digitalización de los procesos pedagógicos y administrativos.

Al tratarse de una investigación cualitativa el muestreo a emplear será el no probabilístico y se considerará para la entrevista semi estructurada a la directora, subdirectora y secretaria, a quienes se le aplicará el respectivo instrumento según sus funciones. Estos participantes han sido seleccionados por su nivel de involucramiento en los procesos tanto administrativos como pedagógicos dentro de la institución, siendo personal clave para la transformación digital.

Para el abordaje de una situación o contexto particular, como lo es el presente estudio de caso, es usual que el numero de informantes sea reducido, Creswell (2007) recomienda en investigaciones de estudio de casos, entrevistar a un número reducido de

sujetos que puedan brindar información de interés sobre la problemática planteada. En tal sentido y para propósitos de esta investigación se incluirán para la aplicación de la guía de grupo focal a un total de 16 participantes

Se incluirán 5 docentes seleccionados pertenecientes a diferentes niveles educativos dentro de centro escolar, tomando en cuenta criterios como la experiencia en la labor docentes y en la implementación o uso de herramientas digitales. También con conocimientos de labores administrativas realizadas en la institución y principalmente con la disponibilidad y deseo de participar en este proceso de investigación.

Se seleccionará también a un total de 11 estudiantes de tercer ciclo de educación básica, específicamente de 8vo y 9no grado; por el nivel de comprensión que estos pueden tener al momento de contestar el instrumento, así como la experiencia empírica y práctica que poseen, al ser parte de la generación nativa digital y haber experimentado la transición de la educación presencial a educación multimodal por motivos de la pandemia de COVID-19

3.2 Instrumentos

Los instrumentos, según lo establece Sampieri (2014), se refieren a las herramientas o medios utilizados para recopilar datos en una investigación. Estos instrumentos son empleados para obtener información relevante, que permita responder a las preguntas de investigación y alcanzar los objetivos formulados en el estudio.

En esta investigación se aplicarán dos técnicas principales, la entrevista semiestructurada para obtener información valiosa desde la perspectiva de la dirección del centro escolar y su equipo de trabajo para la gestión educativa. La otra técnica a emplear es la del grupo focal, la cual nos permitirá conocer desde la visión de docentes y estudiantes las acciones y resultados de la gestión educativa en línea con digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos.

3.2.1 Técnicas e instrumentos de investigación.

Tabla 2. Técnicas e instrumentos

Técnica	Instrumento
Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista
Grupo focal	Guía de grupo focal

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Estrategia de análisis de datos

Las estrategias para análisis de los datos guardan relación directa con el tipo de investigación que se está llevando a cabo (investigación cualitativa).

La información obtenida con la realización de las entrevistas semiestructurada y del grupo focal, serán analizadas con la técnica análisis de contenido; para ello crearemos categorías de análisis que nos permitan conectar los objetivos de la investigación con la información recabada. Para complementar el análisis de la información se empleará la técnica triangulación de la información para establecer comparaciones entre la investigación documental (marco teórico), las entrevistas y grupo focal.

La concreción de la técnica triangulación se hará a partir de una matriz de análisis de resultados, en la que se colocarán las 3 fuentes de información a comparar.

Al final, con los resultados obtenidos en el análisis cualitativo, se redactarán las conclusiones, la propuesta de mejora y proyecciones de la investigación.

En el análisis cualitativo de la información recabada mediante los instrumentos aplicados (entrevista semi estructurada y grupo focal), se desarrollarán los siguientes momentos:

- Sistematización de la información recabada.
- Definición de categoría de análisis.
- Ejecución del proceso de análisis de la información obtenida en la entrevista semi estructurada y el grupo focal.

- Triangulación de la información considerando la información del marco teórico, la entrevista semi estructurada y el grupo focal.
- Formulación de conclusiones y propuestas de mejoras, a partir de los hallazgos.

Categorías para el análisis cualitativo de la información

- Estrategias adoptadas en la gestión de la dirección para digitalizar los procesos administrativos.
- Acciones emprendidas para la digitalización de los procesos educativos.
- Medidas implementadas en la gestión de la dirección para digitalizar los procesos administrativos.
- Automatización de tareas, la reducción de tiempos, y la mejora en la gestión de recursos.
- Impacto de la digitalización de los procesos educativos.
- Desafíos y obstáculos en la implementación de la digitalización de los procesos administrativos y educativos.

Capítulo 4. Análisis y discusión de resultados

En este capítulo se muestra el resultado del proceso descrito en el apartado de la metodología, de esta investigación. Con base en los objetivos del documento, se realiza el estudio e interpretación de la información para analizar la gestión de la dirección para digitalizar los procesos administrativos y educativos en el centro escolar Edelmira Molina del municipio de Ciudad Delgado.

Los resultados de esta investigación se obtuvieron con instrumentos de guía de entrevista semi estructurada a la directora del centro educativo, a la subdirectora y la secretaria, coma parte de la gestión de la dirección. También se utilizó el instrumento de guía de grupo focal aplicado a un grupo de alumnos de tercer ciclo, y a un grupo de docentes de diferentes niveles. Todos ellos brindan información clave para este proceso de

investigación y son personajes activos en los procesos de digitalización tanto en el ámbito administrativo como en el pedagógico.

Este proceso implica examinar y comprender los datos recopilados a través de la guía de entrevista y guía de grupo focal, dichos instrumentos permitieron dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación y conocer la realidad actual del centro educativo y la gestión de la dirección dentro del mismo. Como resultado podemos realizar una interpretación precisa de toda la información para brindar conclusiones y recomendaciones que permitan la implementación de mejoras significativas en la gestión de la dirección en cuanto a la digitalización de procesos administrativos y pedagógicos

4.1 Descripción e interpretación de resultados.

El análisis de los datos se realizó por cada uno de los instrumentos, entrevistas semi estructuradas y grupos focales, para realizar posteriormente llevar a cabo la triangulación de los datos y el análisis de contenido de la investigación, dicha triangulación de la información será elaborado a partir de la investigación documental del marco teórico, las entrevistas semi estructuradas y los grupos focales

4.1.1 Análisis de entrevista al director.

- **Gestión de la dirección.**

Botero (2009) sostiene que la gestión implica llevar a cabo acciones específicas mediante el aprovechamiento de los recursos técnicos, financieros y humanos disponibles en la organización. En relación a esto, la directora del Centro Escolar Edelmira Molina reconoce que la gestión escolar es uno de los muchos roles que ella y su equipo administrativo deben asumir. El propósito de esta gestión es organizar el trabajo realizado en la institución, abarcando no solo el ámbito pedagógico, sino también las áreas de gestión administrativa y financiera.

Este rol es fundamental en la consecución de objetivos, priorizando impulsar la calidad de la educación. La directora expresa que, para alcanzar estos objetivos, es importante organizar y llevar a cabo tanto el plan escolar anual, que se renueva año con año, como el proyecto educativo institucional, que abarca un período de 5 años. Estos planes comprenden un conjunto integral de actividades, programas, proyectos y requisitos establecidos por el Ministerio de Educación y exigidos por la institución en sí, para garantizar su funcionamiento óptimo.

- **Iniciativas y estrategias en la gestión de la dirección.**

Los cambios y transformaciones en el modelo educativo salvadoreño responden a la necesidad de crear oportunidades, y al compromiso del Estado por trabajar en una agenda de desarrollo sostenible, que permita construir una sociedad diferente, en la que la dignidad humana y los derechos de las personas sean respetados y cuenten con espacios para desarrollar sus capacidades, MINEDUCYT (2021). Sin duda alguna, el rol del director como gerente educativo es esencial para una verdadera transformación dentro de un centro escolar.

La directora comenta que sus funciones en dirección llevan poco tiempo, ya que en el mes de octubre del año 2023 fue nombrada como directora del centro educativo y se encuentran aún en un periodo de transición, por este motivo, se ha limitado a seguir el PEA (Plan Escolar Anual) del último año y, se encuentran diseñando el nuevo documento para este año 2024; sin embargo reconoce que las administraciones anteriores, dentro de la cuál desempeño la labor como subdirectora los último 2 años, incluyeron dentro de su planificación organizativa el incentivar al personal docentes en el aprendizaje de diversos paquetes de Office y en el uso de Internet. A finales de la década de 1990, se dio el primer paso significativo para integrar al personal docente con la tecnología. Se hicieron gestiones a través de los INFOCENTROS para proporcionar formación en el uso básico del

ordenador. Además, en el año 2007, se logró capacitar a los docentes con el respaldo de FUSALMO. En esta ocasión, la capacitación se enfocó exclusivamente en los docentes de tercer ciclo y se centró en el manejo del sistema operativo Windows. No fue hasta el año 2020 y a raíz de la pandemia que el Ministerio de Educación, en forma general dentro del sistema público, inicia la dotación de cuentas Google Classroom para docentes y estudiantes, la capacitación para docentes en el uso de la plataforma Classroom y herramientas en línea y la dotación de computadoras para docentes, además de computadoras y tabletas para estudiantes. En su labor como gerentes, los directores de estas administraciones mostraron apertura para que los recursos proporcionados llegaran tanto al personal docente como a la población estudiantil y durante la contingencia de la pandemia promovió el uso de las herramientas digitales que permitieron la continuidad educativa.

En este proceso, ha sido necesario fomentar el trabajo en equipo, reconociendo que no todo el personal docente posee el mismo nivel de conocimiento y aplicación de herramientas digitales. Se busca el respaldo de los docentes más expertos en estas áreas para brindar apoyo a aquellos que enfrentan mayores dificultades en el uso de estas herramientas. Podemos encontrar plasmadas en este apartado, algunas de las habilidades del director que se resaltan en el capítulo 2 del documento 4 Dirección Escolar Efectiva (MINED 2008) con el fin de ser un director gerente efectivo:

- Delegación de responsabilidades
- Toma de decisiones
- Propicia el clima institucional favorable al proceso de aprendizaje
- Da seguimiento a los indicadores educativos
- **Digitalización de procesos administrativos y educativos.**

La creciente conectividad a internet y la evolución de las tecnologías de la información y las comunicaciones, ampliaron los requisitos de almacenamiento, procesamiento y transferencia de la información en todo el mundo y con esto, la necesidad de las organizaciones e instituciones de agilizar y dinamizar los procesos, digitalizando sus actividades y adoptando nuevas formas y metodologías de trabajo.

La directora menciona que el Ministerio de Educación, en sus directrices generales para los centros escolares del sistema público, requiere que gran parte de la información, tanto administrativa como personal de cada docente, sea generada, administrada y compartida a través de medios digitales. De la misma manera, algunas capacitaciones y material para la planificación didáctica son proporcionados por el ministerio mediante plataformas digitales. Como resultado de esto, se ha fomentado e incentivado a los administrativos y docentes a adoptar y utilizar programas y herramientas digitales para transformar muchas de sus tareas cotidianas, pasando de un formato físico o análogo a un formato digital. Y ve al proceso de digitalización, como un recurso positivo que permite no solo el ahorro en materiales de trabajo, optimización en tiempos de respuesta y acceso inmediato a información importante, sino también como un elemento que aporta al crecimiento personal y profesional tanto de administrativos como de docentes.

Como lo recalca USAID (2023), hay una diferencia entre los términos digitación y digitalización; en el centro escolar se evidencia esta diferencia entre los términos, aplicados en tareas administrativas y pedagógicas. En el sentido que, mucha de la información ha sido digitada, es decir, ha habido una conversión a un formato digital y a la vez la institución se encuentra en un proceso de digitalización, un cambio más profundo en la forma de trabajo y la cultura organizacional.

- **Acciones emprendidas para la digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

Entre las principales acciones realizadas para la transformación digital en la institución, la directora destaca, en lo administrativo, procesos clave como matrícula, toma de asistencia, y la generación de documentación oficial, certificados de promoción y el resguardo de fichas de docentes y estudiantes, entre otros. Aunque estas tareas se realizan por el sistema SIGES, cumpliendo las directrices del Ministerio de Educación, el centro escolar ha asumido internamente la digitalización de otras actividades, como la emisión de constancias variadas y el manejo de información mediante programas ofimáticos y medios de comunicación digitales, estableciendo una conexión eficiente con el personal docente. En el ámbito pedagógico, los docentes emplean tanto laptops como herramientas en línea. A pesar de enfrentar la importante limitación de no disponer de conectividad en toda la escuela, hacen uso de recursos descargados para preparar sus clases. Además, utilizan programas ofimáticos para la creación de material didáctico, como presentaciones, llevan a cabo el control de las calificaciones y elaborar evaluaciones.

Existen también plataformas proporcionadas por el Ministerios de Educación, como son Google Classroom y Fiction Express, si bien es cierto, para el caso de estas plataformas se dotó tanto de recurso material de tabletas y laptops para estudiantes, se les entregó también una cuenta oficial de Google para acceder a todo el contenido de Espacio de trabajo de Google (Google WorkSpace), con esto, cada docente adopta la obligación de impulsar y transformar las metodologías de enseñanza y aprendizaje.

En cuanto a la dotación del equipo, aunque es cierto que es una iniciativa de la Secretaría de Innovación y el Ministerio de Educación, para que este equipo se entregara a los destinatarios correspondientes, la dirección dentro de su gestión educativa debía

mantener actualizado el registro de alumnos y docentes, de otra forma el equipo no llegaría a todos.

- **Impacto de la digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

En términos generales, la directora manifiesta que los cambios surgidos con la aplicación de la tecnología y la digitalización de los procesos han sido positivos para la institución y resalta como uno de los principales beneficios, la agilización en cuanto a la realización de varios procesos y la mejora en los tiempos de respuesta, tanto en tareas administrativas como pedagógicas. Los trámites en línea, generación de constancias y reportes por medio del ordenador y el acceso a información importante de forma inmediata son algunas de las ventajas que se resaltan. De igual forma, la digitalización ha brindado diversos canales de comunicación inmediata que apoyan la organización institucional y la divulgación de información de interés para todo el personal. En el área pedagógica, los docentes usan la tecnología para apoyar su labor, desde la planificación de las clases hasta la aplicación de metodologías que implican el uso de herramientas en línea y la comunicación digital con los padres de familia. Brinda también en el área pedagógica metodologías nuevas no solo para la enseñanza y aprendizaje, sino también para la evaluación de los procesos educativos. La directora puntualiza que estos procesos también se han realizado gracias a la dotación de equipo informático para docentes y estudiantes.

En concordancia con lo presentado por Barlales (2018) quien explica que las TIC tienen variantes muy significativas sea cual fuere la institución, debemos tener en cuenta las dimensiones: administrativa, comunicativa y tecnológica.

La dimensión administrativa a través de la organización institucional que ha permitido seguir lineamientos brindados por el ministerio de educación en cuanto al uso de diferentes sistemas de información para registro de los datos, promoviendo con esto la eficiencia de los procesos como matrícula, control de asistencia, control de notas, emisión de

constancias, control de fichas, bases de datos con información general, etc. Y las iniciativas por parte de dirección para promover en el personal docentes el uso de medios digitales como herramientas de apoyo en su trabajo diario. Dentro de la dimensión comunicativa la gestión de la dirección hace uso de medios digitales para mantener la comunicación directa con el personal docentes, a su vez, estos utilizan los mismos medios para la comunicación con los padres de familia y responsables de cada estudiante. Por parte del ministerio de educación se usan medios digitales y credenciales oficiales para acceder a plataformas que permitan acercarse la información al personal docente, trasladar indicaciones o lineamientos y convocatorias oficiales por estos medios.

En la dimensión tecnológica, el ministerio de educación hace su parte, con la entrega de equipo a maestros y estudiantes; en la institución, la gestión de la dirección promueve y solicita su uso para las gestiones oficiales y la planificación y desarrollo de las clases en el aula.

- **Desafíos y obstáculos en la implementación de las iniciativas de digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

Uno de los principales obstáculos en términos de digitalización de los procesos, expresados por la directora en el centro escolar Edelmira Molina, es la falta de conectividad a internet. Recalca que es un problema y una realidad de muchas escuelas a nivel nacional y es esto lo que no permite dar un verdadero salto a la calidad educativa en estas instituciones. Existe el recurso humano, se cuenta con el equipo tecnológico para docentes y estudiantes, se tienen las cuentas oficiales para aplicar herramientas educativas en línea, pero estos elementos positivos, se ven frenados por la falta de conectividad, ya que muchos de estos recursos requieren internet para acceder e interactuar con ellos.

También expresa que la deficiencia en cuanto a recursos tecnológicos como proyectores o impresoras son parte de las limitantes, en su labor como gerente educativo,

debe administrar los fondos proporcionados por el estado, muchos se usan para pagar salarios de personal esencial para el funcionamiento de la institución y por eso debe priorizar, por encima de la compra de estos recursos. En este sentido se encuentran frente a este gran desafío que conlleva equipar de forma óptima los salones de clase.

La resistencia al cambio es de los desafíos mencionados por la directora, aunque no es en la mayoría de personal, hay porcentajes que prefieren utilizar métodos tradicionales para desarrollar su labor. Y aclara que no existe correlación directa con la edad del personal y el manejo de la tecnología, ya que a veces ha podido apoyar a colegas con menos edad y que presentan también menos habilidades digitales. En contraste comenta que hay maestros que a su avanzada edad se han dado la tarea de aprender y realizar prácticas digitales para el desarrollo de su labor.

4.1.2 Análisis de entrevista al subdirector.

- **Gestión de la dirección.**

Según el subdirector del centro escolar, la gestión escolar es “como un conjunto de normas de trabajo que se tienen que realizar dentro de una escuela o centro escolar, con el fin de llevarlo organizado, llevar toda la documentación en orden, saber gestionar cosas para la escuela también, no solamente gestionar dentro de una escuela, sino que fuera de ella, para beneficiar no solamente el trabajo de los docentes, sino que también con los niños”

Explica que, como subdirector, las funciones que le competen van más allá de coordinar la disciplina, tal como lo establece la ley de la carrera docente. En cuanto a las atribuciones como miembro del equipo de gestión de la dirección, le permiten también ser parte activa de las actividades y de la toma de decisiones, gestiona apoyos externos en beneficio de los estudiantes, coordina diversos proyectos con los estudiantes y organiza el equipo docente en la tarde.

En un centro educativo, la gestión administrativa y pedagógica la encabeza el director, pero fortalecida e impulsada por los miembros de la dirección, una dirección descentralizada y con capacidad de delegar afirma ser efectiva en su gestión escolar.

- **Iniciativas y estrategias en la gestión de la dirección.**

Según la visión del subdirector, las exigencias de los estudiantes nativos de la era digital han impulsado a la institución y al cuerpo docente a estar al día con el uso de la tecnología en la escuela. Y ven en la digitalización de los procesos, una oportunidad para facilitar el trabajo y mejorar la metodología de enseñanza.

De las principales estrategias que subdirección identifica en pro de la digitalización de procesos, expresa que el uso de la laptop entregada por el Ministerio de Educación es uno de los mayores logros. Que el cuerpo docente integre esa herramienta en su labor, no solo facilita el trabajo pedagógico de cada docente, sino mejorar también su rendimiento profesional, aprovechamiento del tiempo y tiene mayores y mejores recursos para su desempeño. Recalca que falta mucho por hacer y los recursos económicos para adquirir equipos son una de sus mayores limitantes, pero existe el esfuerzo para que, dentro del bono, siempre se incluya y se consideró la adquisición de equipo informático, como proyectores e impresoras, para abonar la digitalización en la escuela.

Identifica también que, en cuanto a la comunicación con personal docente y padres de familia, también existen esfuerzos por utilizar y promover el uso de herramientas digitales, menciona que, con los grupos de WhatsApp, la comunicación de docente con responsables o padres de familia se ha agilizado, no siempre es óptima. Pero es una nueva forma de acercarse a los padres de familia y viceversa.

Según la UNESCO (2022), las tecnologías digitales se han convertido en una necesidad social para garantizar la educación como un derecho humano básico, especialmente en un mundo que debe hacer frente a crisis y conflictos cada vez más

frecuentes. Ante esto, la gestión de la dirección en el centro escolar Edelmira Molina, busca garantizar la calidad de la educación, pese a las carencias que aún tengan en materia de recursos tecnológicos.

- **Digitalización de procesos administrativos y educativos.**

En cuanto a la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos menciona que, de forma interna, el centro escolar ha tenido la iniciativa de crear sus propios procedimientos basado en el uso de la tecnología, por ejemplo, tiene los expedientes del personal docente en formato digital, cuentan con discos duros que contienen los respectivos respaldos que resguardan la información y comenta que en ocasiones, encargados del ministerio de educación han tenido la oportunidad de visitarlos con propósito de fiscalizar o revisar información puntual de algún año en específico, y el mantener la información resguardada en este formato digital ha agilizado estos procesos, explica también que la comunicación con el personal docentes, el envío de circulares, avisos importantes e indicaciones generales, son brindadas muchas veces por medios digitales. Coincide con lo expuesto por la directora, ya que el SIGES es una herramienta de mucha ayuda en el área administrativa, ya que muchos de los procesos principales de esta área están centralizados en esta plataforma y la dirección y el personal docente aportan la información necesaria para registrarlo en este sistema.

En el área pedagógica el subdirector explica que si bien es cierto la mayoría de docentes hace uso de la tecnología, existe un porcentaje y le asigna el 20% de la población docentes que, debido a su avanzada edad, son denominados por él como los maestros de “la vieja guardia”, haciendo referencia a aquellos docentes que no crecieron ni adoptaron el uso de la tecnología como herramienta de trabajo, y principalmente porque ya veían cerca el tiempo de su jubilación, por tanto, mostraban apatía y desinterés en aprender nuevas habilidades digitales.

El otro 80 % de docentes pueden utilizar los programas de la laptop entregada por el ministerio y aplicarlo en trabajo de grado, muchos ocupan aplicaciones ofimáticas y otras herramientas en línea. De forma particular el subdirector menciona que, por su especialidad, en letras, le gusta utilizar lectura en línea y hace uso de la plataforma Fiction Express para motivar la lectura y a la vez evaluarla dentro de la misma plataforma, fomentando capacidades como el análisis y la interpretación en los estudiantes. Establece que el método pedagógico por excelencia en su formación fue el constructivista, pero gracias a estas transformaciones digitales, el alumno ahora es actor en esta metodología de aprendizaje y considera que eso es un elemento clave.

- **Acciones emprendidas para la digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

Como parte de las iniciativas de digitalización de los procesos en el centro escolar, el subdirector reconoce 3 acciones esenciales para avanzar en esta transformación. La primera, surge de la necesidad de mejorar la organización y transformación de la escuela, identificando que el uso de la tecnología para el desarrollo de tareas administrativas y pedagógicas deja de ser una opción, y se convierte en un requisito para el éxito y consecución de los objetivos en el centro escolar. Para esto se realiza la compra de la computadora, impresora y otros recursos necesarios para dar inicio a este cambio de procesos análogos a procesos digitales.

El Ministerio de Educación comenzó a introducir y exigir el uso de la tecnología, para el desarrollo de ciertas tareas y funciones de la gerencia escolar y del personal docente, de esta forma poco a poco se impulsó ese cambio en las metodologías de trabajo en la escuela, en esto radica la segunda acción importante que identifica el subdirector. La apertura que el centro escolar dio a estos cambios y la adaptación de muchos docentes y personal administrativo, sobre los nuevos procesos digitales, se debe a un aspecto de

responsabilidad laboral y a un compromiso personal que cada agente involucrado aceptó, con una visión de mejora continua para la institución y crecimiento profesional en el ámbito digital. El subdirector menciona que muchos centros escolares del sistema público están en peores condiciones, al referirse a la transformación digital, porque las gerencias educativas y el personal son renuentes a estos cambios, carecen aún más de ciertos recursos, entre otros factores.

La tercera acción importante que destaca el subdirector, reconocer la gran fuente de información que internet representa y los diferentes formatos en que esta muestra la información, poco servirá tener el equipo, contar con los conocimientos, si no son aplicados en la práctica. Por tanto, hacer uso de este importante recurso e incentivar el ejercicio de prácticas digitales es otra de las acciones mencionada por el subdirector

- **Impacto de la digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

En esta categoría encontraremos coincidencias respecto a lo que los sujetos entrevistados expresan sobre el impacto de la digitalización de los procesos, y en general el subdirector comenta que la tecnología ha transformado positivamente muchas de las tareas realizadas por administrativos y por el personal docente. Indica que el impacto positivo de la digitalización puede observarse desde varios enfoques. En términos económicos, se observa una disminución considerable en el uso de papelería y fotocopias. En cuanto a la calidad educativa expresa que la eficiencia y eficacia en la realización de las actividades han mejorado mucho y se observan los tiempos de respuesta, la cantidad de fuentes de información a la que pueden acceder y por su puesto las metodologías nuevas de enseñanza y aprendizaje.

En esta categoría se ha identificado un impacto negativo, en algunos docentes, que no pudieron adaptarse a los cambios tecnológicos y prefirieron declinar sus funciones como docentes.

- **Desafíos y obstáculos en la implementación de las iniciativas de digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

El primer desafío del subdirector es el choque generacional y las habilidades tecnológicas al iniciar este proceso de digitalización, reconociendo que en algunos docentes eran nulas, pero que es algo que ha sucedido al incorporarse elementos nuevos en las dinámicas de trabajo. Considera que la edad es un factor importante ya que menciona que la capacidad de “absorber nuevos conocimientos” va decayendo con la edad y las capacitaciones brindadas por el Ministerio de Educación, por lo general son impartidas en tiempos muy cortos, en este sentido, explica que, al igual que los estudiantes, las formas de aprender y las habilidades desarrolladas son diferentes en cada uno, pasa lo mismo en el personal docente, y en ocasiones estas capacitaciones no fueron bien aprovechadas por ese mismo motivo.

También identifica que otro de los desafíos importantes es el impregnar en los estudiantes la cultura de cuidado que debe tener el recurso tecnológico que se les ha entregado, menciona que muchos de estos equipos están ya deteriorados, precisamente por la falta de responsabilidad en su uso y el mal cuidado que se les da. El subdirector menciona que, aunque es cierto la generación de estudiantes nativos de la tecnología, pueden aprender y utilizar estas herramientas con mayor facilidad, es común que muchos no usen el equipo para el propósito que se les entrega, instalan aplicaciones de ocio, juegos e invierten mucho tiempo en redes sociales y sitios que no abonan en su formación.

Es una lucha constante y muy importante de realizar ya que debería ser una habilidad aprendida y cultivada desde casa, al no ser así, se ha convertido en una tarea vital para los educadores.

Dentro del marco teórico se estableció que el programa del Ministerio de Educación “Enlace con la educación”, busca la universalización al acceso de recursos tecnológicos e

incluye la conectividad a Internet de los estudiantes, docentes y Centros Educativos, como parte de los objetivos planteados en el PEI (2019-2024). Sin embargo, este sigue siendo otro de los grandes desafíos que identifica el subdirector, la conectividad para el centro escolar es esencial y aun no cuentan con ese recurso. Aclara que el año anterior se trabajó en la infraestructura para la conectividad, se cableo y se instaló el equipo para llevar internet a todas las aulas, sin embargo, el servicio aún no se ha conectado. Por tanto, no pueden utilizar muchas de las estrategias y programas aprendidos en las capacitaciones, y se ven limitados en el acceso a las plataformas propias del Ministerio de Educación, obligándolos muchas veces a realizar labores y actividades desde su casa en sus tiempos libre y utilizando servicios de internet que ellos mismos pagan.

4.1.3 Análisis de entrevista a la secretaria.

- **Gestión de la dirección.**

La secretaria del centro escolar Edelmira Molina, como parte del equipo de gestión de la dirección, explica que, la gestión escolar consiste en:” realizar las actividades administrativas dentro de la institución, igual, el área de la dirección y subdirección, y las competencias que se realizan para el área de la docencia también. Porque igual se llevan documentos de los docentes, archivos de cada uno de ellos.”

Las funciones que menciona en relación a la administración se refieren a control de trámites y constancias con los padres de familia, el ingreso de asistencia de estudiantes, administración de fichas docentes, etc.

- **Iniciativas y estrategias en la gestión de la dirección.**

Considera que la gestión educativa es un factor importante para el buen funcionamiento de un centro educativo y favorece su labor para agilizar las tareas. Como dirección, explica que siempre se ha procurado contar con al menos una computadora, ya

que, aunque de forma limitada, puede realizar procesos en ella. Y se espera que, en la nueva gestión, se pueda comprar un ordenador destinado a secretaría escolar.

- **Digitalización de procesos administrativos y educativos.**

En la opinión de la secretaria, la digitalización de los procesos es muy importante, principalmente porque le ayuda en las labores que ella desempeña. Y expresa que, la agilización en las tareas es una de los principales beneficios de esta transformación. El uso de la computadora ha cambiado cómo realiza sus actividades y el dispositivo móvil personal, también sirve de apoyo en su labor, principalmente como medio de comunicación directa.

La implementación de Sistemas de información por parte del Ministerio de Educación, cambio la forma en como el personal administrativo, en este caso, la secretaría escolar, desempeña su función. Ella nos explica que la mayoría de las actividades administrativas como matrículas, asistencias, e incluso las nuevas alertas tempranas permiten identificar alumnos con algún tipo de dificultad en los estudios y esto les permite a los docentes buscar estrategias para mejorar la calidad de la educación.

- **Acciones emprendidas para la digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

La secretaria explica que, aunque es cierto, se realizan las gestiones necesarias para adquirir equipo informático, el fondo de funcionamiento que se otorga a la escuela, no le ha permitido abarcar ese rubro y completar las compras del equipo.

Desde su perspectiva, valora que, la mayoría de los docentes se han involucrado de manera directa en la tarea de digitalizar los procesos pedagógicos, debido a la necesidad y exigencia misma que su trabajo requiere. Es de su conocimiento que, estos hacen uso de las herramientas de office para muchas de sus actividades, además, los docentes se ven en la necesidad de y obligación de utilizar SIGES para apoyar labores

administrativas, como el ingreso de notas, cálculos de promedios y cierres de sección, creación de horarios, entre otros.

- **Impacto de la digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

En general, comenta que el impacto de la digitalización en el centro educativo ha sido positivo y ha cambiado la forma en que muchos de los procesos relacionados a su trabajo se realizan.

Explica que SIGES, es la herramienta en línea que más le ayuda en labores administrativas, por su parte, realiza muchos procesos dentro de esta plataforma y esto abona a la efectividad en su labor. También explica que las herramientas de oficina le permiten dinamizar sus actividades, y compara el tiempo de espera que los padres de familia debían hacer tras solicitar una constancia, esperar un par de días para recibirla. Ahora, con la implementación de la tecnología, los tiempos de espera se acortan significativamente y estos documentos son entregados en pocos minutos.

- **Desafíos y obstáculos en la implementación de las iniciativas de digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

La secretaria reconoce que, como en muchas instituciones públicas del país, el principal déficit del equipamiento tecnológico es el tema de la gestión de la dirección usa computadoras como herramientas de trabajo, pero explica que, sin equipamiento suficiente, hay computadora desfasadas u obsoletas y eso no permite el aprovechamiento que la tecnología pueda ofrecer.

Menciona también que, en el tiempo, laborando en la institución, no ha tenido espacio para la formación en el área tecnológica, explica que la formación y conocimiento que ha tenido en esa materia ha sido por formaciones fuera de la institución. Y otras tantas habilidades han sido aprendidas de forma empírica al transcurrir los años.

Al igual que el resto de los entrevistados, coinciden que otra de las dificultades para dar ese paso de calidad en la educación, con el uso de la tecnología, es el tema de la conectividad. Pese a tener una conexión a internet en el área de la dirección, comenta que no posee conexión inalámbrica, solo por medio de cableado directo a la computadora. Además, la necesidad de utilizar el internet los obliga a realizar gastos de su propio bolsillo para el pago de servicios de internet móvil a su teléfono y de esta forma conectar otros dispositivos.

4.1.4 Análisis de grupo focal de docentes.

- **Gestión de la dirección.**

Según lo expresado por los docentes del Centro escolar Edelmira Molina, gestión de la dirección “son todos los procesos que se llevan a cabo desde la dirección, en lo que se refiere al área administrativa, tiene que ver con la organización administrativa, pero también engloba el trabajo del día a día de escuela respecto a planificación didáctica. Involucra a toda la organización. Desde la parte administrativa hasta luego la vivencia en las aulas.”

Los docentes entrevistados expresan que es una labor que surge y se genera desde dirección, pero que debe ser apoyada por todo el personal, tanto administrativo como docente. Que su mayor injerencia parece en administración de personal y recursos, pero el área pedagógica también debe gestionarse y dirigirse desde la dirección, los maestros ejecutan en el aula, las acciones de esta planificación.

Lo planteado por los docentes coincide con lo descrito en el documento 4 del Ministerio de Educación, Gestión Escolar Efectiva 4 (2008) donde se establece que la función del director va más allá de la persona y se centra en un enfoque de trabajo en equipo. Esto implica una labor más descentralizada que incluye la capacidad de delegar, unificar, dirigir, coordinar y motivar a los miembros de la comunidad educativa.

Se observa que, tanto docentes como el equipo de la gestión de la dirección pueden unificar y coordinar esfuerzos en pro de la calidad educativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales, y coinciden en que la gestión educativa no es obra de una sola persona, sino del equipo de trabajo del centro educativo.

- **Digitalización de procesos administrativos y educativos.**

Según la información brindada por las docentes entrevistadas, el centro escolar ha vivido una transformación digital, y expresan que aún se encuentra en ese proceso, que es algo continuo y dinámico, en constante cambio y donde siempre se puede aprender algo nuevo. Todas las maestras entrevistadas han atestiguado esa transformación a través de la vivencia propia en su labor como docentes, hacen remembranza de los procesos análogos y físicos que realizaban, como el llenado del cuadro de promoción o la generación de certificados de promoción, procesos que demandaban mucho tiempo y recursos. Hoy en día son capaces de realizar esas mismas tareas en periodos de tiempo mucho más cortos, y con resultados óptimos, donde el error humano se reduce considerablemente y los resultados son mucho más presentables y perdurables en el tiempo.

Reconocen que la tecnología ha transformado cómo el estudiante aprende y cómo el docente debe enseñar. Convirtiendo este proceso en formato bidireccional, donde el estudiante puede ser actor de su propio aprendizaje y convertirlos en “prosumidores” de contenido digital, haciendo referencia a que no solo son capaces de consumir el contenido que la web les ofrece, sino también producirlo, siendo creadores de contenido “útil” para su formación educativa. Para eso, explican que el docente debe ser un guía y marcar la pauta para el uso de dispositivos digitales y herramientas en línea; reconocen que es una labor compartida con los responsables y padres de familia, pero saben que en la comunidad educativa donde se desenvuelven, hay padres que no saben leer ni escribir, por eso

asumen el compromiso de orientar y promover el uso responsable de estas herramientas digitales desde la escuela.

Lo anterior corresponde a lo planteado en el marco teórico, al referirse a los beneficios que la digitalización puede aportar en términos de educación, reconociendo que, la digitalización engloba herramientas y recursos que pueden enriquecer significativamente el proceso de enseñanza y aprendizaje.

- **Iniciativas y estrategias en la gestión de la dirección.**

Dentro de la gestión de la dirección, existe la promoción en el uso de dispositivos digitales, como herramientas de apoyo a la labor docente. Los docentes recalcan que la mayor debilidad de la que se enfrentan es la falta de recursos tecnológicos en el aula, la falta de un proyector o una pantalla para impartir clases, consideran que en los tiempos modernos que enfrentamos es una gran desventaja respecto a otros centros educativos, principalmente los privados. La conectividad es otra de las grandes debilidades del sector educativo público, en el caso del centro escolar, la conectividad en los salones es poca o nula, lo que no permite el aprovechamiento de los recursos digitales que el ministerio de educación ha proporcionado a los estudiantes, para esto, tienen claro que desde dirección deben realizarse las gestiones necesarias para dar respuesta a estas necesidades, pero también tienen claro que muchos de los lineamientos y recursos financieros para solventar esta problemática, vienen desde el MINEDUCYT y por tanto, están a expensas de las disposiciones de esta entidad pueda brindar.

Capacitar al personal docente y administrativo en habilidades digitales, debe ser una de las prioridades de la gestión de la dirección. Encontrar y crear estos espacios de formación es uno de los grandes retos para estas instituciones, y en el caso particular del centro escolar Edelmira Molina, el ministerio de Educación, a través de la dirección escolar ha convocado y promovido espacios de formación docente, formación en el uso de

plataformas como el espacio de trabajo de Google (WorksSpace), plataforma SIGES, SIGOB y herramientas ofimáticas.

- **Acciones emprendidas para la digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

En aspectos administrativos las docentes identifican 2 herramientas puntuales que aportan beneficios a su labor, la primera de ellas es SIGES, esta plataforma les permite gestionar toda la información de los estudiantes a su cargo, información personal del alumno, información de las personas responsables, historial educativo y condiciones o enfermedades particulares de cada estudiantes, de esta forma no solo se crea una base de información por cada alumno, sino qué, les permite a los docentes conocer algunas necesidades educativas específicas y planificar con base a esta información.

La otra plataforma que recientemente se ha lanzado para la realización de trámites administrativos es la plataforma SIGOB, esta herramienta permite realizar diversos trámites en línea, acortando los tiempos de espera y evitando procedimientos burocráticos en las diferentes instancias. Muchos docentes hacen uso de esta plataforma, no solo por los beneficios mencionado, sino también, porque es parte de los nuevos estándares y requisitos que el ministerio de educación impulsa, para el control y optimización de la información del personal que trabaja para esta rama del estado.

En el área pedagógica una de las principales acciones que las docentes identifican, es la aplicación de diversas herramientas para generar diversas metodologías de aprendizaje, reconocen que para esto se deben contar con el recurso necesario, algo que aun limita a la institución.

La evaluación en línea es otra de las acciones que permiten optimizar la labor del docente, administrar calificaciones con hojas de cálculo, crear documentos, presentaciones de diapositivas y comunicarse directamente e inmediata con los responsables del

estudiante son algunos procesos realizados en el ámbito pedagógico y que, en general, aportan beneficios a su labor.

- **Impacto de la digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

Al igual que el resto de los entrevistados, las docentes coinciden que uno de los principales beneficios de la digitalización de procesos aporta tanto en términos administrativos como pedagógicos, es la agilización de las tareas y la mejora en los tiempos de respuesta, así como la cantidad de nuevas herramientas y metodologías que pueden implementar en su labor docente.

La transformación digital llevada a cabo en las escuelas no se ha quedado ahí, muchos de los padres de familia y personas responsables de los estudiantes, se han tenido que involucrar en este proceso y formar parte activa en él. No solo aprende el maestro y el alumno, el padre de familia debe involucrarse, entender y conocer muchos de estos nuevos procesos digitales; teniendo claro que no es la generalidad, pero sí, gran parte de esta población también ha sido participe en esta transformación. Gracias a plataformas como SIGES Responsable, donde el padre de familia puede conocer las calificaciones e información general de estudiante, pruebas en línea, como la prueba Conociendo mis

Logros o la prueba AVANZO, han sido oportunidades en las que los responsables han tenido que apoyar, muchas veces desde casa, para que el alumno pueda evaluarlas.

Como aspecto negativo, mencionan las docentes que el contenido al que tiene acceso los estudiantes es variado y muchas veces inapropiado. Por tanto, ven con preocupación la promoción de valores al utilizar estas herramientas. Las malas prácticas en el uso de herramientas en línea y del equipo tecnológico, sumado a la falta de hábitos de estudio, generan comodidad en los estudiantes realizar actividades o tareas, gracias a la información a la que tienen acceso y a las constantes y potentes herramientas de búsqueda

y creación de contenido, que aplica cada vez menos habilidades como el análisis, la síntesis y la redacción.

- **Desafíos y obstáculos en la implementación de las iniciativas de digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

Las docentes expresan que dentro de las principales dificultades que reconocen, es que muchos de ellos no estaban preparados para esa transición de lo físico a lo digital, muchos no mostraron apertura por aprender o no fueron capaces de seguir el ritmo en los procesos de formación en los que participaron, actualmente, se les solicita trabajos en digital y algunos colegas, no cuentan con habilidades, por ejemplo, para crear un documento con imágenes, en casos como ese, dentro de la institución, el apoyo entre el personal docente, es fundamental.

Otra de las dificultades que mencionan, es el funcionamiento de las plataformas en línea, específicamente el caso de SIGES, que regularmente, en fechas programadas para el ingreso de información suele “caerse”, es decir, el servicio se encuentra fuera de línea y los docentes se ven obligados a trabajar en un horario fuera del establecido en su trabajo, en muchos casos, lo realizan en horas de la madrugada, cuando el sistema está un poco más fluido, comentan.

La saturación en la red de internet, suele ser un problema común. Al no contar con un servicio dedicado para toda la institución, la conexión instalada en dirección no da abasto para el uso constante y continuo de todo el personal, además que el alcance del mismo dentro de las instalaciones del centro escolar es limitado.

También reconocen que otro de los desafíos que encuentran para poder digitalizar los procesos educativos es la falta de cultura digital, netiqueta y responsabilidad en el uso del recurso tecnológico. Comentan que padres de familia usan los equipos entregados a los estudiantes e instalan aplicaciones que, lejos de aportar en la formación

educativa, fomentan el ocio y los malos hábitos, expresan que muchos equipos se dañan por el poco o nulo cuidado que los estudiantes tienen respecto al mismo, y ese valor de la responsabilidad frente a esa herramienta de trabajo, aunque es cierto, la institución lo promueve, es un valor que se cultiva y practica desde casa, por eso muchos estudiantes a los pocos meses de entregarles ya no disponían del dispositivo.

4.1.5 Análisis de grupo focal de alumnos.

- **Gestión de la dirección**

Los estudiantes entrevistados no están familiarizados con el término gestión escolar, pero reconocen que ha cambiado la forma en que se realizan muchos de los procesos dentro de la institución. Los resultados en línea de digitalizar los procesos administrativos y pedagógicos están lejos de ser los esperados, sin embargo, muchos de estos cambios se ven limitados por factores externos a la gestión de la dirección.

Los estudiantes pueden ser parte activa de la gestión escolar, y no ser observadores de las transformaciones que demanda la educación, el estudiante puede influir positivamente en la gestión de la dirección al ser proactivo y comprometido con su formación, participando de forma respetuosa y constructiva, utilizando los canales efectivos de comunicación entre los estudiantes y la dirección del centro escolar. La colaboración en este sentido puede contribuir a un ambiente escolar más inclusivo y centrado en las necesidades de la comunidad estudiantil.

- **Digitalización de procesos administrativos y educativos.**

Los estudiantes manifiestan que en el centro educativo existen esfuerzos para llevar a cabo la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos. Que desde las aulas se perciben cambios en algunas de las tareas realizadas dentro del aula, especialmente aquellas en las que deben hacer uso del recurso tecnológico que se les ha brindado. Para los estudiantes, este proceso de transformación no ha sido tan drástico, como puede ser

para el personal docente, porque, como lo manifiestan, ya poseen conocimientos sobre el uso de herramientas y aplicaciones.

El grupo de estudiantes identifica que han existido transformaciones en la forma en como la institución realiza ciertas tareas administrativas y pedagógicas, la forma de realizar evaluaciones, la entrega de tareas, la revisión de calificaciones, los programas para crear material de la clase, son solo algunos de los elementos que forman parte de esta transformación de los procesos en la escuela. Identifican también que la materia de informática es la que les permite en mayor medida el uso y aplicación de estas habilidades digitales, en el resto de las asignaturas les es más difícil poner en práctica estos conocimientos debido a que los contenidos y dinámica de las clases no lo establece.

- **Iniciativas y estrategias en la gestión de la dirección.**

Dentro de la gestión administrativa de la institución, uno de las iniciativas que los estudiantes reconocen como estrategias de digitalización, es el formato de entrega de notas, expresan que al recibir las calificaciones, los docentes optan por entregar una papeleta donde se reflejan sus calificaciones, pero también las envían por medios digitales, como es el caso de WhatsApp, pese a ser un medio informal para el manejo de esta información, les es de utilidad en los casos donde el responsable del estudiante no puedan asistir a las actividades presenciales. En contraste con lo mencionado por los alumnos, podemos evidenciar que el centro educativo no usa el recurso de SIGES Responsable, ya que, al consultarle a los estudiantes, expresan no conocer la aplicación y sus padres o responsables tampoco la usa.

Los estudiantes comentan que la materia en la que más hacen uso del recurso tecnológico es en la asignatura de computación, es en esta materia donde pueden aprender y poner en práctica habilidades digitales, como una de las estrategias apoyadas

por la dirección, se les permite a los estudiantes portar su laptop o dispositivo celular, para fines pedagógicos exclusivamente. Para esto trabajan.

Se puede identificar a través de lo expresado por los estudiantes que las carencias mencionadas en los instrumentos anteriores las perciben, ya que reconocen que hay muchas más herramientas y aplicaciones que se podrían utilizar en el aula, y que los maestros tienen a disposición, pero la infraestructura digital y conectividad dentro del centro escolar, limitan mucho el uso de estas herramientas, y profundizan las desventajas de las escuelas públicas en contraste con los centros educativos privados.

- **Acciones emprendidas para la digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

Al ser parte de una generación de cambio en términos digitales, los estudiantes se reconocen nativos de la era digital y expresan que usar las herramientas tecnológicas no les cuesta más. En el pasado año 2023, los estudiantes debían llevar su computadora los días lunes, jueves y viernes y pese a no contar con conexión a internet, utilizaban aplicaciones instaladas en su equipo para realizar las actividades, aclaran que, el trabajar con la computadora no era la generalidad de todas las asignaturas, pero algunos docentes si solicitaban que las tareas o evaluaciones se realizaran por medio de estos equipos, de esta forma se motivaba al estudiantes a practicar habilidades digitales como apoyo a su formación educativa.

En matemática, explican los alumnos que la docente comparte las guías de trabajo con WhatsApp en formato PDF, los estudiantes pueden reconocer que, aunque no es un proceso de digitalización, si ha existido una transformación en cuanto al uso del nuevo recurso de la computadora y el formato de material de trabajo.

Expresan que programas como PowerPoint y Word, son los que utilizan en ocasiones como herramientas digitales para su labor como estudiantes. Algunos de ellos llevan apuntes en

estas aplicaciones y hacen uso de ellas para realizar exposiciones o presentaciones, explicando que tienen muchas más opciones y fuentes de información al trabajar con el recurso tecnológico, en comparación a los tradicionales carteles.

Ante los expuestos por alumnos de tercer ciclo, la experiencia sobre el uso de la tecnología en el aula varía de un grupo de alumnos a otro, según el orientador y docentes que los atienden en las diversas asignaturas, el impulso y motivación de los docentes para implementar herramientas digitales es un factor primordial para desarrollar una verdadera transformación digital en los centros escolares. Fuera de la clase de informática que reciben semanalmente, los estudiantes no han sido parte de alguna formación o capacitación en el área digital y explican que los programas que utilizan en la clase son los mismos, año con año.

Así se establece el déficit existente en cuanto a la gestión de la dirección para impulsar y gestionar mejor el uso de la tecnología por parte de los estudiantes en los salones de clase. No podemos hablar de calidad educativa, si estamos conscientes que, en términos de transformación digital, se dan grandes avances en periodos de tiempo muy corto. Nuestras escuelas y docentes, deben responder, por tanto, a estas exigencias que la población estudiantil demanda, en términos de utilización y aplicación de nuevas metodologías de enseñanza que vayan de la mano con el uso de la tecnología.

- **Impacto de la digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

Según labores administrativas, los alumnos reconocen cambios significativos en la agilización de procesos y la optimización de algunas funciones de dirección, identifican el proceso de matrícula y gestión de su información en las fichas digitales de SIGES, la asignación y cálculo de sus calificaciones, y el formato de presentación de estas notas. Reconocen que el proyecto de equipar a los estudiantes con computadoras y tabletas es de gran beneficio para esta población, especialmente porque muchos de ellos, no contaban

con el recurso económico para adquirir una computadora. Son conscientes también que el uso de este equipo conlleva una gran responsabilidad por parte del estudiante y ellos, según lo expresado en esta entrevista, son testigos de cómo, parte del alumnado no hace uso correcto del equipo, dicen reconocer que la computadora lejos de ser utilizada para el aprendizaje es una herramienta de distracción y adicción al consumo de material digital.

Los estudiantes reconocen que el internet, pese a no ser un recurso con el que cuentan dentro de la escuela, es un elemento que aporta muchos beneficios en sus actividades cotidianas, dentro y fuera de la escuela.

- **Desafíos y obstáculos en la implementación de las iniciativas de digitalización de los procesos administrativos y educativos.**

Para una generación de nativos de la tecnología, la aplicación y uso de herramientas que permiten la digitalización de tareas cotidianas tiende a ser un proceso natural en su formación académica. Para ellos, digitalizar los procesos pedagógicos no tiene mayores dificultades, según comentan en esta entrevista, ya que pueden aprender rápidamente procesos que requieren el uso de aplicaciones o programas digitales, en ese sentido, proporcionarles el equipo tecnológico, fue una decisión acertada, que permitió la continuidad educativa cuando las medidas de confinamiento obligaron a implementar estrategias para desarrollar clases en modalidad virtual. Ese fue uno de los principales obstáculos en la población estudiantil, tratar de cambiar la programación que por años habíamos adquirido en cuanto a metodologías de trabajo y evaluación, para en cuestión de meses, adoptar nuevas formas para realizar estos procesos.

La conectividad es otro de los factores que los estudiantes identifican como un obstáculo que no les permite avanzar a la calidad educativa dentro del centro escolar, esto debido a que, pese a contar con el recurso humano y tecnológico, no cuentan con conexión a internet, para poder acceder a los recursos en línea que tienen a disposición.

Entre los desafíos está la necesidad de formar a los estudiantes en buenos hábitos y responsabilidad digital respecto al uso de herramientas tecnológicas. Una verdadera transformación digital y desarrollo de procesos digitales surgirá a partir del uso correcto y eficaz de las diferentes herramientas. Aun teniendo el recurso limitado, el estudiante simplemente no lo utiliza para los propósitos a los que estaba destinado el dispositivo.

4.2 Triangulación de la información.

Según Denzin (1970) es la combinación de dos o más teorías, fuentes de datos, métodos de investigación, en el estudio de un fenómeno singular. En el contexto de esta investigación cualitativa, la triangulación de la información es la estrategia que, por medio de la investigación documental, las fuentes de información consultadas y la bibliografía especializada, nos permiten evaluar la validez, confiabilidad o discrepancia que puedan encontrarse en los hallazgos. La triangulación de la información es la estrategia que, mediante la investigación documental, las fuentes de información consultadas y la bibliografía especializada, permiten evaluar la validez, confiabilidad o discrepancia de los hallazgos.

Categorías de análisis de datos

Tabla 3. Categorías de análisis de datos

Categorías de análisis/ Fuente de información	Directora Entrevista semiestructurada	Subdirectora Entrevista semiestructurada	Secretaria Entrevista semiestructurada	Docentes Grupo focal	Estudiantes Grupo focal
Gestión de la dirección	Organización del trabajo realizado en la institución, abarcando el ámbito pedagógico, administrativo y financiero.	Conjunto de normas de trabajo que se tienen que realizar dentro de una escuela o centro escolar para beneficiar el trabajo de los docentes y estudiantes	Realizar las actividades administrativas dentro de la institución.	Procesos llevados a cabo en dirección con relación a la organización administrativa.	Los estudiantes no están familiarizados con este término
<p>La gestión educativa se concibe como una tarea colaborativa, dirigida por el director del centro escolar y respaldada por los diversos actores que componen la comunidad educativa. Según Nava (2018), es el liderazgo compartido el que permite una distribución de responsabilidades y fomenta un ambiente propicio para la generación de innovaciones constantes, que tienen como principal finalidad que el profesorado avance y se consolide en su desarrollo profesional y que cada estudiante, equipo, grupo y la globalidad de la comunidad escolar logren las mayores cotas de plenitud humana, social, tecnológica y profesional.</p>					

Categorías de análisis/ Fuente de información	Directora Entrevista semiestructurada	Subdirectora Entrevista semiestructurada	Secretaria Entrevista semiestructurada	Docentes Grupo focal	Estudiantes Grupo focal
Iniciativas y estrategias en la gestión de la dirección.	Tras pocos meses en el cargo, son pocas las iniciativas que la nueva dirección ha podido ejecutar	Integración de laptops a la labor docente en el aula.	Propuestas para incluir la compra de más equipo informático.	Promover la adquisición de equipo para contar con más de una computadora en la dirección	Observan que la dirección administra y entrega documentación trabajada en computadora y a sus docentes usar las computadoras para realizar labores cotidianas.
<p>La Agenda Digital 2020-2030 plantea promover la educación en tecnología mediante la provisión de recursos tecnológicos y conectividad para los centros escolares, como parte fundamental para llevar a cabo una transformación digital en el ámbito educativo. Estas iniciativas buscan potenciar la multimodalidad en la enseñanza, ofreciendo oportunidades de formación a distancia, metodologías innovadoras en los procesos de enseñanza-aprendizaje y utilizando recursos tecnológicos para disminuir la brecha digital y fomentar el acceso al conocimiento en todos los niveles educativo</p>					

Categorías de análisis/ Fuente de información	Directora Entrevista semiestructurada	Subdirectora Entrevista semiestructurada	Secretaria Entrevista semiestructurada	Docentes Grupo focal	Estudiantes Grupo focal
Digitalización de procesos administrativos y educativos.	El Ministerio de Educación, en sus directrices generales para los centros escolares del sistema público, requiere que gran parte de la información, tanto administrativa como personal de cada docente, sea generada, administrada y compartida a través de medios digitales.	Integración de procedimientos basados en el uso de la tecnología.	Implementación y uso de SIGES en labores administrativas.	El personal docente hace uso de plataformas en línea para apoyar su labor en el aula. Proceso que ayuda en las labores que desempeña. Implementación de sistemas de información y programas ofimáticos para agilizar los procesos.	Trasformación de la educación, modificando las metodologías de enseñanza-aprendizaje
De acuerdo con Barlales (2018), las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) presentan variantes significativas en diversas instituciones, y es crucial considerar las dimensiones administrativa, comunicativa y tecnológica. En el caso del centro escolar Edelmira Molina, la digitalización de los procesos abarca estas tres dimensiones delineadas por Barlales. Las TIC se emplean como herramientas para la gestión administrativa, facilitan la comunicación entre padres de familia y la institución y, además, proporcionan recursos tecnológicos que enriquecen tanto la labor del docente como el aprendizaje del estudiante					
Categorías de análisis/	Directora Entrevista semiestructurada	Subdirectora Entrevista semiestructurada	Secretaria Entrevista semiestructurada	Docentes Grupo focal	Estudiantes Grupo focal

Fuente de información					
<p>Acciones emprendidas para la digitalización de los procesos administrativos y educativos.</p>	<p>Las actividades realizadas en SIGES por el personal administrativo y docentes.</p>	<p>La implementación en relación al uso de equipo tecnológico como apoyo en el aula.</p>	<p>Mejorar la organización e implementar la tecnología para labores administrativas y pedagógicas.</p>	<p>Apertura y adaptación a los nuevos procesos digitales. Hacer uso de las fuentes de información que los docentes tienen a disposición.</p>	<p>Transformación del formato en que son entregados y presentados los documentos como constancias y boletas de notas</p>
<p>Una de las responsabilidades más destacadas del director es liderar tanto la gestión administrativa como la pedagógica de la institución educativa. Se reconoce la importancia de este rol en el funcionamiento eficaz de la escuela. No obstante, es fundamental destacar que estas funciones deben ser respaldadas y colaboradas por todo el equipo de trabajo dentro de la institución. Solo mediante un esfuerzo conjunto y coordinado, enfocado en crear condiciones óptimas, se puede aspirar a alcanzar los estándares de calidad educativa deseados.</p>					
<p>Categorías de análisis/</p>	<p>Directora</p>	<p>Subdirectora</p>	<p>Secretaria</p>	<p>Docentes Grupo focal</p>	<p>Estudiantes Grupo focal</p>

Fuente de información	Entrevista semiestructurada	Entrevista semiestructurada	Entrevista semiestructurada		
Impacto de la digitalización de los procesos administrativos y educativos.	Agilización en la realización de diversas tareas administrativas y pedagógicas.	Implementación de nuevas metodologías de trabajo para el personal docente.	Trasformación positiva con la implementación de la digitalización de procesos en la escuela	Se observa la optimización en el uso de recursos materiales y la agilización en los tiempos de respuesta	Impacto positivo y transformación de la forma de trabajo
<p>Lo recabado en los instrumentos concuerda con el planteamiento de Chen (2019) descrito en el marco teórico, donde el autor describe algunas de las principales ventajas que el uso de la tecnología aporta a las instituciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) Facilitan al acceso a la información; ii) Favorece el principio de construcción colaborativa del pensamiento; iii) Permite la alfabetización digital de los usuarios; iv) Es una herramienta para la gestión educativa y administrativa, permitiendo acceder a información de interés y conocer el comportamiento académico de los estudiantes. 					
Categorías de análisis/	Directora	Subdirectora	Secretaria	Docentes Grupo focal	Estudiantes Grupo focal

Fuente de información	Entrevista semiestructurada	Entrevista semiestructurada	Entrevista semiestructurada		
Desafíos y obstáculos en la implementación de las iniciativas de digitalización de los procesos administrativos y educativos.	Falta de conectividad en el centro escolar y déficit de recurso tecnológico como proyectores o pantallas	La dificultad o poco interés por parte de los docentes en aprender nuevas tecnologías	La falta de computadora dedicada a área de secretaría y conexión a internet en el centro escolar	Inculcar en el estudiante la cultura de cuidado y responsabilidad con el uso del equipo informático. Falta de conectividad en el centro educativo	La falta de conexión a internet en el centro escolar
<p>La UNESCO (2022) destaca las medidas adoptadas por el Estado salvadoreño para avanzar en la digitalización de la educación, enfatizando la creación de recursos educativos multimedia, la adaptación de contenidos para radio y televisión, la implementación de plataformas digitales como Google Site y aplicaciones móviles educativas, junto con programas de formación docente para una transformación curricular efectiva. Sin embargo, al momento de implementar estas iniciativas, la realidad es diferente debido a la falta de conectividad en las escuelas. Superar esta barrera se convierte en la clave para avanzar hacia una verdadera transformación digital en el ámbito educativo. Una vez que la gestión de la dirección cuente con las herramientas y la capacidad para abordar este desafío de conectividad, se dará un paso significativo hacia la modernización efectiva de la enseñanza.</p>					

FUENTE: elaboración propia.

Capítulo 5: Conclusiones y propuesta de mejora

5.1 Conclusiones

La educación, siendo uno de los pilares fundamentales en toda sociedad orientada hacia el progreso y el desarrollo, ha sido objeto de numerosos esfuerzos en nuestro país a lo largo de los años. Estos esfuerzos han tenido como objetivo la transformación del sistema educativo, reconociendo en la tecnología un valioso recurso para fortalecer y respaldar las actividades en el ámbito escolar. En respuesta a la rápida evolución del entorno digital, se ha buscado integrar la tecnología de manera estratégica y efectiva, reconociendo su potencial para optimizar los procesos educativos y mejorar significativamente la experiencia de aprendizaje. Este enfoque busca no solo modernizar la infraestructura educativa, sino también fomentar la adquisición de habilidades digitales esenciales para preparar a los estudiantes para los desafíos y oportunidades que presenta el mundo contemporáneo.

La integración de la tecnología en el ámbito educativo no solo persigue la modernización de la infraestructura escolar, sino que también aspira a fomentar una enseñanza innovadora y centrada en el estudiante. A medida que el entorno digital ofrece herramientas y recursos cada vez más avanzados, se busca proporcionar a los docentes y alumnos las herramientas necesarias para explorar, colaborar y aprender de maneras más eficientes y atractivas.

Al adoptar enfoques pedagógicos basados en la tecnología, se promueve la personalización del aprendizaje, permitiendo adaptar los métodos educativos a las necesidades individuales de los estudiantes. La disponibilidad de plataformas digitales y recursos multimedia facilita la creación de ambientes de aprendizaje interactivos y dinámicos, propiciando un mayor compromiso y participación por parte de los estudiantes.

La integración de la tecnología en la educación no solo se centra en la modernización de los procesos, sino que apunta a transformar la forma en que se enseña y se aprende, preparando a los estudiantes para un futuro en el que la tecnología desempeñará un papel fundamental en su vida personal y profesional.

Objetivo Específico 1: ***Identificar las estrategias específicas implementadas en la gestión de la dirección para digitalizar los procesos administrativos.***

Se evidencia que el centro escolar Edelmira Molina es respetuoso de los lineamientos establecidos por el MINEDUCYT en relación con la digitalización de procesos administrativos, los cuales se implementan de manera efectiva a través del SIGES. En relación a esto, la estrategia impulsada por la dirección busca delegar a los docentes la responsabilidad de gestionar los procesos que caen bajo las obligaciones de su cargo. Este enfoque no solo promueve la eficiencia operativa, sino que también fortalece la autonomía y la responsabilidad individual dentro del cuerpo docente.

Entre las estrategias internas, se destaca el esfuerzo de la dirección por digitalizar la información relacionada con el personal docente. Esta medida no solo simplifica la gestión administrativa, sino que también contribuye a la creación de un archivo digital centralizado y de fácil acceso, garantizando un manejo eficiente de la información clave para el funcionamiento óptimo de la institución.

Se identificó la carencia de estrategias que permitan a la institución la adquisición de equipo informático necesario para equipar adecuadamente las diversas áreas de la dirección. Se observó que la secretaría se ve en la necesidad de utilizar las computadoras disponibles en la dirección o subdirección cuando debe llevar a cabo actividades, lo que evidencia una carencia en recursos tecnológicos asignados específicamente para esta función.

Además, es importante impulsar la gestión para lograr una conectividad efectiva en todo el centro escolar. La falta de conectividad es un obstáculo que afecta no solo a dirección y las labores administrativas, sino a toda la comunidad educativa. La posibilidad de acceder a internet de manera consistente es esencial para la ejecución de diversas tareas administrativas. Se reconoce que la conectividad debería ser un recurso brindado por el Estado, y, por ende, es crucial impulsar las gestiones necesarias para asegurar que la institución cuente con los medios necesarios para su desarrollo en un entorno tecnológico.

Objetivo específico 2. ***Analizar las acciones emprendidas por la gestión de la dirección, para la digitalización de los procesos educativos***

Con base en la información recopilada, se puede reconocer que el personal docente, en el ejercicio de sus funciones pedagógicas, tiende a hacer uso de equipos tecnológicos y herramientas digitales con el propósito de optimizar procesos en sus labores diarias. No obstante, en la planificación de clases, muchos de ellos no incorporan el uso de programas digitales o metodologías innovadoras que empleen plataformas o herramientas en línea. Esto se atribuye principalmente a la falta de conectividad adecuada, lo que impide la implementación efectiva de estos procesos pedagógicos.

Entre las tareas que se identifican como las más recurrentes en cuanto a la aplicación de la tecnología se encuentran la evaluación a través de pruebas en línea y la creación de presentaciones con diapositivas. Sin embargo, otras actividades cotidianas que comúnmente se llevan a cabo con el respaldo de herramientas digitales incluyen el control de notas, la toma de asistencia diaria, así como la creación de documentos o presentaciones.

Es relevante destacar que la gestión de la dirección ha desempeñado un papel importante al impulsar en cierta medida esta transformación digital. Desde la dirección, se

ha promovido activamente el uso de estas herramientas, solicitando trabajos en formato digital y guiones de clases elaborados mediante procesadores de texto. Esta iniciativa demuestra el compromiso de la dirección en fomentar la integración de la tecnología en las prácticas pedagógicas, a pesar de los desafíos de conectividad que puedan surgir, con el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza. En este mismo sentido, es relevante señalar que la institución carece de un plan de formación específico para el personal docente en el ámbito de la digitalización. Las capacitaciones recibidas hasta el momento han sido proporcionadas por el Ministerio de Educación y, en ocasiones necesarias, dirección gestiona con los docentes de informática, el apoyo para impartir indicaciones sobre los procesos digitales que deben realizarse en alguna situación en particular. Esta situación subraya la necesidad de implementar un plan estructurado de formación continua para los docentes, con el objetivo de fortalecer sus habilidades digitales y fomentar una integración más efectiva de la tecnología en sus prácticas pedagógicas.

Objetivo específico 3: ***Determinar la eficacia y eficiencia de las medidas adoptadas en la gestión de la dirección para digitalizar los procesos administrativos***

En el ámbito administrativo, al analizar la información recopilada mediante los instrumentos de investigación, se concluye que la escuela ha experimentado una notable transformación en la digitalización de sus procesos. Los participantes entrevistados coinciden en la opinión de que la implementación de sistemas de información ha aportado beneficios significativos. Es relevante destacar que los sistemas implementados por el Ministerio de Educación han desempeñado un papel crucial al impulsar eficientemente diversas operaciones administrativas. Los entrevistados subrayaron que la digitalización ha facilitado la gestión de información, la generación de informes, y la automatización de tareas rutinarias, optimizando así el tiempo y los recursos disponibles. Además, resaltaron la mejora en la transparencia de la información que se ingresa y la accesibilidad de la

información administrativa, lo que ha fortalecido la toma de decisiones basada en datos precisos y actualizados.

No obstante, es importante señalar que, a pesar de estos avances, existen áreas de oportunidad en las que la escuela podría seguir desarrollando e integrando nuevas herramientas y procesos digitales para incrementar aún más la eficiencia administrativa. En este sentido, la continua adaptación y actualización de los sistemas de información, así como la capacitación constante del personal docentes y administrativo, son aspectos clave para mantener y mejorar los beneficios de la digitalización en la gestión escolar.

Objetivo específico 4. ***Examinar el impacto de la digitalización de los procesos educativos***

Al examinar el impacto de la digitalización en el ámbito pedagógico del Centro Escolar Edelmira Molina, se puede concluir que en este aspecto se destacan dos factores clave. El primero de ellos es la adaptación que el personal docente experimentó al incorporarse a esta transformación digital, la cual implica la adopción de nuevas metodologías y el uso de equipos tecnológicos y herramientas en línea para sus prácticas pedagógicas. Un sector significativo de la población docente ha logrado integrarse exitosamente o está en proceso constante de aprendizaje para utilizar la tecnología como una herramienta de apoyo en su labor educativa. Muestran una actitud positiva hacia este recurso, reconociendo su potencial para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

En contraste, hay docentes que no lograron adaptarse, ya sea por falta de motivación, desinterés o simplemente porque se encuentran cerca de la jubilación y no ven la necesidad de aprender algo nuevo. Aunque esta situación no es generalizada, se observa que la edad ha sido un factor determinante al considerar el uso de la tecnología, ya que algunos docentes de mayor edad se sintieron incapaces de aprender y aplicar procesos digitales. El segundo factor destacado por los entrevistados es la gran variedad

de posibilidades proporcionadas por el uso de herramientas, plataformas y programas en línea. Estas opciones se perciben como recursos valiosos que pueden respaldar y enriquecer la labor docente. La diversidad de herramientas digitales ofrece oportunidades para personalizar el aprendizaje, fomentar la participación de los estudiantes y facilitar la creación de recursos educativos innovadores. La digitalización en el ámbito pedagógico ha generado diferentes respuestas entre el personal docente, destacando la importancia de la adaptación y la diversidad de herramientas digitales como elementos fundamentales para el éxito de esta transformación en el proceso educativo.

Objetivo específico 5: ***Identificar los desafíos y obstáculos enfrentados durante la implementación de las iniciativas de digitalización en el ámbito administrativo y educativo.***

En conclusión, se identifican tres factores principales que los entrevistados destacan como desafíos y obstáculos fundamentales para avanzar hacia la calidad educativa a través de la digitalización de los procesos en el Centro Escolar Edelmira Molina. En primer lugar, la carencia de conectividad a internet en la institución educativa se presenta como un factor crítico. Aunque cuentan con el recurso humano y el equipamiento tecnológico necesario para uso personal, la ausencia de un servicio de internet adecuado limita la utilización óptima de diversas herramientas digitales. Esta limitación impide el aprovechamiento pleno de recursos que podrían mejorar significativamente las prácticas educativas.

En segundo lugar, se destaca la falta de equipo tecnológico, como proyectores o pantallas para uso en los salones de clase, que permitan tanto a docentes como estudiantes aplicar estrategias pedagógicas innovadoras. La ausencia de estos recursos esenciales limita la capacidad de enriquecer las experiencias de aprendizaje mediante presentaciones visuales y dinámicas interactivas.

Finalmente, el tercer factor identificado es la ausencia de un plan de formación estructurado para el personal docente en el ámbito de la digitalización. La falta de oportunidades sistemáticas de capacitación y actualización limita la capacidad del cuerpo docente para aprovechar plenamente las herramientas y metodologías digitales disponibles. Aunque existe la disposición de algunos docentes para adoptar nuevas tecnologías, la falta de capacitación estructurada dificulta la aplicación exitosa de estas herramientas en el proceso educativo diario.

Objetivo General: ***Analizar los esfuerzos y las iniciativas llevadas a cabo en la gestión de la dirección con el fin de digitalizar tanto los procesos administrativos y educativos.***

Tras analizar la información recopilada mediante instrumentos de entrevista estructurada y grupo focal, se puede concluir con certeza que el papel desempeñado por la dirección del Centro Escolar Edelmira Molina es fundamental en la formulación e implementación de estrategias dirigidas hacia la eficiencia en la gestión tanto administrativa como educativa de la institución, desde de un enfoque tecnológico en la búsqueda de la digitalización de los procesos dentro del centro educativo.

Es innegable que, como parte del sistema público de educación, la escuela Edelmira Molina está sujeta a directrices y lineamientos emitidos por el MINEDUCYT. En este contexto, se destaca la importancia de que la dirección se comprometa con el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos por la autoridad educativa, incluyendo aquellos que requieran la digitalización de procesos administrativos y pedagógicos, esto implica para la institución, un alineamiento efectivo de las metas institucionales con los objetivos ministeriales.

Sin embargo, es relevante subrayar que la gestión de la dirección no se limita exclusivamente a la implementación de políticas externas, sino que también desempeña un

papel crucial en la identificación y abordaje de las necesidades internas de la comunidad educativa. A través de una gestión eficiente de recursos y un liderazgo comprometido, la dirección puede influir de manera directa en la mejora continua y digitalización de los procesos pedagógicos y administrativos.

Además, la dirección sirve como punto de conexión entre el personal docente, los estudiantes y los padres de familia, facilitando una comunicación efectiva y un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los alumnos, siendo la tecnología, un eje fundamental para poder llevar a cabo esta labor.

Es imperativo que la dirección de la escuela Edelmira Molina adopte un enfoque proactivo en el diseño e implementación de estrategias que no solo se ajusten a los lineamientos del MINEDUCYT, sino que también aborden las particularidades y desafíos específicos de la comunidad educativa y las necesidades puntuales dentro de la institución, especialmente aquellos que le permitan dar el salto a la digitalización de los procesos. Un enfoque holístico y colaborativo, liderado por una dirección comprometida, será esencial para garantizar un funcionamiento óptimo del centro escolar y, por ende, el logro efectivo de los estándares de calidad educativa, así como una administración más eficaz y centrada en el éxito de los estudiantes.

En definitiva, el abordaje de estos desafíos exigirá un enfoque integral para la gestión de la dirección, que incluirá iniciativas de capacitación para el personal educativo y administrativo, estrategias para superar la resistencia al cambio y medidas para mejorar la infraestructura de conectividad en el centro escolar. Solo abordando estos factores de manera holística se podrá avanzar efectivamente hacia una educación digital de calidad en el Centro Escolar Edelmira Molina. Es crucial que la dirección adopte un liderazgo proactivo, que no solo identifique los obstáculos, sino que también promueva soluciones

innovadoras y colaborativas que impulsen la integración de la tecnología en todos los aspectos del ámbito educativo.

Además, será importante fomentar una cultura organizacional que valore y promueva el aprendizaje continuo y la adaptabilidad ante los cambios tecnológicos, garantizando la labor educativa tanto para los docentes como estudiantes, y reduciendo la brecha digital que se marca profundamente ante la falta de recursos tecnológicos en las instituciones públicas.

5.2 Propuesta de implementación

En respuesta a los objetivos iniciales y en consideración a las dificultades señaladas por los entrevistados, tal como se detalla en las conclusiones, se proponen las siguientes recomendaciones y mejoras para abordar los desafíos identificados. Estas sugerencias buscan no solo dar un aporte que permita superar las barreras existentes, sino también potenciar las fortalezas encontradas durante el análisis, con el objetivo de impulsar la calidad educativa en el Centro Escolar Edelmira Molina mediante una estrategia integral que se adapte a las necesidades específicas de la institución

1. Se recomienda la adopción de la plataforma de Google Classroom como plataforma institucional para la planificación y organización de cada asignatura, la asignación de tareas que permitan la integración con herramientas digitales y revisión de las mismas. Esta propuesta es factible por diversas razones que se exponen a continuación
 - a. Cuentas Institucionales: tanto docentes como estudiantes ya disponen de cuentas institucionales proporcionadas por el Ministerio de Educación (@clase.edu.sv), lo que les otorga automáticamente acceso a los servicios de Google, incluido Google Classroom.

- b. Desde 2021, las cuentas de estudiantes del sector público están habilitadas para acceder a los servicios de Google. Para facilitar esta transición, el Ministerio de Educación ha lanzado el sitio <https://www.clases.edu.sv/>, permitiendo a los estudiantes gestionar la recuperación de contraseñas.
 - c. Existe una amplia variedad de materiales proporcionados por el Ministerio de Educación y otros recursos externos, detallando los procedimientos básicos para utilizar Google Classroom. Asimismo, se puede gestionar el apoyo de docentes de informática, ya sea interna o externamente, para reforzar los procesos de adopción de la plataforma.
 - d. El uso de Google Classroom con cuentas oficiales es gratuito, por lo que no genera costos adicionales para la institución. Además, posibilita la integración de diversas herramientas en línea, enriqueciendo la experiencia educativa en una única plataforma.
 - e. Los dispositivos entregados a docentes y estudiantes, están previamente configurados para poder trabajar con las cuentas oficiales de Google Classroom.
 - f. La plataforma permite un seguimiento detallado y retroalimentación efectiva sobre tareas y actividades asignadas, facilitando la evaluación y el proceso de aprendizaje.
 - g. Los estudiantes, al utilizar Google Classroom, practican y desarrollan habilidades digitales de manera implícita al realizar tareas en diversas asignaturas.
2. Ante la falta de conectividad en el centro educativo, Google Classroom se presenta como una herramienta potencial para el aprendizaje desde casa. Su capacidad para trabajar

con presentaciones, imágenes, videos y otros recursos multimedia brinda flexibilidad en el entorno de aprendizaje.

3. Google Classroom permite la implementación de la multimodalidad en la educación, facilitando el acceso a diversos tipos de contenidos y estilos de aprendizaje.

Resulta fundamental establecer un enfoque estratégico para la implementación eficiente de la plataforma, evitando causar frustración o abrumar al personal docente con un exceso de información sobre las funciones que Google Classroom ofrece. Con este propósito, se recomienda identificar y priorizar un conjunto máximo de cinco funciones específicas que se espera que el personal docente pueda dominar de manera efectiva.

Esas funciones podrían ser:

- Acceder a Google classroom desde cualquier dispositivo.
- Crear una clase en Google Classroom.
- Inscribir alumnos en una clase.
- Publicar contenido o tarea en Google classroom.
- Realizar evaluaciones en Google Classroom.

Esta estrategia permitirá establecer una base sólida, facilitando una transición gradual hacia la incorporación de funciones más avanzadas a medida que el personal docente se familiariza y se adapta a la plataforma. De este modo, se promueve un proceso de aprendizaje y una integración exitosa de Google Classroom en el entorno educativo.

La adopción de Google Classroom se presenta como una solución integral y accesible, aprovechando la infraestructura y recursos existentes para potenciar la calidad educativa en el Centro Escolar Edelmira Molina.

4. Se sugiere, asimismo, fomentar la utilización de la aplicación SIGES Responsables. Como parte de las acciones implementadas por la gestión de la dirección, el uso de esta aplicación permitirá involucrar de manera más activa a los padres de familia o

responsables de los estudiantes, proporcionándoles acceso oportuno a los progresos académicos e información relevante que la aplicación ofrece. Este enfoque no solo fortalecerá la conexión entre la escuela y el hogar, sino que también incentivará el uso de dispositivos en la comunidad educativa con fines académicos. Al hacer hincapié en la importancia de esta aplicación, se busca consolidar una participación más sólida y consciente de los padres en el proceso educativo, mientras se fomenta la integración de la tecnología como herramienta pedagógica en el entorno educativo. Este enfoque integral busca optimizar la colaboración entre la institución educativa y los padres, propiciando un ambiente para el desarrollo académico y personal del estudiante. Esta formación a padres de familia puede realizarse de dos formas

- a. Compartir por un medio digital con el que los padres de familia ya estén familiarizados, como es el caso de WhatsApp, un video tutorial que detalle los pasos necesarios para poder instalar la aplicación. Esta estrategia busca facilitar el acceso a la información, aprovechando plataformas de comunicación cotidianas para los padres de familia. La presentación visual y explicativa del vídeo tutorial pretende hacer el proceso de instalación más accesible y comprensible, incentivando así la participación activa de los padres en la implementación de la aplicación SIGES Responsables.

Ejemplo:

rene huezo. (2020, 17 agosto). *INSTALACIÓN DE APP RESPONSABLE SIGES* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=huL_yLDrlqQ

- b. Abrir un espacio dentro de alguna convocatoria a padres de familia, para retomar y explicar los pasos a seguir para poder instalar y hacer uso de esta aplicación. Esta iniciativa busca proporcionar un momento específico para abordar inquietudes, resolver dudas y asegurar que cada padre comprenda de manera integral el

proceso de instalación. Al incorporar este espacio en convocatorias ya establecidas, se aprovecha la oportunidad de llegar directamente a los padres.

5. En el marco de la tercera propuesta, se plantea la necesidad de gestionar de manera efectiva la adquisición de equipo y mejorar la conectividad en el Centro Escolar Edelmira Molina. Para optimizar la operatividad administrativa, se sugiere la compra de un equipo de cómputo exclusivo para el uso de la secretaría. Simultáneamente, se propone la adquisición de repetidores wifi con el objetivo de fortalecer la señal del servicio de internet actualmente disponible en la institución.

Es crucial destacar que el servicio de internet actual no es suficiente para proporcionar una conexión óptima en toda la institución. La implementación de repetidores wifi busca mejorar esta situación al dirigir el servicio exclusivamente al personal docente. Esto permitirá la aplicación de metodologías y actividades que requieran el uso de internet en las aulas, promoviendo un entorno educativo más dinámico y enriquecedor.

Para llevar a cabo esta propuesta, se recomienda que la dirección incluya en su plan de compras anual las necesidades específicas de equipamiento mencionadas. Este paso es esencial para formalizar la adquisición de los recursos necesarios utilizando el bono de funcionamiento. Reconociendo que muchas veces el fondo escolar anual no da abasto para la adquisición de equipo, se sugiere que el comité de gestión escolar, bajo la dirección, explore oportunidades de colaboración con empresas privadas o instituciones gubernamentales. Este enfoque estratégico busca garantizar el acceso a los recursos necesarios para equipar adecuadamente la escuela, asegurando así un ambiente propicio para el desarrollo educativo.

Acciones de mejora

La ejecución de las acciones de mejora sugeridas, se detalla a continuación

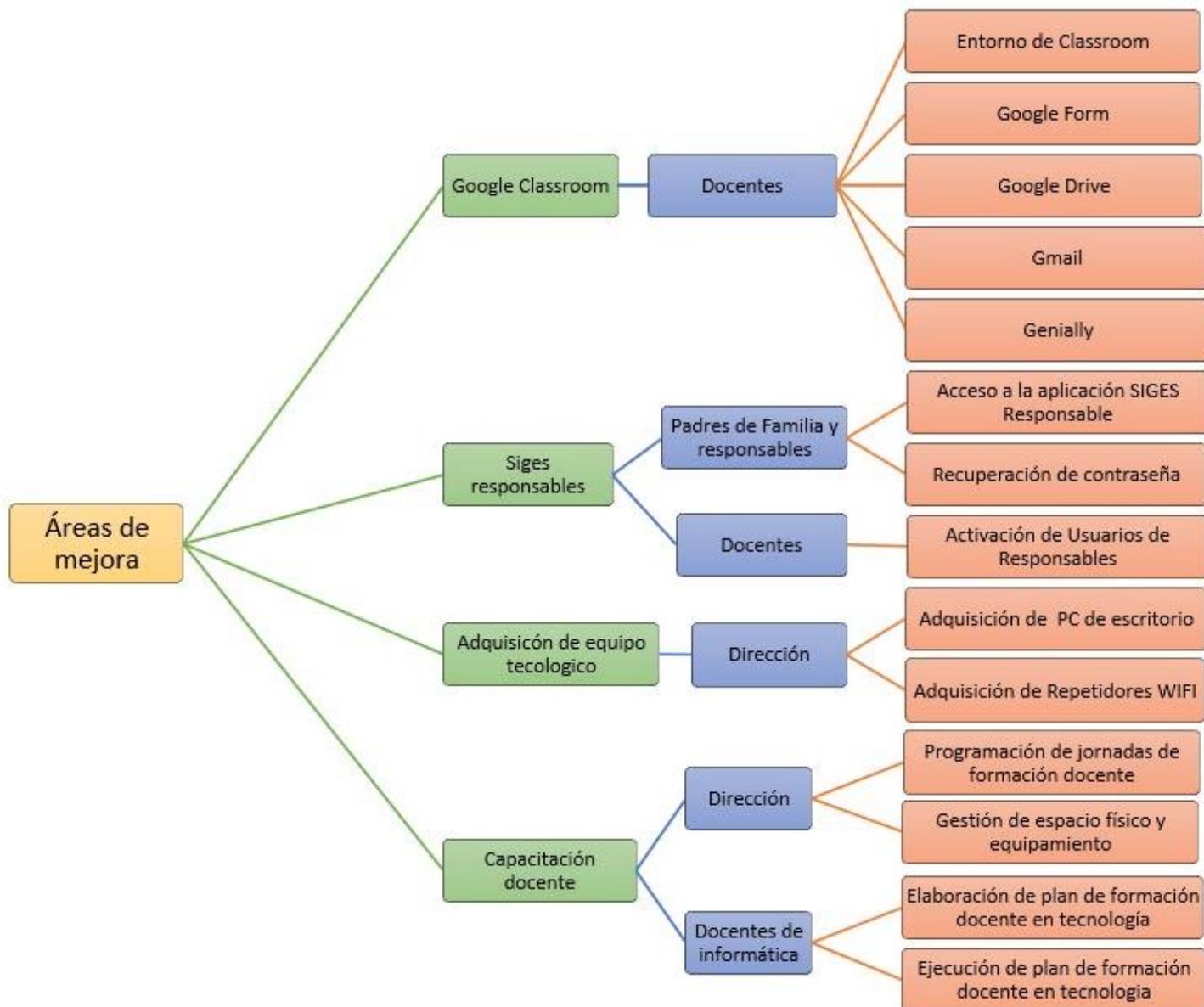
Tabla 4: Descripción de las acciones de mejora

Actividad	Procedimiento	Indicadores de Avance	Responsable
<p>1. Se recomienda la adopción de la plataforma de Google Classroom como plataforma institucional para la planificación y organización de cada asignatura, la asignación de tareas que permitan la integración con herramientas digitales y revisión de las mismas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurarse que el 100% de la población de estudiantes tenga cuentas activas de Google classroom. • Inscribir al 100% de la población estudiantil dentro de la plataforma classroom en el grado y asignatura correspondiente • Cada docente hará uso de la plataforma para compartir material educativo relacionada a las unidades de estudio • Cada docente asignara actividades que requieran el uso de herramientas digitales, para apoyar el trabajo del salón (videos de YouTube, presentaciones en línea, documentos de Google, entre otros) • Cada docente deberá asignar tareas en classroom, que deberán ser entregadas en formato digital • Realización de evaluaciones desde Google Form. <p>Al no contar con el recurso de conectividad en el centro educativo, estas actividades y evaluaciones pueden ser un recurso asignado como trabajo ex aula, en apoyo a las clases presenciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de docentes utilizando Google Classroom como herramienta de apoyo • Porcentaje de estudiantes inscritos en Google Classroom • Porcentaje de estudiantes que interactúan y realizan las actividades asignadas por medio de plataforma de Google Classroom 	<p>Dirección: Estableciendo como lineamiento institucional el uso la plataforma Google Classroom</p> <p>Docentes: ejecutando y aplicando el uso de la plataforma de Google Classroom</p>
<p>2. Se sugiere, asimismo, fomentar la utilización de la aplicación SIGES Responsables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que en la plataforma SIGES todos los responsables de los estudiantes, tengan el usuario activado. Este proceso es sencillo y puede ser realizado por cada docente orientador. • Compartir por un medio digital con el que los padres de familia ya estén familiarizados, como es el caso de WhatsApp, un video tutorial que detalle los pasos necesarios para poder instalar la aplicación. Esta estrategia busca facilitar el acceso a la información, aprovechando plataformas de comunicación cotidianas para los padres de familia. La presentación visual y explicativa del vídeo tutorial pretende hacer el proceso de instalación más accesible y comprensible, incentivando así la participación activa de los padres en la implementación de la aplicación SIGES Responsables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Activación de los usuarios para cada responsable de estudiantes, en SIGES. • Porcentaje de padres de familia y responsables, haciendo uso de la plataforma SIGES Responsable 	<p>Dirección: Comunicando a la comunidad educativa el lineamiento sobre el uso de esta plataforma. Gestionar los espacios para inducción a SIGES responsables, para padres de familia y responsables de estudiantes.</p>

	<p>Ejemplo: https://www.youtube.com/watch?v=huL_yLDrlqQ&t=71s</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abrir un espacio dentro de alguna convocatoria a padres de familia, para retomar y explicar los pasos a seguir para poder instalar y hacer uso de esta aplicación. 		<p>Secretaria o docentes: Verificando la activación de los usuarios en SIGES</p>
<p>3. En el marco de la tercera propuesta, se plantea la necesidad de gestionar de manera efectiva la adquisición de equipo y mejorar la conectividad en el Centro Escolar Edelmira Molina. institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se sugiere la compra de un equipo de cómputo exclusivo para el uso de la secretaría • se propone la adquisición de repetidores wifi con el objetivo de fortalecer la señal del servicio de internet actualmente disponible en la institución. • Incluir en el plan de compras anual las necesidades específicas de equipamiento mencionadas • Se sugiere que el comité de gestión escolar, bajo la dirección, explore oportunidades de colaboración con empresas privadas o instituciones gubernamentales 	<ul style="list-style-type: none"> • Agilización en los procesos administrativos, y tiempos de respuesta. • Mejora en el alcance y calidad de la conectividad dentro del centro educativo 	<p>Dirección: gestionando la compra del recurso mencionado</p> <p>Docentes de informática: como apoyo en el proceso de adquisición del equipo, instalación y configuración de los repetidores y la configuración de seguridad de la red inalámbrica</p>
<p>4. Jornadas de capacitación docente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer en el PEA fechas para la realización de jornadas internas de formación docente. • Solicitar el apoyo de los encargados de informática para la elaboración de un plan de formación docente, retomando las principales temáticas relacionadas con el desarrollo diario de las actividades pedagógicas y administrativas. • Gestionar el espacio físico y el equipo necesario para la realización de estas jornadas de formación. <p>Es importante destacar que la adopción de Google Classroom puede presentar ciertos desafíos, especialmente para aquellos docentes con habilidades digitales limitadas. Por ello, en esta etapa, se propone mejorar y familiarizarse con diversas herramientas y funciones de la plataforma, con especial énfasis en el Entorno de Classroom, los Formularios de Google, Google Drive, Gmail y Genially. La integración efectiva de estas herramientas será un aspecto fundamental de la capacitación, centrándonos en su uso práctico en el día a día de la labor docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de docentes que adoptan la tecnología como herramienta de trabajo 	<p>Dirección: gestionar los tiempos y espacios para la realización de estas jornadas de formación</p> <p>Docentes: participando de forma activa la formación docente para el área de tecnología.</p>

FUENTE: Elaboración propia

Gráfico 1. Diagrama de Áreas de mejora



FUENTE: Elaboración propia

Referencia

- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. (2021) Plan Torogoz, Plan Estratégico Institucional 2019-2024.
- Ortiz, E. A., De Eusebio, J. G., Alfaro, M. P., Vásquez, M., & Zoido, P. (2021). *Los Sistemas de Información y Gestión Educativa (SIGED) de América Latina y el Caribe: la ruta hacia la transformación digital de la gestión educativa.*
- *El Salvador: Digitalización e innovación estratégica en el sistema educativo | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.* (s. f.). UNDP. <https://www.undp.org/es/el-salvador/news/el-salvador-digitalizaci%C3%B3n-e-innovaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-en-el-sistema-educativo>
- *Vista de cinco tendencias de la gestión educativa.* (s. f.). <https://rieoei.org/RIE/article/view/2100/3116>
- *El Salvador | Tecnología | Education Profiles.* (s. f.). <https://education-profiles.org/es/america-latina-y-el-caribe/el-salvador/~tecnologia#2.2>
- Avilés, G. A. (2002). Reforma Educativa en Marcha. Un vistazo al Pasado de La Educación en El Salvador. Documento 1. Ministerio de El Salvador. Gobierno de El Salvador. P. 14.
- González Soto (2014) “Enfoques y construcción de conceptos de administración y gestión educativa”
- Mined, (2008). Gestión escolar efectiva al servicio del aprendizaje. Documento 1. San Salvador. Primera Edición, 2008)
- El Salvador: Digitalización e innovación estratégica en el sistema educativo. (s. f.). UNDP. <https://www.undp.org/es/el-salvador/news/el-salvador-digitalizaci%C3%B3n-e-innovaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-en-el-sistema-educativo>
- *Negrete Rodríguez, Oscar. (2014). Digitalización de procesos y aplicación de las TIC en la gestión académica-administrativa: Estudio de caso. 10.13140/RG.2.2.34427.05920.*
- *El Salvador | Tecnología | Education Profiles.* (s. f.). <https://education-profiles.org/es/america-latina-y-el-caribe/el-salvador/~tecnologia>
- *Vista de Prácticas docentes en la escuela digital: la inclusión como reto.* (s. f.). <https://relatec.unex.es/.php/relatec/article/view/3946/2750>
- Vázquez Cupeiro S. y García Arnau A. (2022). La educación digital en los tiempos del COVID-19: La digitalización forzosa y el ensanchamiento de las brechas educativas.

Teknokultura. Revista de Cultura Digital y Movimientos Sociales, 19(2), 119-121.

<https://doi.org/10.5209/tekn.81157>

- Chicaz, C. A. B. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de Educación (Impresa), 49(2), 1-11.
- Gestión Escolar Efectiva al Servicio del Aprendizaje. MINEDUCYT (2008), Documento 1.
- Reglamento de la ley de la carrera docente. MINEDUCYT (2003).
- Ortiz, E. A., De Eusebio, J. G., Alfaro, M. P., Vásquez, M., & Zoido, P. (2021). Los Sistemas de Información y Gestión Educativa (SIGED) de América Latina y el Caribe: la ruta hacia la transformación digital de la gestión educativa. <https://doi.org/10.18235/0003345>
- Quiñonez-Quíñonez, G. I., Quiñonez-Quíñonez, V. J., Manchay-Orbea, C. A., & Ulloa-Espinoza, C. M. (2021). Importancia de las TIC en los procesos administrativos, de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas. Polo del Conocimiento: Revista Científico - Profesional, 6(3), 2467-2481. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i3.2524>
- rene huezo. (2020, 17 agosto). *INSTALACIÓN DE APP RESPONSABLE SIGES* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=huL_yLDrIqQ

ANEXOS

**Anexo 1- Guía de entrevista semiestructurada dirigida al director de la Institución
Universidad Pedagógica de El Salvador
“Dr. Luís Alonso Aparicio”**



Maestría en Administración de la Educación.

GUIA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA.

Objetivo: Conocer la experiencia del director en su rol como gestor educativo del Centro Escolar Edelmira Molina, en relación al desarrollo y evaluación de la gestión educativa, para la digitalización de los procesos administrativos y educativos de la institución.

Instrucciones

Como parte del trabajo de graduación para el grado de Maestría en Administración de la Educación, se lleva a cabo la investigación sobre el tema “Desarrollo y evaluación de la gestión de la dirección, para digitalizar los procesos administrativos y educativos institucionales en el Centro Escolar Edelmira Molina, en el municipio de Ciudad Delgado”. En esta fase dedicada a la recolección de información es de crucial relevancia el aporte y experiencia de los profesionales encargados de la gerencia en las instituciones educativas.

Se le solicita responder a cada una de las preguntas con sinceridad y proporcionando información consistente y fiable.

Generalidades.

- Género: _____
- Edad: _____
- Especialidad: _____
- Años de desempeño como director/a: _____
- Años de experiencia como docente: _____

1. Para usted, ¿En qué consiste la gestión escolar?
2. ¿Cuáles son sus funciones como gestor educativo de la institución?
3. ¿Considera usted que es importante la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos en los centros escolares? ¿Por qué?
4. ¿Cuál ha sido su rol como gestor educativo en la implementación de la digitalización de procesos administrativos y educativos en esta institución?
5. ¿Qué tareas administrativas y pedagógicas considera que han experimentado alguna transformación al pasar de procesos físicos a procesos digitales?
6. ¿Qué les motivó como institución a pasar de procesos físicos y analógicos, a la digitalización las tareas administrativas y pedagógicas?
7. ¿Cuáles han sido los principales desafíos a los que se han enfrentado en el proceso de digitalización dentro del Centro Escolar?
8. ¿Cómo describiría la participación de los docentes y del personal administrativo en la adopción de tecnologías digitales para procesos administrativos y pedagógicos?
9. ¿Qué estrategias se han utilizado para capacitar al personal en el uso de tecnologías digitales?
10. ¿Qué herramientas o programas utilizada en su trabajo en relación con la digitalización de procesos?

11. ¿Qué beneficios se han obtenido con la implementación de la tecnología, en términos de eficiencia administrativa y calidad educativa?
12. ¿Conoce alguna forma de medir y evaluar el impacto de la digitalización en los procesos administrativos y educativos?

Gracias por su tiempo y colaboración

Anexo 2- Guía de entrevista semiestructurada dirigida al subdirector de la Institución
Universidad Pedagógica de El Salvador
“Dr. Luís Alonso Aparicio”



Maestría en Administración de la Educación.

GUIA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA.

Objetivo: Conocer la experiencia del subdirector en su rol, como parte del equipo de apoyo a la gestión educativa del Centro Escolar Edelmira Molina, en relación al desarrollo y evaluación de la gestión educativa, para la digitalización de los procesos administrativos y educativos de la institución.

Instrucciones

Como parte del trabajo de graduación para el grado de Maestría en Administración de la Educación, se lleva a cabo la investigación sobre el tema “Desarrollo y evaluación de la gestión de la dirección, para digitalizar los procesos administrativos y educativos institucionales en el Centro Escolar Edelmira Molina en el municipio de Ciudad Delgado”. En esta fase destinada a la recolección de información, es de crucial relevancia el aporte y experiencia brindada por los profesionales encargados de la gerencia en las instituciones educativas.

Se le solicita responder a cada una de las preguntas con sinceridad y proporcionando información consistente y fiable.

Generalidades.

- Género: _____
- Edad: _____
- Especialidad: _____
- Años de desempeño como subdirector/a: _____
- Años de experiencia como docente: _____

1. Para usted, ¿En qué consiste la gestión escolar?
2. ¿Cuáles son sus funciones como subdirector/a de la institución?
3. ¿Considera usted que es importante la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos en los centros escolares? ¿Por qué?
4. ¿Qué tareas administrativas y pedagógicas considera que han experimentado alguna transformación al pasar de procesos físicos a procesos digitales?
5. ¿Qué les motivó como institución a pasar de procesos físicos y analógicos, a la digitalización las tareas administrativas y pedagógicas?
6. ¿Cuáles han sido los principales desafíos a los que se han enfrentado en el proceso de digitalización dentro del Centro Escolar?
7. ¿Cómo describiría la participación de los docentes y del personal administrativo en la adopción de tecnologías digitales para procesos administrativos y pedagógicos?
8. ¿Qué herramientas o programas utiliza en su trabajo, en relación con la digitalización de procesos administrativos y pedagógicos?
9. ¿Qué beneficios se han obtenido con la implementación de la tecnología, en términos de eficiencia administrativa y calidad educativa?
10. ¿Conoce alguna forma de medir y evaluar el impacto de la digitalización en los procesos administrativos y pedagógicos?

Gracias por su tiempo y colaboración

**Anexo 3- Guía de entrevista semiestructurada dirigida a la secretaria de la Institución
Universidad Pedagógica de El Salvador
“Dr. Luís Alonso Aparicio”**



Maestría en Administración de la Educación.

GUIA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA.

Objetivo: Conocer la experiencia de la secretaria escolar en su rol, como parte del equipo de apoyo a la gestión educativa del Centro Escolar Edelmira Molina, en relación al desarrollo y evaluación de la gestión educativa, para la digitalización de los procesos administrativos y educativos de la institución.

Instrucciones

Como parte del trabajo de graduación para el grado de Maestría en Administración de la Educación, se lleva a cabo la investigación sobre el tema “Desarrollo y evaluación de la gestión de la dirección, para digitalizar los procesos administrativos y educativos institucionales en el Centro Escolar Edelmira Molina en el municipio de Ciudad Delgado”. En esta fase destinada a la recolección de información, es de crucial relevancia el aporte y experiencia brindada por los profesionales encargados de la gerencia en las instituciones educativas.

Se le solicita responder a cada una de las preguntas con sinceridad y proporcionando información consistente y fiable.

Generalidades.

- Género: _____
 - Edad: _____
 - Años de desempeño como secretaria: _____
1. ¿Cuáles son sus funciones como secretaria escolar?
 2. ¿Conoce usted el término gestión escolar? ¿Podría explicar en qué consiste?
 3. ¿Considera usted que es importante la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos en los centros escolares? ¿Por qué?
 4. ¿Qué tareas administrativas y pedagógicas considera que han experimentado alguna transformación al pasar de procesos físicos a procesos digitales?
 5. ¿Cuáles han sido los principales desafíos a los que se han enfrentado en el proceso de digitalización dentro del Centro Escolar?
 6. ¿Qué herramientas o programas utilizada en su trabajo en relación con la digitalización de procesos administrativos y pedagógicos?
 7. ¿Ha participado usted en actividades de formación o capacitación para mejorar tus habilidades tecnológicas?
 8. Según su experiencia. ¿Qué beneficios se han obtenido con la implementación de la tecnología, en términos de eficiencia administrativa y calidad educativa?
 9. ¿Qué opinión tiene usted sobre el grado de involucramiento del director, subdirector y cuerpo docente, en la implementación de procesos de digitalización administrativa y pedagógica?
 10. ¿Conoce alguna forma de medir y evaluar el impacto de la digitalización en los procesos administrativos y educativos empleados en la institución?

Gracias por su tiempo y colaboración

Anexo 4- Guía de Grupo Focal dirigida a Docentes de la Institución.

Universidad Pedagógica de El Salvador

“Dr. Luís Alonso Aparicio”



Maestría en Administración de la Educación.

GUIA DE GRUPO FOCAL.

Objetivo: Conocer las experiencias y opiniones de un grupo de docentes del centro escolar Edelmira Molina, en relación con la digitalización de los procesos administrativos y educativos, para conocer de primera mano los desafíos, beneficios e impacto de la transformación tecnológica en la escuela.

Instrucciones

Como parte del trabajo de graduación para el grado de Maestría en Administración de la Educación, se lleva a cabo la investigación sobre el tema “Desarrollo y evaluación de la gestión de la dirección, para digitalizar los procesos administrativos y educativos institucionales en el Centro Escolar Edelmira Molina en el municipio de Ciudad Delgado”. En esta fase destinada a la recolección de información, es de crucial relevancia el aporte y experiencia brindada por los profesionales encargados de la gerencia en las instituciones educativas.

Se le solicita responder a cada una de las preguntas con sinceridad y proporcionando información consistente y fiable.

Participantes en el desarrollo de grupo focal.

Nombre de docente	Grado que atiende	Firma
•		
•		
•		
•		
•		

- 1) ¿Conocen el término gestión escolar? ¿Podrían explicar en qué consiste?
- 2) ¿Consideran ustedes que es importante la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos en los centros escolares? ¿Por qué?
- 3) ¿Qué tareas administrativas y pedagógicas considera que han experimentado alguna transformación al pasar de procesos físicos a procesos digitales?
- 4) ¿Qué procesos o tareas de su labor docentes realiza haciendo uso de herramientas digitales?
- 5) ¿Qué herramientas o programas utilizada en su trabajo en relación con la digitalización de procesos?
- 6) ¿Cuál ha sido su experiencia en relación al uso de la tecnología como herramienta de apoyo en su labor docente?
- 7) ¿Qué dificultades ha enfrentado en este proceso de digitalización de las labores administrativas y pedagógicas?
- 8) ¿Cuáles considera usted que han sido los logros más significativos hasta ahora, con la implementación de la tecnología en la escuela?

- 9) ¿Qué mejoras o cambios podría proponer para optimizar aún más el uso de la tecnología en la institución?
- 10) ¿Qué capacitaciones ha recibido en relación a la digitalización de la labor docente? ¿Qué le pareció dicha experiencia formativa?
- 11) ¿Cómo evaluarían la diferencia entre el uso de la tecnología y los métodos de enseñanza tradicionales?

Gracias por su tiempo y colaboración

Anexo 5- Guía de Grupo Focal dirigida a Estudiantes de la Institución.

Universidad Pedagógica de El Salvador

“Dr. Luís Alonso Aparicio”



Maestría en Administración de la Educación.

GUIA DE GRUPO FOCAL.

Objetivo: Conocer las experiencias y opiniones de un grupo de estudiantes del centro escolar Edelmira Molina, en relación con la digitalización de los procesos administrativos y educativos, para conocer de primera mano los desafíos, beneficios e impacto de la transformación tecnológica en la escuela.

Instrucciones

Como parte del trabajo de graduación para el grado de Maestría en Administración de la Educación, se lleva a cabo la investigación sobre el tema “Desarrollo y evaluación de la gestión de la dirección, para digitalizar los procesos administrativos y educativos institucionales en el Centro Escolar Edelmira Molina en el municipio de Ciudad Delgado”. En esta fase destinada a la recolección de información, es de crucial relevancia el aporte y experiencia brindada por los profesionales encargados de la gerencia en las instituciones educativas.

Se le solicita responder a cada una de las preguntas con sinceridad y proporcionando información consistente y fiable.

Nota: al final de cada pregunta se solicitará a los estudiantes una breve explicación de su respuesta.

Participantes en el desarrollo de grupo focal.

Nombre del estudiante	Grado
•	
•	
•	
•	
•	

1. ¿Tienen conocimiento si la escuela hace uso de recursos tecnológicos en sus labores cotidianas?
2. ¿Conocen ustedes si la escuela cuenta con algún sistema en línea para el registro de sus notas e información de matrícula? Comenten que saben al respecto.
3. ¿En qué formato reciben o revisan sus calificaciones en la institución educativa? Comenten de forma breve.
4. ¿Consideran ustedes que es importante el uso de la tecnología de las actividades académicas en el centro escolar? ¿Por qué?
5. ¿Qué aplicación le dan al recurso tecnológico brindado por el MINEDUCYT para el desarrollo de sus clases?
6. ¿Qué plataformas en línea utilizan para el desarrollo de las clases y asignación de tareas?
7. ¿Han enfrentado desafíos o dificultades para adaptarse a las nuevas tecnologías educativas? Si es así, ¿cuáles?
8. ¿Qué procesos o tareas realizan en la institución haciendo uso de herramientas digitales?
9. ¿Qué herramientas o aplicaciones utilizan para realizar sus actividades académicas en el aula?

10. En su opinión, ¿consideran que han tenido el apoyo y formación suficiente para utilizar adecuadamente las herramientas digitales en el desarrollo de sus clases?
11. ¿Cuál es su opinión en relación al uso que se les da a los recursos tecnológicos proporcionados por el MINEDUCYT?
12. ¿Cuáles serían para ustedes los 5 los logros más significativos, con la implementación de la tecnología en la escuela?
13. ¿Qué mejoras o cambios propondrían ustedes para optimizar aún más el uso de la tecnología en la institución?
14. ¿Qué cambios positivos han notado ustedes, en el desarrollo de sus clases, con el uso de las tecnologías?

Gracias por su tiempo y colaboración

Anexo 6. Entrevista semi estructurada Directora del Centro Escolar Edelmira Molina

Género: femenino

Edad: 58 años

Especialidad: Ciencias de la Educación

Años de experiencia como directora: 4 meses

Años de experiencia como docente: 39 años

René: La pregunta número uno de esa entrevista dice así, para usted, ¿en qué consiste la gestión escolar?

Directora: Buenos días, ingeniero. Sí, la gestión escolar se refiere al rol que desempeña en este caso el personal administrativo, el director, los subdirectores, para organizar el trabajo de la institución, ¿verdad?

En cuanto a los aspectos administrativos, pedagógicos, financieros.

René: La pregunta número dos, ¿cuáles son las funciones como gestor educativo, ¿cuáles son sus funciones como gestor educativo de la institución?

Directora: Bueno, me refería a la anterior pregunta, ¿verdad? Específicamente el rol del director es administrativo. Y este, el que prácticamente tiene que organizar el plan escolar anual, el proyecto educativo institucional que es de cinco años, ¿verdad? El plan escolar anual que es de un año, coordinar actividades con el consejo directivo escolar, organizar al consejo de profesores, el consejo de alumnos, y realizar las actividades que estén programadas dentro de esos planes, ¿verdad?

Que serían los programas, proyectos y demás actividades, en función de que el año escolar, acorde, ¿verdad? Los requerimientos del ministerio. El ministerio de educación.

René: La tercera pregunta, ¿considera usted que es importante la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos en los centros escolares?

Directora: Sí, sí, es importante puesto que el ministerio de educación, dentro de sus programas o proyectos, ¿verdad? Tiene la tecnología para precisamente... Para que sean estos, todos los datos que uno registra en el ministerio, este, al día, ¿verdad? Mejor organizado, y que ellos también puedan, este, monitorear, ¿verdad? Así mismo, pues, a uno le sirve para poder organizar todas las, lo que antes se hacía en papel, ¿verdad? Pues hoy es una forma más eficiente, digamos, de tener organizado todo el trabajo.

René La pregunta número cuatro, ¿cuál ha sido su rol como gestor educativo en la implementación de la digitalización de los procesos administrativos y educativos en esta institución?

Directora: Bueno, en primer lugar, yo tengo poco de estar en la dirección, ¿verdad? Desde octubre, prácticamente son dos meses. Sin embargo, anteriormente estaba en la subdirección por dos años y, bueno, trabajo docente, ¿verdad? Tengo como 39 años, entonces, este, desde, a partir de lo que era 1996, que se empezó a incentivar, ¿verdad? Para que uno aprendiera lo que eran los paquetes de office y el uso del internet, este, pero fue hasta el año 2020 que el Ministerio de Educación tomó a bien que uno aprendiera el uso de Google Classroom, ya para lo

pedagógico, ¿verdad? Entonces, lo primero que se hizo fue actualizarse en ese sentido, ¿verdad? Y tal vez el que estaba un poquito más avanzado o aprendió más rápido, pues colaborar con los otros compañeros también, porque a todos nos ha costado, ¿verdad? Llegar a la era de la digitalización.

René: la pregunta cinco, ¿qué tareas administrativas o pedagógicas considera que han experimentado alguna transformación de pasar de procesos físicos a procesos digitales?

Directora: Bueno, este, digamos que cualquier documento que requiera el Ministerio de Educación se hace a través de vía digital, ¿verdad? Muchas veces nos piden información y eso hay que registrarla, entonces, se usa el drive o los paquetes de office para organizar esos archivos, de tal manera que uno los pueda ir actualizando también, ¿verdad? Ya le queda como un recurso ahí adicional, pues ya solo se modifica, ¿verdad? conforme pasan los años. Y también, este, es una ventaja por cuanto ahorro de papel, ¿verdad? Y esfuerzo, ¿verdad? En cuanto a que... Para hacer realizar los trámites. Para hacer realizar los trámites, pues se hacen en línea.

Y propiamente, ¿tareas administrativas, por ejemplo, la matrícula, antes la hacían ustedes en formato físico o lo hacen siempre físico pero acompañado de... paralelamente con el SIGES?

Sí, este, el registro, cada docente matricula a los docentes, a los estudiantes con una ficha. Esa ficha se almacena, se guarda ahí, ¿verdad? Va en el expediente del estudiante, pero también en el SIGES se va registrando la información, ¿verdad?

De ese niño, ya le queda ahí grabado, ¿verdad?

La asistencia, entiendo que también se lleva... También, la asistencia, lo que son las calificaciones, la asistencia y los datos que requiere el ministerio, pues que uno almacene ahí en el SIGES.

Y del lado pedagógico, por ejemplo, las planificaciones. Las planificaciones, cuando usted las solicita, por ejemplo, a algún maestro, ¿las presentan ellos en físico o hay algunos que las presentan en formato digital, impreso?

Se les pide de las dos formas. En físico tienen que presentarlo, pero ya a su vez lo han digitado, ¿verdad? Y igual a uno le queda el archivo en digital, para que ellos la puedan modificar o adaptar, ¿verdad? Cuando hay necesidad de priorizar contenido, pues es más fácil. Y algunos de ellos... Y así tienen el dato.

Y algunos de ellos trabajan... Trabajan con control de notas en Excel. ¿Sabe usted si alguno de ellos trabaja con control de notas en Excel?

Sí, sí, hay varios compañeros, sobre todo tercer ciclo, que es el que lleva así, ¿verdad? Ahora, por ejemplo, hay una nueva modificación con primer parvularia y primer ciclo, porque el sistema de evaluación cambió. Va por indicadores y ellos tienen que llevar un registro. Creo que les han facilitado un libro de... Para llevar ese control, ¿verdad? De la calificación, pero, sin embargo, pues se está trabajando en que... Para que ellos lo tengan en Excel, en formato en Excel, y se les haga más fácil ir calificando, antes de ingresar las notas al SIGES.

René: Bien, pregunta seis. ¿Qué les motivó como institución a pasar de estos procesos físicos y analógicos a la digitalización de las tareas administrativas y educativas?

Directora: Bueno, primero, pues... En el caso personal, pues digamos que fue una forma de... De actualizar y de... Hacer uso, pues, de esta nueva facilidad que antes no teníamos, ¿verdad? Pero ya, digamos, a nivel de institución, producto de la pandemia, si nos vimos, digamos, con esa necesidad, ¿verdad?

De tener ya un... Una forma de comunicarnos con los estudiantes. De poder desarrollar el trabajo pedagógico y también de poder evaluar, evaluarlo, ¿verdad?

Dentro de eso, me imagino que hay iniciativas de maestros y de dirección también, por ejemplo, para encontrar medios de comunicación.

Sí, porque además de lo que es el Internet, pues hizo bastante uso de las redes sociales, en el caso del WhatsApp específicamente, ¿verdad? Este... Aquí dos o tres compañeros, tal vez, no sé, no sé si... Tal vez hacían uso de... Por Facebook o Messenger. Este... Pero la mayoría usamos WhatsApp para comunicarnos con los padres y con los estudiantes. Enviar, este, era más... Se facilitaba un poquito más para la comunidad hacerlo vía WhatsApp que por Internet porque estaba restringido. No tenían ellos el recurso, el dispositivo, ¿verdad? No tenían computadora. Y tampoco facilidad de conectarse por Internet, ¿verdad?

Y el uso de los sistemas como, por ejemplo, SIGES, el sistema PASE, ¿esos son propiamente ya alineamientos del Ministerio de Educación?

Sí. esos son ya, este, dentro de la, digamos, infraestructura tecnológica que tiene el Ministerio. Ya son programas que ellos coordinan. Ellos son los que se encargan de enviarnos los enlaces y uno... Ya pueden, este, digitalizar lo que ellos piden en cuanto al PASE y así, ¿verdad?

René: número siete. ¿Cuáles han sido los principales desafíos a los que se han enfrentado en el proceso de digitalización dentro del Centro Escolar?

Directora: Uno es el Internet. Sí, la conectividad. Porque ahorita solo tenemos un sistema a una sola computadora. Teníamos Wi-Fi todavía hasta mitad del año, pero ya luego no... Ya no tuvimos ese recurso. Entonces, cada quien con sus datos trabaja, ¿verdad? Ese es uno de los principales desafíos.

Sí. Otro desafío. Bueno, de ahí, este, cuando nos dieron las computadoras, la mayoría no podía usar el sistema que traía la computadora, que era con Linux. Entonces, se ocupaba libre office. Entonces... Entonces, este, y por lo menos yo no lo usaba el libre office. Yo trabajaba con el drive, con documentos de Google, eso sí lo aprendí a usar. Sí aprendí a usar el otro sistema, ¿verdad? Prácticamente. Tenía su ventaja porque no había mayores interferencias. Era bien rápido el trabajo en la máquina. No había peligro tampoco que se le perdieran a uno los archivos. Entonces, hoy nos han cambiado aquí. Pues, no había peligro. Entonces, se le permitió que se le permitiera a otro que traía el Windows, que la mayoría lo podía usar ya. Entonces, sí se le facilita ahora porque eso es lo que ocupa.

Y dentro del personal, ¿siempre hubo apertura para, digamos, el uso de la tecnología o había cierto porcentaje de resistencia a la implementación?

Pues, la mayoría. Desde, yo les comentaba que desde el 97, 98 existían los Infocentro buscamos quien nos viniera a impartirla por lo menos lo básico verdad para ocupar la computadora porque prácticamente la mayoría lo desconocía y ahí por el 2007 nos ayudó a FUSALMO con una capacitación también pero sólo eran los maestros de tercer ciclo y que ya nos actualizamos un poquito con el office 2007

y el Windows vista verdad, pero ya luego hasta el 2020 pues que el ministerio de educación nos comentó con lo que era el uso de Google siempre pero no todos los docentes aprendieron a usar efectivamente ya sería por cuestiones de aprendizaje individual porque algunos yo me he dado cuenta inclusive que requieren ayuda de los familiares que estamos actualizados pero los hijos los sobrinos

y eso ha visto usted digamos que hay una correlación con las edades con el género con algunos

Pues no podría decir yo que sea la edad porque hay unos que son más jóvenes que yo y yo les voy a decir que no sería la edad para algunos con él y que no puedan decir que no es que no son de la entidad con los que son en el mundo y que no sé qué se les dificulta, pero no quiere decir que no lo ocupen porque por ejemplo la mayoría puede usar el teléfono así de este tipo de inteligente el smartphone entonces

Entonces, de eso veo que encima ya la mayoría se niveló con la computadora, así es que veo un poquito en el uso de Excel, sobre todo, y aún del Word, que son los básicos que la mayoría cumplen.

René: Bien, la número ocho que va en relación con lo que consultaba, ¿cómo describiría la participación de los docentes y del personal administrativo en la adopción de las tecnologías digitales en relación a los procesos administrativos?

Directora: Bueno, administrativos, sí, nosotros aquí todo, hoy todo lo digitalizamos, ¿verdad? Los documentos, ya sea que se trabaje si son constancias o algún otro documento que se requiera, pues eso se usa Word.

Si hay necesidad de hacer una tabla, cuadro o algún dato, pues ahí se usa el Excel.

Se tiene que proyectar algo, ahí usamos el Power Point.

Ya aquí adaptamos lo que era el uso de la impresora, ¿verdad? Que ahí batallamos con esas máquinas, pero sí. Y allá se tiene el uso de un cañón también, que en medio hemos aprendido a usarlo, ¿verdad? O pedimos el auxilio de los compañeros. De informática. Vaya, entonces, y todo lo que nos pide el ministerio a través de enlaces, pues ahí se les manda la información también.

René: La pregunta nueve, ¿qué estrategias se han utilizado para capacitar al personal en el uso de tecnologías digitales? Ya sea por parte del ministerio o ya propiamente gestiones internas.

Directora: Vaya, aquí en cuestión interna ha sido buscar que los compañeros de informática nos digan.

De alguna capacitación sobre alguna, por ejemplo, algo que no nos ha quedado claro es que tal vez en cuanto lo virtual que nos impartió el Ministerio de Educación, tenía que ir uno practicando y si usted no practicaba no iba a entender, ¿verdad?

Entonces se facilitó un poquito más que tal vez los compañeros aquí nos explicaran más detalladamente o cuando tenemos dudas, pues ahí les pedimos, ¿verdad?

Que está más preparado para salir de dudas

y por parte del ministerio han recibido ustedes capacitaciones?

sí, solo. El uso de Google classroom y capacitaciones ya relacionadas con lo pedagógico también

el DEVA y otras capacitaciones, porque había que estar conectado en la había que enviar planificaciones subirla a Google hacer uso del classroom verdad o de lo que era el zoom en MEET

René: pregunta diez ¿Qué programas ha utilizado en su trabajo con relación a la digitalización de procesos, programas que usted conozca que aplique

Directora: Aquí va el office el office 2000 no sé qué tiene ahora 2011 creo que tiene esto también el uso del meet, el zoom un poquito medio este lo que es el classroom el uso del drive que es lo que más me ayuda aquí a organizar

de las herramientas de Google el correo electrónico

ah todo eso si correo electrónico lo que es documentos de cálculo las presentaciones formularias de Google los formularios si para las evaluaciones eso si la mayoría de compañeros lo han usado

René: número 11 ¿qué beneficios ha obtenido con la implementación de la tecnología en términos de eficiencia administrativa y calidad educativa?

Directora: en cuanto a la eficiencia si este es un beneficio muy importante para la universidad porque la universidad tiene por lo menos una organiza de tal manera que se necesita revisar ese documento digitalizado sea más rápido y que beneficio en el área en términos de calidad educativa en cuanto digamos tal vez como recursos educativos se utilizan bastante, ya sea enviando el uso de YouTube, enviando los videos o enlazándose uno con otros sitios web que pueden

aportar mayor información sobre algún tema que esté desarrollando el docente en el aula.

¿Y considera que la entrega de tabletas y de datos ha beneficiado en el desempeño de los estudiantes, en el desempeño educativo?

Para el que lo ha sabido aprovechar, sí, porque es una herramienta que les sirve, pero la lucha que tenemos es con respecto a qué tanto les permiten los padres de familia en su casa.

No solo están usando para juegos, porque ese es el recurso que ha sido de beneficio, pero el uso que ellos le dan. Sí, el uso, porque también se les está dañando bien rápido. Sobrecargan demasiado la máquina con juegos o también en la forma que usan el teclado. Eso les va dañando y bastante gente ha ido a cambiar la...a mantenimiento de la máquina.

René Bien, y la última pregunta dice así. ¿Conoce usted alguna forma de medir o evaluar el impacto de la digitalización de estos procesos administrativos y educativos?

Directora: Pues tal vez en base a resultados, pero una forma específica de medir no podría decirle yo si hay alguna forma de hacerlo. **¿En base a resultados de...?**

Por ejemplo, vaya. Este, la parte de las calificaciones sí es más efectiva, porque uno ya tiene acceso ahí a los... Cuando una vez los docentes han ingresado a las calificaciones, yo tengo...viene alguien y me consulta, mire, necesito la boleta de notas o el certificado, pues ahí tengo el dato. Ahí puedo ver también si hay alguien que está pendiente de notas, ¿verdad? ¿Cuáles son los estudiantes que están reprobados?

Hay ciertos indicadores que nos pueden dar como una perspectiva, alguna luz, ¿verdad? De cómo la tecnología está impactando, en este caso, pues, de forma positiva, ya sea en el rendimiento académico.

Sí, bueno, digamos, cuando hacen los test de conociendo mis logros, ahí se puede ver el avance o el impacto que puede haber tenido, digamos, todos los estudiantes. Hay ciertos procesos que han ocurrido desde el 2020, ¿verdad? La pandemia y otras situaciones que tal vez pueden estar interfiriendo en el desempeño de los estudiantes, ¿verdad? Entonces, eso le sirve de parámetro al Ministerio de Educación para ver si aquí está más eficiente, aquí está aprovechando o no, ¿verdad? Nosotros sí vamos por términos medios. Estamos en caminos. Estamos a medias.

¿Y en cuanto al uso de la tecnología? ¿Y por parte de los padres de familia en términos de la educación de sus hijos? Por ejemplo, SIGES tiene una plataforma o una aplicación para responsables. ¿Tiene usted conocimiento si los padres utilizan o revisan la plataforma?

Fíjese que en el SIGES he tenido la oportunidad de estar revisando anteriormente ficha por ficha de estudiantes y hay una parte ahí donde aparece responsable. No todos tienen. No todos tienen el registro del usuario. Sí, no todos tienen el registro del usuario. Con lo nuevo que ha pedido el Ministerio de Educación, no lo pusimos nosotros en práctica hoy en noviembre, sino que este en enero lo vamos a hacer. Ahí es donde voy a poder tener una visión más clara si realmente todos los padres ya tengan acceso. Sí, porque cuando está en color verde quiere decir que ya fue creado el usuario y ya pudieron.

Que ya pueden, verdad. Sin embargo, a algunos les he estado preguntando, es que han venido a matricular y dicen que no, ni correo electrónico tienen. Entonces, esa es otra cosa que hay que usar.

Muchas gracias, gracias por su tiempo. Bueno, a usted, gracias. Voy a detener la grabación.

Anexo 7. Entrevista semi estructurada sub directora del Centro Escolar Edelmira

Molina

Género: masculino.

Edad: 49 años

Especialidad: Letras

Años de desempeño como subdirector: 2

Años de experiencia como docente: 27

René: La primera pregunta de la entrevista dice así, para usted, ¿en qué consiste la gestión escolar?

Subdirector: Fíjese que para mí es un arte, es como un conjunto de, llamémosle así, quiere decir de normas de trabajo que se tienen que realizar dentro de una escuela no centro escolar, con el fin de llevarlo organizado, llevar toda la documentación en orden, saber gestionar cosas para la escuela también, o sea, no solamente gestionar dentro de una escuela, sino que fuera de ella, para beneficiar no solamente el trabajo de los docentes, sino que también con los niños. Entonces, para mí, la gestión escolar, aparte que es grande y difícil, porque hay cosas que hay que aprender en el camino, pero es un arte, para mí es un arte, saber gestionar, administrarla dentro de eso, a lo que se refiere de organizar una escuela.

René: La pregunta número dos, ¿cuáles son sus funciones como subdirector dentro de la institución?

Subdirector: Fíjese que yo, a los subdirectores se les ha tildado por años y por tiempo, que son los encargados de la disciplina, pero no es solamente de la disciplina. Yo soy parte también de la administración de la escuela junto con la dirección, y en conjunto, pues

nosotros tenemos, ahora más que hoy, hay bastantes proyectos, yo tengo que organizar, hacer proyectos para la escuela. Claro, dentro de todo ese cúmulo de proyectos entra en lo que es el trabajo también de la disciplina, pero no es solo la disciplina, como muchos creen, que el subdirector a eso se dedica.

Dentro de todo eso, yo le ayudo incluso hasta a gestionar partes, de buscar ayudas y poder traerlas a la escuela, para que beneficien a los niños. Eso es lo que más me toca a mí, organizo el equipo docente en la tarde. A mí me toca más difícil, en el sentido de que, por ejemplo, la subdirectora de la mañana no tiene grado a cargo.

Yo en la tarde sí tengo grado a cargo. Entonces, el trabajo para mí es el doble. Entonces, velo por mis alumnos y velo por toda la escuela. Entonces... Entonces, soy subdirector y soy orientador de un grado. Entonces, yo como tengo experiencia, y fui director durante 16 años, entonces, esa experiencia me ha ayudado a mí a llevar las dos cosas a la vez. Pero, siento yo que, para mí, dentro de las funciones, son muchas las del subdirector. Y una de ellas es sustituir al director cuando no está ahí, en la dirección. Y sacar adelante los proyectos que junto, en equipo, tenemos. Ahí me quedo yo siempre representando al director o directora que esté ahí.

René: Muy bien. La pregunta número tres. ¿Considera usted que es importante la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos en los centros escolares? ¿Y por qué?

Subdirector: Hablando de la tecnología. Sí, sé que... No, es bien importante. Para mí es bien importante, en primer lugar, porque facilita el trabajo.

Papelería se sustituye, se lleva mejor ya en aparatitos pequeños y se mantiene dentro de un archivo. Papelería, sabemos muchos que estamos acostumbrados a tener papelería y que muchos no dejamos de escribir. Aunque nos haya costado aprender un poco la tecnología. ¿No? Para mí es bien importante. ¿Por qué?

Porque estamos en un tiempo, en un proceso de transición. Y quiera sea o no, la realidad y el contexto nos está exigiendo a nosotros hacerlo de la mejor manera fácil, de calidad, más rápido, pues. Y que nos vayamos poniendo a actualizar. Los niños van creciendo en una etapa, por decir así, que a ellos los ha absorbido esto y ellos son más exigentes. A nosotros como docentes nos exigen. Sí. Yo como orientador, que ellos me han exigido a mí, no que me digan, profe, no, sino que, dentro de su competencia, ellos me han exigido a que yo me ponga al día, ¿no?

Entonces, me ha ayudado a que yo me ponga al día en la tecnología, en la digitalización, si se quiere decir, para que aprendo yo a la par de ellos y aprendemos todos, ¿no? Entonces, a mí me facilita el trabajo. Lamentablemente, pues, las escuelas no estamos con todas esas herramientas, ¿no?

Si tuviéramos nosotros todas esas herramientas, nosotros quizás hubiéramos dejado ya la papelería del todo.

Claro, aquí nos dicen a nosotros, no, pero si las escuelas tienen presupuesto, sí, es cierto, pero el presupuesto no alcanza para comprar y decir, voy a equipar la escuela hasta con internet, con tecnología. No, mentira. Solamente se usa para, incluso solo para pagar esta ordenanza. Y si tuviéramos nosotros esta escuela equipada, como hay otras modelos que le llaman aquí, uy, le digo yo que quizás si hiciéramos maravilla, aun así, con papelería y poco a poco que tenemos. Y bueno, está visto ahí, nos han dado una laptop a nosotros, pero una laptop que nosotros llevamos nuestro trabajo ahí, pero y los alumnos, ¿cómo?

Nosotros quisiéramos tener nuestra pantalla ahí, pues, que sería más fácil si nosotros solo vamos, pero no podemos. Eso facilitaría mucho el trabajo.

Uy, sí, incluso la hiciéramos más de calidad si nosotros solo bajáramos información así de las redes. Y se ofrecería. Sí, ¿no? Ahorita ese es el talón de Aquiles. Sí, es nuestro, aquí en esta escuela.

La realidad yo sé que es general, porque hay centros escolares que ni aún tienen los alumnos con la computadora. Pero aquí le digo, para mí sería más fácil, para nosotros y para el alumno. ¿Verdad?

Lamentablemente el alumno ha recibido su laptop, pero quizás ellos no han sabido valorarla. ¿Verdad? Manejan celular y todo, ellos así, ellos rápido buscan, pero cuando ya se trata de trabajar hay una dificultad.

Sí, quizás demasiada información no sabe. Entonces yo le digo. En lo personal, para mí sería, bueno, es bueno. Es importante. Sí, es importante. Muy bien.

René: La pregunta número cuatro es, ¿qué tareas administrativas y pedagógicas considera que han experimentado alguna transformación al pasar de procesos físicos a procesos digitales?

Subdirector: Fíjese que, por ejemplo, los procesos de expediente del docente ya los tenemos en archivo. Ya antes de tantas semanas hacíamos esto así, aunque siempre reserva. Pero el tenerlos en un... En un archivo ahí, incluso hasta con el ministerio, información ya solo se manda. A nosotros, ya para trabajar con el equipo docente, nosotros ya nos comunicamos ya vía digital. Es más avanzado para nosotros. Es que van a haber problemas, bueno, son gajes del oficio, pero por lo normal, cualquier razón, cualquier comunicación con un docente, se la voy a dar. Si es de trabajo, si es de función, delegar función también. Si hay problemas, así como pasó la pandemia, bueno, el reunirse así, para mí fue importante. Aprendí todavía más veces, ¿verdad? Reunir con el equipo de docentes así, ¿no? Hacer una reunión así digital. Fue interesante eso. Me ha ayudado bastante. Entonces, toda la información de la escuela, ahora, ya está dentro de la computadora que llevamos ahí.

Está digitalizado todo. Si se pierden, bueno, está ahí. Y cualquier movimiento que hagamos... Ahí va la práctica.

¿Y tienen ustedes un archivo, digamos, propio de la escuela o trabajan solamente con SIGES? ¿Con los archivos de SIGES?

Fíjense, no, aparte de SIGES, tenemos un disco duro ahí nosotros, que vamos guardando la información, ¿verdad? Porque a veces viene el ministerio y los documentos tienen un momento en que se arruinan también, ¿verdad? Entonces, si los guardamos ahí, ellos arruinan ahí. Pero damos, los revisan. Y eso nos ayuda a una revisión, es más práctico. No andamos buscando papeles como siempre. Ya solo damos ahí.

En la parte pedagógica, ¿qué tarea cree usted que ha tenido esa misma transformación de lo físico a lo digital

Fíjense que, por lo menos en el económico, ha ayudado bastante a la escuela y a los alumnos. Por ejemplo, les voy a hablar porque mi especialidad es letras o literatura, como le llaman ahora. Para mí es más fácil, ¿por qué? Porque yo puedo bajar cuentos, puedo bajar obras, puedo bajar un sinfín de cosas.

Pero yo, en lo pedagógico, he podido utilizar otras metodologías más fáciles y más rápidas que las puedo desarrollar ahí, que estarlos aquí a ellos. O escrito, tengo que estar bien...

No, ahí lo hago más rápido. Ahí a veces pongo juegos, ¿sí?

A veces esos juegos digitales me ayudan a que ellos... **¿Tienen otras metodologías de aprendizaje?** Eso utilizan ellos aquí también en la computadora, como poder, digamos, el análisis, por ejemplo, el análisis. Yo les trabajo tres cosas, tres aspectos. El análisis e interpretación.

Entonces, esas cuestiones a ellos, dentro de esos juegos, dentro de ese método pedagógico, que nosotros por excelencia utilizamos el constructivista.

Pero, y conforme ha ido el tiempo, nos hemos tratado de modernizar a que el alumno sea actor del método también. Y eso es lo que es la clave.

Y nos ha ayudado, a nosotros nos ha ayudado, como le digo, si tuviéramos eso para nosotros sería mejor. Bueno, pues si todos lo tuviéramos, ¿verdad? Pero, lamentablemente... Lamentablemente no es así.

Tenemos que estar con un poquito con lo digital y quizás con el otro tanto, por cierto, que es la mayoría, tenemos que utilizar siempre nuestra...

René La pregunta número cinco. ¿Qué les motivó como institución a pasar de estos procesos físicos a procesos digitales? Tanto en ambos ámbitos, ¿verdad? En los administrativos. ¿Cuáles creen ustedes que fueron los factores que los motivaron como institución a dar ese paso?

Subdirector: Fíjense que hubo tres cosas. Uno es, para una mayor organización y transformación de la escuela, esa era una. Dos, el Ministerio nos empezó a exigir, no a decirles, miren ustedes, no, las exigencias de ellos fueron mayores. Entonces, suavemente nos fue metiendo a eso.

Entonces, el Ministerio ya nos dijo, miren, ya no queremos esto así, queremos que solo nos den clic y nos manden. Esa fue la segunda. La tercera es otra, de que nosotros tenemos que llevar ya nuestro trabajo, nuestra planificación dentro de lo que es también lo digital. Entonces, eso nos ha permitido a nosotros escribir quizás poco, quizás muchas veces ya solo bajar y pegar cosas que quizás antes las teníamos que andar buscando. Hoy es más fácil.

Entonces, son tres aspectos bien importantes. Y la otra que nos ayuda a guardar toda la información. Ya la información la tenemos ya organizada y cuidada, podemos decir. No aquí ya, solo que se metan a robar y nos quiten todo. Pero, así es.

Gracias. Nos ha ayudado esa parte de nosotros.

René: Muy bien. ¿Cuáles han sido los principales desafíos a los que se han enfrentado en este proceso de digitalización?

Subdirector: Fíjense que la primera fue cuando nos chocamos. Que, en primer lugar, nosotros no somos de esa época, ¿no? Nosotros, por ejemplo, los que hemos nacido en la década de los 80. Yo incluso les digo a mis alumnos, yo me recuerdo cuando llegó el primer televisor aquí a San Sebastián, les digo, era algo. Es cuando entró la computadora antes sobre los bancos, la podían tener. Entonces, para nosotros, para nosotros como escuela y especialmente en el personal, para mí fue algo. Algo que tenía que aprender. Me absorbió tiempo, claro. Sí sentí miedo porque era con algo que yo no me había encontrado. Y acuérdesse que no es igual cuando uno está joven que puede absorber las cosas digitales a cuando uno ya está mayor.

acuérdesse que también uno conforme van los años avanzando es como un carrito nuevo que conforme va envejeciendo las neuronas no son iguales la forma de poder ir analizando y todo, ir aprendiendo todo, no es como la de un joven entonces nos costó todos los maestros aquí que todavía sabemos algunos que tenemos algunos que otros problemitas nos ha costado aprender enviar un archivo, enviar un correo, pero aquí entre nosotros nos ayudamos y el habernos encontrado con esto fue algo sorpresivo pero es algo que a la larga nos está haciendo más fácil el trabajo

¿y considera que la pandemia fue un factor importante para ese impulso? bueno, puede ser puede ser que sí, porque la verdad como tuvimos que estar en una cuarentena de alguna u otra manera teníamos que dar la clase y la tecnología fue una herramienta esencial para poder evitar contagios y eso nos ayudó a poder reunirnos en la plataforma con ellos, menos mal que menos mal que este gobierno que está ahorita, y esto no es política fue un gobierno que se preocupó en esa parte y nos envió las herramientas rápido, no me pregunte cómo aprendimos en el camino pero por lo menos logramos aprender si

también el gobierno se metió a darnos no es mentira quizás nos mandaba los archivos o nos citaba a reuniones también ellos así digitales no lo íbamos a hacer, no lo íbamos a hacer no íbamos a aprender nosotros como maestros imagínense qué terrible es a la edad que llevábamos ya muchos y que eso vaya a mil por hora era bien difícil no es como usted dice no es como la práctica eso sólo fue teoría y nosotros apuntando así por lo menos logramos agarrar el reunirnos con los alumnos a través de la plataforma teníamos instrucciones de clases a la par todavía no manejábamos esta plataforma de Classroom entonces como le digo fue difícil pero la pandemia nos obligó y nosotros a la larga tuvimos que meternos, pero también fue bueno para nosotros al final algo beneficioso

René: la siguiente pregunta ¿cómo describiría la participación de los docentes y del personal administrativo en la adopción de las tecnologías digitales para estos procesos tanto administrativos como pedagógicos?

Subdirector: Fíjense que aquí le llamamos nosotros a los maestros a los de la vieja guardia que son aquellos que quizás ya estaban entre los de 60 años para allá quizás de aquí del centro escolar yo puedo decir que del 100% quizás ese 20% no lo vio con buenos ojos y lo vio con desinterés ¿por qué? porque ellos sabían que ya se iban a ir jubilados y que para aquí iban a aprender esas son barreras que ellos mismos se ponían y excusas a la vez pero los que nos quedamos aquí teníamos que aprenderlo y porque de una u otra manera nos iba a servir en la vida ¿verdad? aún hasta los que se retiran tuvieron que aprender también a manejar en el celular dejamos, sí es cierto que dejamos de trabajar pero nos sirve pero nosotros que nos quedamos aquí tuvimos que aprender a manejarlo porque era necesario y es necesario como les digo si nosotros tuviéramos todas estas herramientas nosotros no estaríamos ocupando ni libros aunque el ministerio nos da libros el ministerio nos da libros en base a lo que tiene ya en la formación con video que nos

envía ahí, ya nos manda casi como decimos nosotros el buen sabadeño el pollo cocinado claro la experiencia del docente entra aquí pero nosotros quisiéramos tener o la otra herramienta para meternos a eso y poder enseñárselo a ellos que es lo que no tenemos, pero si les digo muchos lo recibieron así ese 20% pero la mayoría lo recibimos como que era algo que tenía que ser parte nuestra y teníamos que retomarlo **podríamos decir entonces que la edad fue un factor importante a nivel nacional incluso** si porque fíjense que muchos aquí ya que estuvieron mayores y eso es lo que yo les mencionaba en la pregunta anterior lo que ya sienten que la cabeza o las neuronas ya no les da y no son retentivos les cuesta aprender y entenderlo y yo me acuerdo que ahí con otros compañeros logramos y les dijimos hagamos esto y quizás les se llaman y cuando lo dejamos solo ya no o sea iba por otro lado entonces esa parte ya no fue igual para ellos o sea para ellos fue como que les estaban diciendo miren retírense ya pues así se los digo entonces yo me ocasionaba risa en el sentido de que yo decía ay que tremendo esto o sea como ellos no lo están aprendiendo le han perdido el interés bueno porque muchos me dijeron no profesor Mauricio “de todas formas ya me voy” ya no voy uno lo sentía como compañero pero que bueno es que no se puede que ellos hubieran aprendido yo como le digo en lo personal yo estoy logrando aprender y aún me falta aprender mucho pero ahí vamos

René: siguiente pregunta ¿qué programas utiliza en su trabajo con relación a la digitalización de sus tareas administrativas y pedagógicas? los nombres de los programas.

Subdirector: bueno nosotros hay veces usamos cuando metemos la plataforma de classroom a nosotros nos invitan yo hago blogs a mí me gusta meterme a muchas plataformas

que el ministerio nos da ellos nos dan muchas plataformas claro nos dan la plataforma donde estamos nosotros con los alumnos, pero también nos dan unas ventanas de estas plataformas donde nosotros podemos extraer información y, por ejemplo nos salen cuestiones también de ciencia nos salen también nos dan muchas plataformas de todo yo podría decir que hay estas cuestiones de inventos, cuestiones también de literatura no se diga en verdad este casi todos ellos nos lo han proporcionado lo que pasa que nosotros no lo aprovechamos ahora aquí afuera nosotros podemos buscar así afuera en Google si, ocupamos muchas cosas que nos salen en Google a nosotros verdad este por ejemplo si nosotros queremos saber plataformas de historia si queremos saber también nos metemos bueno yo lo hago así por ejemplo en literatura yo me meto a plataformas como en Wall pall donde los hipótesis o personas mayores aportan cuentos aportan poemas me gusta comparar la poesía clásica con la moderna hoy que nos han dado Fiction Express pues también es una plataforma que ayuda mucho con la tecnología con lo que es la poesía literaria así viajamos en muchas plataformas nosotros y nosotros y andamos yo por lo menos ando humeando de donde puedo yo extraer esa palabra y en la parte administrativa SIGES, sí porque es una norma y ellos nos han dado esa plataforma porque así quieren que trabajemos este hay otras plataformas como se puede trabajar la evaluación y todo pero como el ministerio tiene una en el estándar y es el estándar y es diferente a como bueno, es diferente a como se puede en colegio, por ejemplo yo se que los colegios algunos ya se introdujeron a SIGES pero aún en evaluaciones diferenciamos un poco como se dan actividades como se dan las tareas cuestiones así la asistencia y todo eso nosotros automáticamente todos la asistencia este las notas todas ya las metemos así digitalmente ya no tenemos hasta todos los datos de padres de familia están ahí metidos si ya solo buscamos por número de NIE rapidito ahí y en la computadora **algún programa en especial que usted ocupe ofimática Word**

Excel todo eso ese paquete lo tenemos me meto a todo eso trabajo en Word en las hojas también para hacer mis cálculos Excel no se diga para dar mis informes también todo eso lo ocupamos todo eso lo ocupamos.

René: En este sentido que beneficios considera usted que se han obtenido con la implementación de la tecnología en términos de eficiencia administrativa y pedagógica

Subdirector: bueno yo le he mencionado voy a redundar un poquito la eficacia y la esencia de que se entregan todas las cosas a tiempo se trabaja con un tiempo medido salimos con las cosas bien si hay veces nos tardamos nosotros porque quizás nosotros queremos pero se nos facilita más también, como le digo podemos bajar más información podemos navegar más se nos hace se nos ha hecho a nosotros más fácil todas las cosas especialmente pues lo que es el trabajo administrativo que es lo que nosotros nos llevamos de control

René: la última pregunta, ¿conoce usted alguna forma de medir o de evaluar el impacto que tiene la digitalización en los procesos administrativos y pedagógicos?

Subdirector: ¿Bueno una forma como me dice que le diga yo el porcentaje? o que le dé algún instrumento

sí conoce usted alguna herramienta como tal un programa o si conoce usted algunos indicadores cualitativos que

le puedan decir bueno aquí sí estoy haciendo bien el uso de la tecnología como herramienta para pedagógica o para

o sea, algo que me esté midiendo o esté midiendo bien el trabajo aquí vamos bien

fíjese que a nosotros dentro del ministerio hay veces que nos pasan a nosotros

instrumentos así para para que nosotros evaluemos el impacto de la tecnología este si

usted me pregunta a mi qué porcentaje le puedo dar para el trabajo que yo he realizado y

entre el que yo le hemos realizado yo hasta ahorita quizás le pondría un 70% o el otro 30% porque no tenemos las demás herramientas pero quizás por las herramientas el 70% pero si hablamos de que de que el trabajo se nos hace más fácil si le puedo dar un 100% porque quieras o no nos ha venido a ayudar hasta cierto sentido a evacuar todo aquello que estaba en un desorden y que ahí se vino a ordenar a hacer más fácil el trabajo se hizo más fácil a aprender a hacerlo también aprender a usar todo eso si hemos aprendido a usarlo, entonces el impacto para mí ha sido grande acá **han tenido la oportunidad de por ejemplo ver en cuanto al rendimiento académico ha mejorado un poco a partir del uso de la tecnología**

o se mantiene no, ha cambiado es que ha cambiado ha cambiado quieras o no ha cambiado porque, porque se ha hecho más como le crees más realista este si el profesor antes ponía las notas el mismo podía cambiar ahí el promedio entonces esto nos ayudaba que de un solo nos da la fórmula rápido entonces si nos ha cambiado ha cambiado a nosotros la forma de método de trabajo formas de trabajo si llevábamos un cuadro nosotros diferente ahí hemos aprendido y hemos conocido muchos cuadros y que nos ha facilitado el trabajo de evaluación verdad este para mí el impacto que ha tenido para mí ha sido grande y yo he aprendido como le digo he aprendido sigo aprendiendo y pienso yo de que de que quizás hasta con los alumnos hemos llegado a un momento a decir que miren dejemos de escribir trabajemos en la computadora y hay un solo las evaluaciones incluso los exámenes vienen así solo basta subrayar y en otras quizás pensar, nos ha hecho el trabajo más fácil y más y nos ha ayudado en gran manera.

Anexo 8. Entrevista semi estructurada secretaria del Centro Escolar Edelmira Molina

Género: femenino

Edad: 41 años

Años desempeñando como secretaria: 2 años.

Bien, me encuentro con la señorita secretaria de la institución, Edelmira Molina, como parte del equipo administrativo que apoya las labores de la gestión de la dirección.

René: Voy a proceder a realizar la entrevista semiestructurada. La primera pregunta dice así, ¿cuáles son sus funciones como secretaria escolar?

Secretaria: Vaya, llevar el archivo de la institución, llevar todo lo que se refiere en apoyo a la dirección y subdirección, llevar asistencia de los alumnos, tanto matutino como vespertino, entonces todo el día. Igual, ayudar a los maestros en lo que se refiere a las labores de cada uno de ellos, también es un apoyo para cada uno de ellos.

René: Bien, la segunda pregunta. ¿Conoce usted la institución? ¿Conoce usted el término de gestión escolar y me podría explicar en qué consiste si lo conoce? Un poco. ¿Qué idea o qué se le viene a la mente cuando se escucha el término de gestión escolar?

Secretaria: El área que a mí me compete, realizar las actividades administrativas dentro de la institución, igual, el área de la dirección y subdirección, e igual las competencias que se realizan para el área de la docencia también. Porque igual se llevan documentos de los docentes, archivos de cada uno de ellos.

René Número tres. ¿Considera usted que es importante la digitalización de los procesos administrativos como pedagógicos en el centro escolar? ¿Considera que es importante? ¿Por qué?

Secretaria: Sí, claro, porque, es más, agiliza más, es más fácil. Por eso es importante digitalizarlo todo así en segundos.

¿Siente usted que su trabajo se facilita al uso, por ejemplo, del uso de la computadora, de los... Sí, súper excelente, sí. Es más ágil todo, es más rápido. Bien.

René: Número cuatro. ¿Qué tareas administrativas y educativas considera que han experimentado alguna transformación de su vivencia propia?

¿Qué han pasado, por ejemplo, de antes eran procesos físicos o en papel, a... a ser ahora, por ejemplo, procesos que se llevan a computadora, procesos digitales?

Secretaria: Por ejemplo, era de las matrículas, antes se llevaba en papel, ahora todo es digital. Es más fácil. Igual hay archivos que se mantienen de los docentes, antes eran a mano, ahora todo es un proceso digital.

Entonces cambió totalmente. **Entonces, por ejemplo, lo que usted reconoce sería la matrícula y los archivos... La matrícula, los archivos, iguales.** No, igual. Toda el área administrativa es digital. Ahora todo es digital. Por ejemplo, las constancias. Constancias, archivos que los padres piden, también igual.

Hay, por ejemplo, tenemos la ayuda del SIGES, entonces eso es una gran ayuda para nosotros porque ahí sacamos la información.

René: Bien. Número cinco. ¿Cuáles han sido los principales desafíos a los que se han enfrentado en tu particular caso, verdad, en la secretaría? En este proceso de digitalización, ¿cuáles han sido los desafíos con los que usted considera que se ha encontrado?

Secretaria: Como estamos en una institución pública, el desafío es la falta de la parte tangible. Por ejemplo, los equipos. Los equipos son ya, algunos están en desuso prácticamente. Entonces ahí es donde está la mayor dificultad. Sí, en los equipos. Sí, en los equipos. Sí, en los equipos. La falta de recursos. En la conectividad he tenido ese

problema, por ejemplo, con el internet. Sí, en el internet sí, porque antes teníamos wifi.

Ahora no, ¿verdad? Ahora es directamente solo con la computadora de la dirección y ahí sí se nos dificulta el trabajo. Porque solamente con la computadora de la dirección nada más.

Tienen acceso a internet.

Y desde esa computadora realizan todas las tareas, por ejemplo, que necesitan. Sí.

Ingresar a alguna, por ejemplo, a SIGES. Sí, solo ahí, solamente ahí.

O si no, pues si tenemos alguna computadora de algún estudiante que está por ahí, que el estudiante la regresó, ahí nos podemos conectar. Pero ya usamos nosotros nuestro propio internet, nuestros datos.

René: Número 6. ¿Qué herramientas o qué programas utiliza en su trabajo con relación a la digitalización de los procesos?

Secretaria: El Office, todo Office, desde Windows hasta los más básicos, Excel, Word, a veces se usa PowerPoint y ahí la plataforma SIGES que en la tarea tenemos.

Y en su caso ocupa las plataformas de Google, las herramientas de Google. Sí, de Google, exacto, sí. Por ejemplo, el correo electrónico.

El correo, bueno, para entrar a SIGES igual se utiliza, ¿verdad?, la plataforma de Google.

Hay otras plataformas que igual, ¿verdad?, son del ministerio, hay las usadas también. Muy bien.

¿Ha participado usted en actividades de formación o capacitación para mejorar sus habilidades tecnológicas? No, acá no. ¿No, adentro y afuera, particularmente, digamos?

O sea, he hecho cursos extras, aparte sí los he hecho. Bueno, acá adentro no he tenido suerte en participar en capacitación. No, acá no.

René: Bien, siguiente pregunta. En el número ocho, según su experiencia, ¿qué beneficios han obtenido con la implementación de la tecnología? En términos de eficiencia de su trabajo como de la calidad de la educación.

Secretaria: Hablando administrativamente, agilización de los procesos.

Eso es lo mejor que ha habido acá. Va en la parte pedagógica, ahí sí, con cada uno de los maestros se les ha hecho más fácil. En las plataformas. El desafío de ellos es tal vez aprender a utilizarla, pero sí les ha ayudado bastante. Se ha visto una mejora, por ejemplo, en los tiempos de respuesta. Ahí sí.

René: Bien. Número nueve. ¿Qué opinión tienen ustedes sobre el grado de involucramiento del equipo administrativo? Por ejemplo, el director, el subdirector, los maestros. Con la implementación de los procesos de digitalización. O sea, ¿qué tanto, según su percepción, se han visto involucrados todos, algunos más que otros? ¿Cuál sería su percepción?

Secretaria: En ese sentido, todos están involucrados y todos se han visto en la necesidad de estar involucrados. O sea, aquí no hay ninguno que no maneje las plataformas digitales, porque tienen que hacerlo. En el área, por ejemplo, de dirección y subdirección, pues igual, excelente. Total, involucrado.

En eso, igual. Acá, de mi parte, igual también. Muy bien.

René: Y la última pregunta. ¿Conoce usted alguna forma de medir o evaluar el impacto de la digitalización de estos procesos dentro de la institución? ¿Alguna forma que usted pueda decir si ha mejorado, no, no ha mejorado?

Secretaria: O sea, ¿ha mejorado en el sentido que el maestro se ha capacitado y tiene la capacidad de? En ese sentido, sí ha mejorado.

Por ejemplo, en la digitalización de acá, del área administrativa, igual ha mejorado. Pero una ponderación de decir, o sea, cuánto el alumno aprende, ahí sí es área de ellos. Porque totalmente ahí sí no se podría decir.

Y en el caso, por ejemplo, de lo administrativo, en el caso de la atención, por ejemplo, a los padres de familia o algo, ¿considera usted que hay alguna forma de medir, ah, sí se ha mejorado, no se ha mejorado? Por ejemplo, lo que decíamos, ¿verdad? Los tiempos de respuesta, de tener el archivo a la mano, que puede responder algún mensaje, algún correo.

¿Hay alguna forma, cree usted, que ha mejorado o no? ¿Verdad?

Secretaria: Claro, este, antes cuando no se contaba con un equipo así, o sea, sí, por ejemplo, para venir a pedir constancia así, se tardaban hasta dos días, hasta un día, porque no se tenía el equipo. Ahora no, pues, o sea, el padre de familia viene y se le da inmediatamente, por ejemplo, el tiempo de respuesta es mejor, al menos.

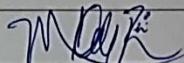
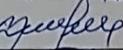
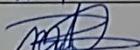
Tenemos la limitante, porque no solo una computadora tenemos buena, entonces tenemos que esperar, pero se le dice, mire, venga en un momento, porque la computadora está ocupada.

Solamente ese es el, como el tope que tenemos acá. Como un parámetro. Como un parámetro, exacto. Si ha mejorado, podemos decir que se ha mejorado, pero que...

Pero hace falta muchísimo, hay ciertos... Limitantes. Hay ciertas limitantes.

Muchas gracias por su tiempo. Muchas gracias por la oración. Bueno, gracias.

Anexo 9. Grupo focal con docentes del Centro Escolar Edelmira Molina.

Nombre de docente	Grado que atiende	Firma
• Marina Díaz de Rivera	Gravitarin a 9º grado	
• Yanira Marisol Fuentes de García	2º A y B	
• Vilma del Carmen Elías González	1º B	
• Marta Ruth Rivera de López	Tercer ciclo	
• Elizabeth Siquenza	Aula de inclusión	

Bien encuentro con el grupo de docentes del centro escolar Edelmira Molina en Ciudad Delgado. Para aplicar el instrumento del grupo focal. Con el grupo de docentes. Voy a comenzar dando lectura a la pregunta número uno. Dice así. René: Conocen el término gestión escolar y si es así podrían explicar en qué consiste.

Maestra 1: Bueno yo pienso que cuando hablamos de la gestión escolar, estamos hablando de todos los procesos que se deben de llevar a cabo. Desde la dirección, a través de la dirección, porque desde ahí es donde se administra ya que estamos hablando de gestión escolar que tiene que ver con todo lo que la comunidad educativa, entonces yo pienso que se refiere a todos los procesos que se llevan a cabo en lo que es el área de administración.

Maestra 2: Sí creo que también la gestión escolar tiene que ver con la organización. Como dice la compañera. Administrativa, pero también que engloba el trabajo del día a día de escuela respecto a planificación también. También creo que involucra a toda la organización de la institución. Lo administrativo hasta luego la vivencia de las en las aulas en cuanto a organización.

René ¿La pregunta número 2, consideran ustedes que es importante la digitalización de los procesos administrativos y pedagógicos en los centros escolares? ¿Y por qué?

Maestra. La verdad es que creo que sí, pero que es un proceso que ha ido costando, porque usar la tecnología día a día, esto va bien rápido, y uno a veces no alcanza, ósea yo como maestra, no alcanzo a capacitarse como maestra cuesta, es bueno que se realice, porque ya se tiene un banco de información ya digitado y si no se tiene todo en papel, y es más eficiente tenerlo digitalizado, pero como le digo es un proceso que va poco a poco.

Maestra Sí quizás solo me gustaría agregar en esa parte, ¿por qué es importante? Pienso que todas coincidimos que, si es importante en estos tiempos, digitalizar la información. Primeramente, porque no evita la espera de tanto tiempos, la información se obtiene de forma más eficaz, y bueno a manera de ejemplo, en las alcaldías, cuando uno iba a solicitar una partida de nacimiento, uno iba y la solicitaba y le decían, vengan en 3 días, ahora no, la solicito y me dicen vaya a pagar y cuando yo ya pague ya me tienen la partida de nacimiento, ahí podemos ver como se agilizan los procesos y a nosotros definitivamente lo que menos nos gusta es hacer tremendas filas para que nos den un documento, de tal manera que pienso que sí verdad, nosotros tenemos el sistema SIGES que es el que se utiliza para llevar todo el control asistencia, notas de los estudiantes, y cuando eso ya está digitalizado y alguien pide una información solo entramos al sistema y ya tenemos la información completa de estudiante.

Maestra Yo creería que la digitalización hoy en día es sumamente importante verdad, porque estamos ya en la era digital pero la gran mayoría del caso del gremio de los docentes, se nos da el problema que nosotros no fuimos educados con esa tecnología, entonces, ahorita necesitamos que nos capaciten para manejar eso, sin embargo reconocemos que sí es de suma importancia porque agiliza todo y usted tiene ahí un banco de información con todo lo que necesita y es sumamente importante hoy en día esta digitalizado

René: La tercera pregunta. ¿Qué tareas administrativas y pedagógicas consideran ustedes que han experimentado alguna transformación al pasar del proceso físicos a procesos digitales? ¿Cuáles dentro del centro escolar ustedes identifican que han dado ese salto a la transformación DIGITAL, algo que quisiera llevar ustedes antes de una manera física? Ahora ya la pueden. Realizar a través de aplicaciones.

Maestra Por ejemplo antes del año 200 todo era manuscrito, los certificados por ejemplo os debíamos hacer a manos, había un libro bien grande donde plasmábamos las calificaciones de los estudiantes, que se llamaba libro de promoción, y teníamos que dibujar los tremendos cuadros y llenarlos con las notas a manos, y ahora como dice ella ingresamos las notas al SIGES, y el SIGES despliega certificados, títulos, constancias, servicio social, todo ahí ya verdad, eso es uno de los que he podido ver que se ha modernizado

Maestra: Ahí en el día a día, también con las clases antes nos tocaba hacer carteles, ahora se puede proyectar, pero claro hay que tener el recurso, porque claro, es más activo tener una proyección un video, que un cartel tradicional de antes, y menos trabajoso, pero claro hay que contar con el recurso, porque si se pueden hacer mejor las cosas, pero sin el equipo es bien difícil.

Maestra Eso podríamos decir que es dentro de la gestión académica ya verdad, dentro de lo que es la gestión administrativa nosotros como docentes, dentro de la plataforma SIGOB, vemos que solo vamos actualizando nuestro currículo, ahí lo vamos actualizando, vamos subiendo nuestros atestados, y ya no hay necesidad de tener todo físico y ahí hay diferentes trámites y gestiones que se pueden hacer y todo para facilitarnos, ya no hay necesidad de vamos a ir a la entidad a solicitar esto, si no que todo lo hacemos en línea. Es una gran ayuda.

Maestra Yo sé que hay ventajas verdad, pero también genera desventajas, porque en el caso de la lectura yo me acuerdo que nos podían a leer ahora que es lo que hace el

muchacho? Solo agarra de internet y la impresión y eso mismo le presenta, el niño ya no escribe el niño ya no copia, sino que solamente copia, hoy ya bajan el argumento, ha transformado la forma como el alumno trabaja, los ha hecho más cómodos

Maestra Solo que hay un detalle, porque bueno, siempre que surge algo va tener su pro y sus contra definitivamente pero con el paso del tiempo también se va viendo todas las desventajas que se tienen y con el tiempo se trata de mejorar eso, por ejemplo lo que ella dice, por ejemplo la lectura, al principio definitivamente sí, pero ahora tenemos la plataforma Fiction Express, ahí si vemos que se le sugiere al estudiante que lea el libro, va a una evaluación, ya no es solamente que solo lo voy a descargar y ya, no verdad, hay que irle saliendo adelante al estudiante porque ellos están en otra generación, pero hay que ir también transformando esa mentalidad de ellos, que no todo lo van a ir agarrando así con comodidad, debemos sacarlos de su zona de confort con la tecnología, así que se va trabajando poco a poco. Porque si bien es cierto como dijimos que tiene sus pros y sus contras, pero también hay otros cerebros atrás de toda verdad, hay que ver de qué manera les salimos adelante y tratar que no suceda eso

Maestra También con eso de la lectura de Fiction Express, hay niños que no entran a leer la lectura que deja el ministerio de educación y otros, hay ventajas y desventajas cual es la desventaja, que no tienen internet, y hay que ponerle datos, incluso yo traté de ponerles un cuestionario y le tomaran foto, pero fueron muy pocos niños, no todos se conectan. Datos le ponen y se le va.

René ¿Bien, muchas gracias número cuatro dice acá qué procesos? En tareas de su labor docente realizan en la cotidianidad, dice haciendo uso de herramientas digitales. Un ejemplo, la planificación se puede llevar en digital a través de un programa web de control de notas. ¿Algunos lo pueden llevar qué tareas o

puntualmente qué proceso, qué actividades sucede en su labor docente? Podría mencionar que yo ocupo la tecnología para. Para esto.

Maestra: Una evaluación en línea

Maestra: Control de notas

Maestra: La realización de los exámenes

Hacer los exámenes e imprimirlos o hacerlos en línea

Maestra: Puede ser de las 2 formas

Maestra Yo lo hice en línea que ya nosotros le ponemos 10 preguntas y ya le ale la nota y se nos facilita para nosotros la calificación. A mí me gusta

Maestra También la comunicación con los padres, a veces virtuales, y la creación de grupos. Anteriormente venían a la escuela, incluso para las quejas ahí están

René La número 5 dice así. ¿Ya me mencionaron que actividades o acciones realizan utilizando herramientas digitales, la pregunta 5 dice, qué herramientas o programas utiliza en su trabajo en relación a estos procesos que mencionaron puntualmente en nombre de programa? Por ejemplo, acá la maestra mencionaba que hacía evaluaciones, imagino que es con Google Form con formulario de Google, o sea ese ese sería uno de los programas que se utilice.

Maestra Excel, para el tema de las notas Excel.

Maestra Toda la paquetería de office, Fiction Express, Google Classroom, WhatsApp, Facebook, las redes sociales ahí van también verdad porque para nosotros la comunicación de los padres de familia es a través de WhatsApp pero también cuando se hacen evaluaciones y por A o B motivo que el estudiante no se puede presentar a la escuela, o se suspenden las clases por temporal, nosotros usamos la red social de Facebook para enviarle el enlace de la evaluación y la gran ventaja que se tienen con este tipo de plataformas es que nosotros podemos configurar y poner verdad, de que horas a

que horas, ellos pueden hacer la evaluación y atrás de esto nosotros podemos estar monitoreando también.

René Muy bien número 6 siguiente pregunta dice, cuál ha sido su experiencia en relación al uso de la tecnología como herramienta de apoyo a su labor docente. ¿En términos en términos generales, cuál ha sido su experiencia? Sea una experiencia positiva, ha sido una experiencia que quizás algunos me dieron traumática porque sentían que no, no le no le agarraban el hilo cuando estaba, por ejemplo, en pandemia.

Maestra Yo creo que al principio verdad la mayoría estábamos en eso de que, no tenemos esa preparación y eso nos causa frustración, porque hay veces que el ministerio le pide a uno y tiene que mandarlo a donde lo ponen. Si no se conoce todo eso como lo vamos a hacer, y genera mucho estrés, la vez pasada en una clínica una compañera bien joven dijo que se jubiló por eso de la tecnología. La tecnología ha motivado a varios a retirarse y la verdad que a veces uno se traba.

Maestra Como cuando vino la pandemia no hallábamos como comunicarnos y lo que hicimos fue, tener los nombres de los niños y los números de teléfonos y hay padres de familia que quieren que incluso el tío el abuelo este en el grupo y nosotros pues con tanta gente no sabíamos quiénes eran, solamente algunos padres de familia

Maestra Bueno yo solo quiero agregar, así como dijo la compañera que ya varios somos maestros que no iniciamos con la parte tecnológica, pero ha sido un proceso que vamos avanzado y ya ahora veo que hay tantos recursos en línea y lo que me causa a mi hasta cierto punto frustración es no tener los recursos para poder hacer eficientemente nuestro trabajo porque si hay muchos recursos para todos los temas y contenidos para llaman la atención de los cipotes, pero hay limitantes, específicamente en el sector público, porque si

fue frustrante pero ya paso ese umbral que no podía aprender pero aprendió ahora solo faltan los recursos.

Maestra Es que eso es lo bueno verdad que cuando el estudiante ya llegué ya va tener ese conocimiento, y por ejemplo en mi caso verdad ya una va aprendiendo despacio de todas formas uno ya va de salida en cambio uno joven ya tiene ese potencial para llenarse

Maestra Y yo veo que esta estrategia que echó a andar el presidente de dotar a los estudiantes con equipo tecnológico es algo muy bueno de aplaudir, lastimosamente en mi caso el año pasado no los pudimos utilizar, porque llegaron a poner los router en toda la escuela pero no hay internet entonces de que me servía que el niño lleve la tabletas pero no había internet, la directora me decía, tráigalo en una USB y vaya instalándolo 1 por 1 entonces pero eso limite bastante pero esperamos que este año sea un hecho, pero si los aparatos son buenos, para decirle que los niños como la mayoría nunca habían tenido lo han destruido la mayoría lo tienen quebrado, muchos los tienen hechos pedazos se les caen y las pantallas las tienen hechas añicos y les da nada, porque como no sabes cómo cuidarlo y como no les costó.

Maestra Y es que como no se les fomento, yo creo que eso, digo, excelente que se les diera equipo, pero antes, se les hubiera hecho conciencia de uso del equipo y para qué era ahí está la televisión, ahí está la radio para poderlo hacer, vas a tener, pero hay que concientizar sobre el uso de la tecnología.

Maestra Yo le dije a los niños verdad cuando les dieron la computadora, eso es caro y a veces los papás no tienen la facilidad de adquirirlo, y que sepan cuidarlo porque van a ir ya muchachos y lo van a necesitar.

René ¿Y una realidad en todas las escuelas de meter, ¿no? Acabe en muchas escuelas públicas pasamos. ¿Pasamos por eso la pregunta número 7, De hecho, tiene relación con lo que ustedes mencionan porque pregunta, ¿qué dificultades se

han enfrentado en este proceso de digitalización? ¿Pero dice que en labores administrativas y pedagógicas que ustedes pueden realizar, cuáles han sido esas dificultades con las que se han encontrado? Ya he. Por acá. No tenemos recursos. La escuela para poder aplicar esa metodología. No sé qué otra dificultad.

Maestra Vaya por ejemplo estábamos acostumbrados hacer los exámenes manuscritos, y con objetos pegados, ahora los quieren digital y la directora solo nos dice, mándelo al WhatsApp para poderlos imprimir, entonces usted los tiene que diseñar, usted tiene que insertar imágenes y muchos de los compañeros no saben hacer eso, como bajar una imagen y ponerla en el examen, entonces eso caso mucho frustración en las personas, yo me fije en mis compañeros y la mayoría tenía dificultades en hacer eso pero como le decía porque la mayoría de los jóvenes ya son tecnológicos y nosotros no, sin embargo hemos hecho el intento, por ejemplo en mi caso yo he hecho un poquito de cada cosa, pero no todos han tenido esa facilidad.

Maestra Como dice la maestra, yo con mi niña de 5 años me dice no mami váyase a la basurita, mire presione aquí o ella se ponía solita en Paint, a esta dibujado y haciendo cosas, ósea que algunas de las aplicaciones que tengo aquí ella me las he enseñado.

Maestra Mi niña me ayuda en los exámenes a poner imágenes y todos eso, porque ellos si van bien empapados en todo eso.

Maestra Yo he sentido con el SIGES que de repente está parado y no quiete pasar notas y ha tenido uno que trabajar en la madrugada, y pasa cayéndose a cada rato

Maestra La saturación de las redes, en ese sentido cuando se trabaja con el SIGES es labor administrativa y la dificultad es la saturación del usuario y se satura la red, porque todos queriendo meter las notas, se cae el SIGES. En cuanto a la labor pedagógica con los estudiantes sería la falta de internet porque eso sí, uno de la una actividad para que investiguen un tema y si ellos no cuentan con el recurso ellos no lo pueden hacer, ahorita

estamos con eso que han venido a instalar los aparatos, pero no hay internet, entonces, quiérase o no si bien es cierto, tenemos las herramientas, pero no tenemos el recurso completo.

Maestra Yo aquí estaba chequeando y estoy viendo que el internet va dar problema se corta, no va llegar hasta los salones, pero no abarca completamente la escuela.

René **¿Bien la siguiente pregunta, dice, vaya, hablamos de que son algunos aspectos negativos hablando de dificultades, ahora la pregunta número 8 dice, ¿cuáles considera usted que han sido los logros más significativos hasta ahora con la implementación de la tecnología?**

Maestra Talvez lo que habíamos mencionado de llevar un registro de las notas, sacar al final los certificados bajar la documentación, yo creo que ese es un avance significativo y yo creo que eso ayuda

Maestra También se ha hecho más dinámico y más interactivo el poder dar una clase, al menos yo les ponía un video, y todos bien atentos, claro en la pantalla de la computadora porque no tenía proyector ni pantalla grande, pero eso es como atractivo para los estudiantes, que usted les pueda enseñar como una película y ya luego yo les hacía preguntas, que era tal cosa que era tal cosa. Y si habían asimilado lo que habían visto y por ese lado creo que es muy interesante esto, desarrolla el interés. Fíjese que si usted se para ahí enfrente a hablar del tema ellos se aburren se distraen se ponen a hacer otra cosa, pero si les pone algo en la pantalla los pone quieto y los pone atentos, lo que había hecho yo es conectarles una bocina para que el sonido fuera más fuerte.

Pero lo que más lo vi crear contenido es en tik tok, porque ellos ponían a bailar frente a las tabletas

René **¿Qué mejoras o cambios podrían proponer para optimizar aún más el uso de la de la tecnología escuela? Propuesta que ustedes quisiera mencionar.**

Maestra Bueno a nivel de escuela ya está una propuesta de equipar todos los grados, aunque sea con una pantalla para ayudarnos con el tema de las clases que haya una proyección, conectar la computadora, equiparnos con un plasma y unas bocinas, ese es el proyecto, que se haga es otra historia.

Maestra Fíjese que esa es la diferencia entre lo privado y público es esa, porque los maestros somos los mismos, el recurso humano somos los mismos, la diferencia es el equipo los colegio están mejor equipados que las escuelas y eso creo que los beneficia más.

Maestra Inclusive un niño de colegio privado maneja aún más eso de la tecnología, aunque los nuestros también lo manejan hay varios que si manejan bastante, y más que todo incentivar al papá, porque son ellos los que se han adueñado de equipo, ahí está que el niño viene y sin Tablet porque el papá la carga, ellos no reciben la clase porque no traen el equipo, y sería la propuesta hacer conciencia que el recurso es del niño

Maestra Yo creo que hacer conciencia a ambos verdad, el estudiante dejarle saber que el equipo que tiene es para fines académicos porque ellos lo están usando para otros fines, entonces aquí es de concientizar tanto al estudiante como al padre de familia, porque como dice las compañeras muchos de los niños no les dan las tabletas porque los papás las andan utilizando. Muchos padres de familia dan el mal ejemplo para el uso correcto del equipo.

Maestra Conectar el internet, porque ya los niños tienen los aparatos y nosotros las laptops

Maestra Otra que considero muy buena es no ser reacios a subimos a este tren, a veces el miedo nos frustra, el miedo dice ahí es la mitad de la vida y la verdad que sí, no debemos tener miedo a aprender, al igual que los niños nosotros aprendemos de diferente manera hay que perder ese miedo a aprender el uso de la tecnología

Maestra Nosotros que no sabemos mucho de computación, los maestros de computación deberían orientarnos a nosotros, de ayudar, aunque si lo han hecho, y se ve que están ocupados también y habría que hacer un tiempo para eso.

Maestra Algo que yo hice el año pasado es que propuse en mi otra escuela, le dije a la directora, le parece bien un proyecto para que capacitemos a madres de familia, porque sería una buena manera de que ellas también ayuden a sus hijos porque si ella no puede usarlo y el niño tampoco puede usarlo entonces le dice no te puedo ayudar en eso, entonces le dije, hagamos la convocatoria llamemos a madres de familia, porque ella son las que más ayuda, y las voy a capacitar. Y al director le pareció muy bien y al finalizar el año yo estuve capacitando madres de familia en la escuela. Luego le dije, qué tal si capacitamos maestros, y me dice: muy bien, entonces hicimos ya la convocatoria para mis compañeros y de igual manera ahí estuvieron. Y creo que esa sería una buena alternativa

Maestra Con los niños hay quienes no están con sus padres, sino que con abuelos o tíos y algunos pueden leer otros no, y esa es otra dificultad.

René ¿Bien la pregunta número 10, qué capacitaciones ha recibido en relación a la digitalización de la labor docente y qué le ha parecido dicha experiencia formativa?

Podemos remontarnos incluso al tiempo de la pandemia, yo creo que más de alguno acá o si no es que todo estuvimos en esa formación exprés que se nos dio eso de la plataforma plan y ya de ahí para allá, pues no sé si ustedes han participado en alguna vez.

Maestra, Por ejemplo, yo participe, pero eso, vaya el que ya puede, puede, aunque sea algo, pero el que no, no recuerdo de que trató.

Maestra Han dado varias, han dado de Google WorkSpace de classroom, de Excel, el DEVA. Yo las he tomado porque no podemos dejar de tomarlas porque sabemos que siempre hay algo nuevo, entonces es mentira que porque somos informáticos lo sabemos

todo, entonces no podemos quedarnos desfazados porque la tecnología avanza a pasos agigantados. Y mientras más aprendamos más podemos aplicarlo en el día a día y si hemos tenido varias capacitaciones de parte del ministerio, pero también a nivel internacional.

Impulsadas de forma voluntaria

Maestra Las he recibido por parte del ministerio, porque ellos convocan

René ¿Bien y la última pregunta, ¿cómo evaluarían la diferencia entre el uso de la tecnología en las escuelas y los métodos de enseñanza tradicional? ¿La diferencia, cómo evaluaría la diferencia?

Maestra Bueno para mí que el uso de la tecnología o la digitalización de contenido es más ágil y se ve en los resultados, con respecto a la manera manual

Podrían mencionar algunos indicadores con respecto a eso

Maestra Pienso que la tecnología sirve de mucho para la creatividad, ellos pueden crear los contenidos que les gustan se han hecho tik tokeros, y si los orientamos por el camino que debe ser podemos tener alumnos que produzcan buen contenido y tener los famosos youtuberos y es más vemos jóvenes en YouTube desarrollando buenos contenidos, entonces, si los orientamos por el camino que debe de ser pienso que podríamos tener esos resultados, es difícil pero no imposible.

Maestra Desde mi punto de vista si ha mejorado la educación, en mis inicios dando clases con equipo de acetatos y cargar todo el equipo, eso a como vino ya el proyector multimedia hay una gran diferencia, hemos tenido avance u nos ha permitido avanzar.

Maestra Yo diría que, si ha mejorado porque la facilidad que le presenta ellos encontrar todo lo que buscan, solo escriben ahí lo que buscan y les aparece, incluso libros digitales. Además, que se vuelve más interesante y atractivo no es lo mismo ver un video que leer un libro. Entonces sí ha venido a darle las herramientas más atractivas para aprender-

Maestra Si ha mejorado pero

Anexo 10. Grupo focal con estudiantes del Centro Escolar Edelmira Molina

Nombre del estudiante	Grado
• Ashley Valeria Martínez Torres	9 ^o
• Keila Betzabé Rodríguez Blanco	9 ^o
• Gabriela Alexandra Archila	9 ^o
• Diego Gerardo Valle Nuñez	9 ^o
• Johana Esmeralda Rubio	9 ^o
Josue Ismael Cruz Ramirez	9 ^o
Josselin Idalia Díaz Henríquez	9 ^o
David Isaias Álvarez Cruz	9 ^o

René ¿Tienen conocimiento si la escuela hace uso de recursos tecnológicos en las labores cotidianas?

Alumnos Sí, las computadoras y el internet que van a colocar. Y el internet que van a colocar.

René ¿Conocen ustedes si la escuela cuenta con algún sistema en línea para el registro de sus notas e información de matrícula?

Alumnos: Sí, porque nos mandan las notas a veces por virtual. Y los exámenes virtuales también. **Para el registro de sus notas, ¿ustedes las ven virtuales?** No, físicas. **¿Pero sí saben que los maestros las ingresan en algún programa?** Sí, archivos. Sí, porque a veces estamos enfermos y las mandan por virtual. Y los mandan al ministerio también. **¿Y saben ustedes cómo se llama ese programa o ese sistema?** No.

René ¿En qué formato revisan ustedes sus calificaciones en la institución?

Alumnos: Físicamente, porque las vienen a traer. Y algunos son virtuales. Los que viven lejos, por los que viven lejos, se las mandan virtuales. **¿Por qué medios se las mandan?** Por WhatsApp. Por WhatsApp, a través de imágenes. **¿Y es un formato ya establecido?** **¿Todos se las mandan por igual?** La mayoría se las mandan por igual.

René ¿Consideran que es importante el uso de la tecnología en las actividades académicas en la escuela? Sí, porque se nos hace más fácil las cosas. Cuando tenemos dudas, lo podemos consultar con el internet y todo eso.

Alumnos: ¿Qué aplicación le dan o qué uso le dan al recurso tecnológico que le brinda el MINEDUCYT para el desarrollo de sus clases? MINEDUCYT es el Ministerio de Educación.

Alumnos: PowerPoint. Ocupamos el Word también como hacemos trabajos aquí individuales en las escuelas en computación, por ejemplo, Excel. **¿Para qué utilizan PowerPoint me decían?** Para dibujar Y para aprender más como para crear cosas, así como diseño gráfico.

¿Qué otra me mencionabas? Excel. Word hacemos como trabajos, Como cartas. ajá documentos y también algunos anuncios.

René ¿qué plataformas en línea utilizan para el desarrollo de sus clases y asignación de tareas?

Alumnos: no, no ninguna plataforma en línea.

René: ¿han enfrentado ustedes alguna dificultad para adaptarse al uso de la tecnología en la educación?

Alumnos: ha sido fácil como ya ocupamos celulares antes. **¿en qué forma les ha ayudado la computadora?**

Alumnos: Como algunos no tenían computadoras nos ha facilitado aquí porque la traemos o veces porque algunos no tienen celular y pues la hacen por la compu, **¿traen la computadora siempre todos los días o cuando la piden?** cuando la piden lunes jueves y viernes **¿la ocupan sólo para computación o también para otras cosas?** la ocupamos afuera de la escuela, para recibir exámenes y todo eso cuando o cuando dejan guías o también cuando exponemos.

René: ¿Qué procesos o tareas realizan en la institución haciendo uso de esta herramienta?

Alumnos: para las actividades que nos dejan, algunos son individuales ya otras son en grupo, para hacer como anuncios para ayudarnos a mejorar nuestras actividades en Word.

¿tienen materias en específico donde lo ocupe más aparte de computación?

matemáticas lenguaje **¿dónde más lo ocupan?** matemáticas para ahí nos manda la guía la seño y todo eso **¿porque medio le manda la guía?** por WhatsApp, por un grupo de WhatsApp y la abrimos por medio de un pdf.

René ¿Qué herramientas o aplicaciones utilizan para realizar sus actividades académicas en el aula?

Alumnos: ocupamos Word para hacer presentaciones ahí escribimos las cosas que vamos a decir o lo que vamos a exponer y en computación primero vimos Excel y ahora estamos viendo Word y PowerPoint.

René ¿En su opinión consideran que han tenido apoyo y formación suficiente para utilizar adecuadamente las herramientas digitales?

Alumnos: Si los maestros nos ayudan cuando tenemos alguna duda. Sí, porque en veces no sabemos cómo hacer las cosas y uno le pide ayuda y ahí nos dicen, nos van indicando.

¿De dónde han recibido ustedes esa formación, ese apoyo? De los maestros. Más que

todo del de informática, porque cuando tenemos dudas vamos donde él. **¿Y capacitaciones**

por parte del Ministerio de Educación no han tenido? ¿Qué les den algún curso? No.

O bueno, sí, el Supérate, creo. Ajá, el Supérate. **¿Qué era ese Supérate?** Es de computación inglés como una beca de eso **¿Y qué era? ¿En línea era?** No, pero ahí les enseñaban todo

eso. **¿ellos venían? ¿Ustedes iban allá y les daban clases de?** Inglés y computación. No,

pero no todos. **¿Por qué no todos los que fueron elegidos?** Porque por la nota. Por la nota

lo elegían y los llevaban como esas capacitaciones. **Afuera de eso, ¿no?**, Sí. El apoyo y formación de parte de nuestros maestros.

René: ¿cuál es su opinión en relación con el uso que le dan al recurso tecnológico proporcionado por el MINEDUCYT? ¿Cómo creen ustedes que sea como alumno?

Alumnos: En general, no solamente ustedes, sino que también sus compañeros, **¿qué uso le han estado dando a la computadora o a la Tablet que se les da?** Como la mayoría tienen celulares, la computadora la ocupamos para las tareas. Sí. Para cuando tenemos presentaciones. Como le estamos diciendo eso. O trabajos, ahí apuntamos algunas cosas como puntos. Pero, **¿creen que ha sido de beneficio?** Sí, bastante. Ha sido de beneficio. Para trabajar con todas las materias. Ajá.

René ¿cuáles serían para ustedes cinco logros más importantes con la implementación de la tecnología en la escuela?

Alumnos: La eficiencia de las computadoras, porque como las computadoras que hay en la escuela no son de alta gama, como se puede decir, al darnos las computadoras se aumentó la eficiencia de aprender. Sí. Sí. Por ejemplo, cuando lo mandaban en PDF, las otras no agarraban, pero esta sí. Esta sí. Son más avanzadas, digamos. Ajá. Sí. **¿Qué otro, logro, qué otro beneficio?** De que también es una ayuda para los niños de bajo de recursos, se puede decir. Ajá. Que no tienen para, para eso. Para el teléfono. Para comprar un dispositivo. Sí. Y como la mayoría aquí trabaja en la computadora, no en la casa, va. Aquí vienen a trabajar y la usan más aquí en la escuela. Va Y la otra cosa del, del internet que nos ha ayudado, se podría decir, porque como algunos no traen datos móviles para trabajar aquí, el internet nos ha ayudado. **¿Y en la escuela les da internet o les ponen un paquete del ministerio?** En la escuela. Sí. Ajá. **¿Qué otro aspecto positivo ustedes ven del uso de la tecnología?** nos da ventaja. Por ejemplo, no sabemos algo y ahí lo buscamos. Y nos aparece. Ya lo pueden buscar en internet, parece. Ajá. Sí. Y de, de que fue de mucha ayuda

en la, en el tiempo de pandemia. Porque al darnos la computadora, hay muchos niños que no tenían para comunicarse en clases en línea, la computadora les ayudó demasiado. **¿Qué mejoras o cambios propondrían ustedes para optimizar, o sea, mejorar aún más el uso de la, de la tecnología? Tecnología aquí en la escuela. Sí. ¿Qué propuestas o qué les dijeran ustedes? Por ejemplo, la directora, el maestro.** Para mí, de que mejoraran la eficiencia de las computadoras. Porque como no son de tan alta gama y algunos se terminan trabando Y el uso del tiempo. Y el inter también, de que algo lento aquí. Mejorar el servicio de internet aquí y, y que las computadoras sean más avanzadas. **¿Qué otra propuesta de mejora podríamos decirles?** No sé, que pudiéramos ver nuestras notas en línea siempre, a través de una plataforma, No solamente sino saber Cuántos puntajes los falta para no aplazar y todo eso, Llevar un conteo de todas las actividades que ustedes dejan tiempo real. Nos ayudaría bastante para no venir aquí a recuperación.

René ¿Qué cambios positivos han notado ustedes en el desarrollo de sus clases?

Alumnos: Siento que antes estaba más difícil porque teníamos que anotar muchas cosas a mano y con la computadora. Ahora podemos buscarlo Todo. Y lo podemos copiar el texto que vamos a ocupar y pegarlo en un, en un PDF, digámoslo así, para después ocupar. Ajá. Y antes no pasábamos horas pensando qué poner y ahora. Ajá. Y ahora es solo la computadora. Ya se dice para todo. Buscarlo en un solo. Y aprendemos más, digo yo, porque es lo mismo que vamos explicando, vamos captando muchas cosas, va. Ajá. Vamos aprendiendo un poco más. Sí. Esos han sido los cambios, pero la diferencia es que antes no ocupábamos tecnología, digamos, en la escuela. Y ahora que ya se les ha proporcionado. Sí. Sí. Antes solo leíamos como libros o cosas. Y ahora se ha participado porque antes sí era más difícil. Súper. Y ahora podemos, como podemos buscar obras que nos pide el profe de lenguaje en línea y así ya no tener que comprarlas. Ajá. También comprábamos los libros o cosas. Ahora solo las buscamos y. Ya nos aparece.

Es como algo que nos ha ayudado mucho. Y sus papás ven las notas en línea o. No. O hasta que se las entreguen. O hasta que se las entreguen. No.

Hay una aplicación que se llama SIGES, ¿la conocen? SIGES. No. No. Hay una de parte del ministerio y tanto los maestros como los papás pueden, los maestros ingresar y los papás ver las notas ahí. Entonces sí existe, pero quizás aquí habría que proponer el implementarlo para que sus papás y ustedes sí puedan ver las notas. Ajá. Porque sí está. Solo faltaría implementarlo. **Fiction Express, ¿la utilizan?** Sí. Sí. **¿En qué materia utilizan?** Lenguaje. **¿Qué hacen en Fiction?** Leer los libros. Obras. Obras. **¿Los leen en la casa o los leen acá?**

En la casa. **¿Los dejan como tarea?** Sí. Y no suben puntos. Y después nos hacen como. Preguntas de lo que entendimos de los personajes. De lo que pasó. Y todo eso. **¿Resuelven ustedes los cuestionarios que están ahí?** Sí. En la plataforma FICTION **¿Después de la lectura les tiran un quiz o un examen?** Ajá. Sí. Entonces ustedes ya ocupan la plataforma Ficción.