



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

**“INCIDENCIA DE LOS PROCESOS DE DIRECCIÓN ESCOLAR PARA EL CAMBIO DE
CULTURA TECNOLÓGICA DE LOS DOCENTES. AÑO 2023. (ESTUDIO DE CASO,
COMPLEJO EDUCATIVO JOSÉ MARTÍ)”**

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

PRESENTADO POR

KARLA VANESSA CANJURA RIVERA

ASESOR

MTRA. ANA MARÍA ZELIDÓN DE LEMUS

DICIEMBRE 2023

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA



**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 CUÉLLAR
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, DICIEMBRE DE 2023



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

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

**Mtra. Karen Marlene Montoya de Blanco
Presidenta**

**Mtro. Santiago Eduardo Domínguez Mena
Primer Vocal**

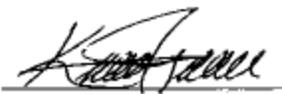
**Mtro. Douglas Alfredo Ortiz Cerna
Segundo Vocal**

**Mtra. Ana María Zelidón de Lemus
Asesora**

Mes: DICIEMBRE

Año: DOS MIL VEINTITRÉS

En la Universidad Pedagógica de El Salvador "Dr. Luis Alonso Aparicio" (Modalidad Virtual), a las diecinueve horas del día once de diciembre del año dos mil veintitrés, siendo éstos el día y la hora señalados para la defensa del trabajo de graduación titulado: "INCIDENCIA DE LOS PROCESOS DE DIRECCIÓN ESCOLAR PARA EL CAMBIO DE CULTURA TECNOLÓGICA DE LOS DOCENTES. AÑO 2023. (ESTUDIO DE CASO, COMPLEJO EDUCATIVO JOSÉ MARTÍ)", presentado por la: LCDA. KARLA VANESSA CANJURA RIVERA, para optar al grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN. El tribunal estando presente la interesada, después de haber deliberado sobre la defensa de su trabajo de graduación, ACUERDA: APROBAR



MTRA. KAREN MARLENE MONTOYA DE BLANCO
Presidente



MTRO. SANTIAGO EDUARDO DOMÍNGUEZ MENA
1er. Vocal



MTRO. DOUGLAS ALFREDO ORTIZ CERNA
2do. Vocal



LCDA. KARLA VANESSA CANJURA RIVERA
Sustentante

DEDICATORIAS

A mi mama que ha mostrado su apoyo incondicional en todas las etapas de mi vida, que me ha inspirado a emprender grandes retos y a confiar en mí misma.

AGRADECIMIENTOS

"Agradezco mis madre, cuyo amor incondicional y sacrificio han sido mi mayor inspiración, a mis profesores y mentores, quienes han compartido generosamente su conocimiento y experiencia, guiándome con paciencia y dedicación. A mis amigos y seres queridos, por ser mi red de apoyo emocional y por comprender las ausencias y la dedicación que este camino ha requerido.

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito, analizar cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes. Esta investigación se basó en los preceptos del enfoque de investigación cualitativo para el desarrollo de esta, así mismo se fundamentó en el diseño metodológico del estudio de caso. Los instrumentos utilizados fueron tres entrevistas semiestructuradas hacia los docentes de segundo, tercer ciclo y bachillerato GED01; una dirigida hacia los estudiantes de segundo, tercer ciclo y bachillerato GEE02 y la tercera hacia los directivos del complejo educativo (director y subdirector) GEDI03. Durante el desarrollo de este estudio se encontró que los procesos de dirección en el Complejo Educativo José Martí, la poca gestión educativa ha afectado el cambio cultural tecnológico de los docentes. De acuerdo con los resultados encontrados, si bien es cierto las últimas medidas implementadas por el MINEDUCYT sobre herramientas tecnológicas durante la pandemia del COVID19, la calidad educativa de la institución experimento cierta mejoría, pero sigue siendo necesaria una gestión asertiva de las herramientas y recursos recibidos, en todos los ámbitos de esta, desde los niveles de parvularia, primaria, secundaria, tercer ciclo y bachillerato.

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze how the school management processes that are implemented in the José Martí Educational Complex affect the change in the technological culture of teachers. This research was based on the precepts of the qualitative research approach for its development and was also based on the methodological design of the case study. The instruments used were three semi-structured interviews with the second, third cycle, and high school teachers GED01; one with the second, third cycle, and high school students GEE02 and the third with the directors of the educational complex (principal and deputy director), GEDI03. During the development of this study, it was found that the management processes in the José Martí Educational Complex, and the lack of educational management have affected the technological cultural change of teachers. According to the results found, although the latest measures implemented by the MINEDUCYT on technological tools during the COVID-19 pandemic, the educational quality of the institution experienced a certain improvement, assertive management of the tools and resources received is still necessary in all areas, from the nursery, primary, secondary, third cycle, and high school levels.

ÍNDICE

i.	PRESENTACIÓN	i
ii.	INTRODUCCIÓN	iii
1.	Planteamiento del Problema.....	19
1.1.	Antecedentes	19
1.2.	Definición o planteamiento del problema.....	22
1.3.	Objetivos	25
	<i>Objetivo General:</i>	25
	<i>Objetivos específicos:</i>	25
1.4.	Justificación.....	26
1.5.	Alcances y limitaciones	28
1.5.1.	<i>Alcances y delimitaciones</i>	28
1.5.2.	<i>Limitaciones</i>	29
2.	Marco Teórico	30
2.1.	Dirección Escolar y su papel en la innovación tecnológica	30
2.1.1.	<i>Organizaciones escolares y procesos de dirección</i>	30
2.1.2.	<i>Gerencia educativa y los procesos de gestión del cambio</i>	34
2.1.3.	<i>La importancia de la comunicación en las instituciones educativas</i>	36
2.2.	Nuevas tecnologías para la educación (TIC's).....	39
2.2.1.	<i>Impacto de las TIC's en la educación</i>	41
2.2.2.	<i>Aplicación de las TIC's en la educación</i>	42
2.3.	El Paradigma del cambio cultural tecnológico.....	47
2.3.1.	<i>Brecha Digital</i>	48
2.3.2.	<i>El Liderazgo gerencial educativo</i>	50
3.	Metodología	52

3.1	Participantes	54
3.2	Técnicas e Instrumentos	55
3.2.1	<i>Operacionalización de las variables</i>	57
3.2.2	<i>Validez de los instrumentos</i>	59
3.3	Estrategia de análisis de datos.....	59
4.	Análisis y discusión de resultados	61
4.1	Descripción e interpretación de los resultados.....	62
4.1.1	Resultados de la guía de entrevista semiestructurada dirigida a los docentes del Complejo Educativo José Martí	62
4.1.2	Resultados de la guía de entrevista semiestructurada dirigida a estudiantes del Complejo Educativo José Martí	67
4.1.3	Resultados de la guía de entrevista semiestructurada dirigida al director y subdirector del Complejo Educativo José Martí	70
4.1.4	Matriz general de análisis interpretativo de la información por categoría	74
5.	Conclusiones y propuesta de mejora.....	88
5.1	Conclusiones.....	88
5.2	Propuesta de implementación	92
5.2.1	Descripción de propuesta de mejora.....	94
5.2.2	Justificación	95
5.2.3	Marco teórico.....	96
5.2.4	Objetivos estratégicos	99
5.2.5	Ejes transversales (basados en las categorías de análisis de la presente investigación)	100
5.2.6	Propuesta técnica de monitoreo evaluación y seguimiento para la dirección del complejo educativo José Martí sobre la implementación de las TIC's.	101
iii.	BIBLIOGRAFÍA	106
iv.	ANEXOS.....	116
	<i>Anexo Nº 1.1 Guía de entrevista para docentes código GED 01</i>	116

<i>Anexo N° 1.2 Guía de entrevista para estudiantes código GEE 02</i>	119
<i>Anexo N° 1.3 Guía de entrevista para directivos código GEDI 03</i>	121
<i>Anexo N° 1.4 Instrumento de Observación IO1</i>	124
<i>Anexo N° 1.5 Matriz de consistencia</i>	125
<i>Anexo N° 1.5 Cronograma de actividades</i>	127
<i>Anexo N° 1.6 Instrumento de recogida y análisis de datos GED01</i>	132
<i>Anexo N° 1.7 Instrumento de recogida y análisis de datos GEE02</i>	158
<i>Anexo N° 1.7 Instrumento de recogida y análisis de datos GEE02</i>	178

Índice de tablas

Tabla 1.	31
<i>Requisitos básicos para el buen funcionamiento de la organización escolar</i>	31
Tabla 2.	35
<i>Funciones de la gerencia educativa</i>	35
Tabla 3.	46
<i>Herramientas TIC's para la aplicación en Blended Learning</i>	46
Tabla 4.	54
<i>Participantes de la investigación</i>	54
Tabla 5.	57
<i>Operacionalización de las variables</i>	57
Tabla 6.	60
<i>Instrumento de recogida y análisis de datos</i>	60
Tabla 7.	61
<i>Instrumentos y muestra de la investigación</i>	61
Tabla 8.	62
<i>Análisis de datos instrumento GED 01</i>	62
Tabla 9.	67
<i>Análisis de datos instrumento GEE 02</i>	67
Tabla 10.	70
<i>Análisis de datos instrumento GEDI 03</i>	70
Tabla 11.	74
<i>Matriz de Análisis de datos cualitativos</i>	74
Tabla 12.	101
<i>Escala de cumplimiento para lista de cotejo</i>	101
Tabla 13.	102
<i>Lista de cotejo para el monitoreo y evaluación del desempeño docentes</i>	102
Tabla 14.	104
<i>Matriz de seguimiento de resultados obtenidos</i>	104
Tabla 15.	124
<i>Instrumento de Observación</i>	124
Tabla 16.	125
<i>Matriz de consistencia</i>	125
Tabla 17.	127

<i>Cronograma de actividades</i>	127
Tabla 18.	132
<i>Instrumento de recogida y análisis de datos GED01</i>	132
Tabla 19.	158
<i>Instrumento de recogida y análisis de datos GEE02</i>	158
Tabla 20.	178
<i>Instrumento de recogida y análisis de datos GEDI03</i>	178

Índice de Figuras

Figura 1. _____	28
<i>Ubicación geográfica del Complejo Educativo José Martí</i> _____	28
Figura 2. _____	33
<i>Sistema organizacional escolar</i> _____	33
Figura 3. _____	38
<i>Tipos de comunicación organizacional interna</i> _____	38
Figura 4. _____	40
<i>Clasificación de las TIC's</i> _____	40
Figura 5. _____	52
<i>Proceso Cualitativo</i> _____	52
Figura 6. _____	55
<i>Elección de la muestra en estudios cualitativos</i> _____	55
Figura 7. _____	60
<i>Proceso de análisis de los datos de la investigación</i> _____	60
Figura 8. _____	100
<i>Ejes Transversales</i> _____	100

i. PRESENTACIÓN

La dirección es una de las actividades más importantes que el ser humano ha perfeccionado desde el momento de su existencia. Las transformaciones históricas de los procesos de dirección han estado estrechamente vinculadas a los procesos al desarrollo de la sociedad. Estos procesos han sido aplicados en todos los ámbitos de la sociedad desde las organizaciones más pequeñas hasta las de gran envergadura. En este sentido la organización escolar no ha sido la excepción, hoy en día la gestión escolar y los procesos de dirección en esta se han vuelto de suma importancia para el funcionamiento óptimo de estas instituciones y un garante para la calidad educativa. En un contexto donde la sociedad exige de un conocimiento mayor sobre las nuevas tecnologías de la información y comunicación, las cuales se definirán como aquellas tecnologías y medios que permiten la comunicación a gran escala mediante el uso de herramientas informáticas y de telecomunicación.

Debido a la aplicación de las TIC's en las tareas diarias se ha tornado sumamente importante el poder suplir la demanda de los tiempos en los que vivimos y no es solo la necesidad de cumplir con las demandas de las nuevas dinámicas de la sociedad, las herramientas que proporcionan las tecnologías de la información y comunicación permiten simplificar las tareas y lo roles de todas las personas en su diario vivir, estos beneficios también los encontramos dentro de las escuelas ya que ayuda a abordar la enseñanza de una manera que no se podía imaginar en tiempos pasados, las escuelas que no contaban con accesos a bibliotecas, o material didáctico hoy en día pueden acceder a catálogos bastos de información académica al tan solo un "click" de distancia.

Esta es solo una de las innumerables ventajas que las nuevas tecnologías nos han proporcionado. Ahora bien, si bien es cierto, muchas instituciones educativas pueden hoy en día gozar de las innumerables ventajas que proporcionan las tecnologías de la información, existe una gran desigualdad en cuanto al acceso a estas herramientas y al conocimiento sobre

su uso adecuado. Aún existen muchos vacíos en el sistema educativo que minan los resultados positivos que las tecnologías pueden traer a la sociedad por medio de la educación.

Es aquí donde las estrategias de gestión y los procesos directivos aplicados en cada institución cobran un valor inigualable ya que solo por medio de una gestión directiva asertiva y en completa armonía con sus capacidades y necesidades, estas lograrán sobreponerse antes las adversidades que el cambio cultural tecnológico supone a cada una de estas.

ii. INTRODUCCIÓN

“Toda actividad educativa específica y toda educación en general, necesariamente tiene que ser concebida como un proceso de dirección social, es decir, necesidad de un sistema de relaciones de dirección y un conjunto de objetivos sociales de cuya interrelación dialéctica depende la satisfacción de los intereses y las necesidades de toda la sociedad” (Bastida Lugones & Mora Quintana, 2017, p. 36). Como se ha mencionado anteriormente los procesos de dirección son innegables en cualquier organización, se necesita de ellos para lograr de resultado y la consecución de meta, y las instituciones educativas no son la excepción.

Es por esto que es sumamente relevante el estudio de las dinámicas de los procesos de dirección y gestión escolar, más aún tras los recientes sucesos causados por la pandemia del COVID-19 y las nuevas formas de abordar la educación, las tecnologías de la información y comunicación (TIC's), las cuales se han vuelto una herramienta clave para el desarrollo de la enseñanza-aprendizaje de las instituciones educativas del mundo entero, en este contexto, la presente investigación se centra en estudiar los procesos de dirección escolar y su incidencia en el cambio cultural enfocado hacia la implementación adecuada de las TIC's de los docentes del Complejo Educativo José Martí en la institución.

En el primer capítulo de este estudio se abordan el planteamiento del problema de esta investigación, el cual servirá de guía para el desarrollo de esta, también se establece una línea de tiempo que ayudará a comprender el porqué de la importancia de un estudio de este tipo.

El segundo capítulo lo constituye el marco teórico donde se abordan algunos conceptos básicos sobre la dirección escolar y la gerencia educativa y su importancia para lograr cambios significativos en las instituciones educativas y como esta puede ser una herramienta para el cambio cultural tecnológico en las escuelas, también realiza una breve introducción hacia las tecnologías de la información y la comunicación, algunas de sus más recientes aplicaciones en la enseñanza, así mismo se describen algunos de los problemas a los que se enfrenta la educación como lo son la brecha digital y los vacíos en el liderazgo educativo.

El tercer capítulo de esta investigación contiene un detalle del tipo de metodología que se ha utilizado, el cual es el enfoque cualitativo con un diseño o abordaje de la investigación etnográfico específicamente el diseño de estudios de casos culturales. Se describen los instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos que ayuden para la consecución de los objetivos establecidos en el primer capítulo. Estos instrumentos son tres guiones de entrevistas semiestructuradas que se aplicaron a los directivos, docentes y estudiantes del complejo educativo.

1. Planteamiento del Problema

1.1. Antecedentes

La educación es uno de los pilares fundamentales para el desarrollo de una nación, es el instrumento más eficaz para lograr la igualdad y la inclusión. Así mismo la educación y el aprendizaje constituye un agente transformador de aspiraciones y de valores humanos. En las economías modernas el conocimiento se ha convertido en uno de los factores más importantes para impulsar la producción. Las naciones que han mostrado avances significativos en su mayoría son aquellas que han logrado construir sistemas holísticos de enseñanza-aprendizaje tanto en las escuelas como en los niveles más altos de investigación. Es en estos escenarios donde es vital contar con una educación de calidad para lograr un mayor desarrollo en las sociedades es importante tener clara la necesidad de una gestión directiva asertiva de las instituciones educativas, ya que como la siguiente definición lo establece:

“La tarea central de la dirección escolar es ayudar a mejorar la actuación profesional de todos los que contribuyen en el aprendizaje del alumnado, en especial del profesorado. La actuación profesional está en función de las creencias, valores, destrezas y conocimientos de los profesionales y de las condiciones en que trabajan” (Campo Postigo, 2006, p. 201). Ahora bien, para que la gestión y los procesos de dirección sean efectivos en una institución y logren una calidad significativa en la educación estos deben de contar con líderes competentes que apadrinen estructuras que favorezcan la reflexión colectiva y que contemplen el desarrollo de la institución como una consecución de pasos que hay que medir y evaluar contantemente y no como una solución empaquetada de manual que se ven obligados a poner en práctica.

Según estudios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), un año adicional de escolaridad incrementa el PIB per cápita de un país entre 4 y 7% (OECD, 2008), El Banco Mundial sostiene que: “En lo que respecta a las personas, promueve el empleo, los ingresos, la salud y la reducción de la pobreza. A nivel mundial, los ingresos por

hora aumentan un 9 % por cada año adicional de escolarización” (World Bank, 2022), de acuerdo con los datos del Banco Central de Reserva de el Salvador “un 1% de aumento en escolaridad aumenta entre 0.23%-0.24% el PIB por trabajador” (Amaya & Rivas, 2022, p.19). Como se ha mencionado anteriormente una educación oportuna, eficaz y eficiente no solo genera mayor desarrollo económico, sino que también constituye un derecho inherente de los seres humanos y como tal las naciones tienen la obligación de garantizar un acceso equitativo a todos los miembros de la sociedad.

En este contexto la pandemia del COVID-19 presentó graves estragos en las vidas de muchos estudiantes, docentes y personal educativo. Los estragos causados por la pandemia en las sociedades y las economías han resultado en una crisis mundial de la educación. El cierre mundial de instituciones educativas, la crisis sanitaria, de conectividad y el uso de las herramientas tecnológicas creando mayor desigualdad social. Instituciones educativas tanto privadas como públicas ofrecieron alguna modalidad de educación a distancia durante el cierre total de las escuelas, pero se registraron grandes aumentos de desigualdad tanto en el acceso a esta y la utilización o el desarrollo de este sistema. Los hogares con mayores limitaciones presentaron menos posibilidades de beneficiarse del aprendizaje remoto. De acuerdo con el Banco Mundial “En general, al menos una tercera parte de los niños en edad escolar de todo el mundo 463 millones no pudo acceder al aprendizaje remoto durante el cierre de las escuelas” (World Bank, 2022).

La Pandemia del COVID-19 originó nuevas necesidades educativas, en esta nueva realidad de cambios y adaptación, lo que ha impulsado en su mayor esplendor el término de Innovación Educativa, el cual se rige por la constante transformación y la promoción de todo tipo de acción para la mejora de la calidad y eficiencia del sistema educativo: “La urgencia de adecuar la educación a los cambios que vive la sociedad en el conocimiento, la tecnología, la información, los nuevos lenguajes, la comunicación y la investigación, llevó a incorporar a la innovación como aspecto central del nuevo escenario social. Ello ha incidido para que la

innovación se convierta en una preocupación de la educación en la segunda mitad del siglo XX, siendo transferida desde el mundo de la administración y de la empresa” (UNESCO, 2016, p.11).

Por otro lado, también se encontró que en el contexto de la pandemia de COVID-19 no solo se dieron dificultades en el acceso al aprendizaje remoto sino también en el conocimiento del uso adecuado de las TIC's que se utilizaron para garantizar la continuidad educativas, según Reynosa Navarro et al. (2020), “docentes y estudiantes fueron sorprendidos por esta pandemia sin estar debidamente capacitados, a pesar de contar con una gama de aplicaciones y recursos tecnológicos propicios para cualificar los procesos de enseñanza y aprendizaje” (p.145). Este mismo estudio también sostiene que no se encontró mayor evidencia donde los docentes emprendieron actividades autodidactas para el aprendizaje en el uso de herramientas virtuales para utilizarlas en sus estrategias metodológicas y lograr una dinamización del proceso educativo, pese a los ya conocidos beneficios de las TIC's en la educación. Igualmente se resalta que no solo se trata del aprendizaje en el uso de estas herramientas sino también su asertividad en la aplicación metodológica:

“La capacidad de adaptación le ha permitido al docente mejorar o aprender nuevas habilidades para el acceso y manejo de las TIC's con fines educativos, pero esta adaptación ha sido pragmática porque el éxito del aprendizaje en línea responde también a la forma cómo el docente es capaz de integrar estratégica, didáctica y objetivamente; esta modalidad con las estrategias de enseñanzas y de aprendizaje ya existentes” (Reynosa Navarro et al., 2020, p. 148).

En este sentido, el uso de las TIC's en la educación tiene un enorme potencial para ampliar el alcance de la educación y mejorar su calidad. Es importante destacar que la mejora en la educación no solo viene de la tecnología, sino que es preciso tener en cuenta que para el desarrollo de un aprendizaje coherente con las necesidades de los estudiantes también es necesario contar con las herramientas, maestros fuertemente capacitados, motivados y con

una guía pedagógica en concordancia, y estas condiciones solo se logran a través de la gestión y la consecución de procesos de dirección educativa con conciencia y con un gran sentido de compromiso para con los estudiantes de la institución, dicha gestión será posible solo si se cuentan con verdaderos líderes que estén dispuestos a la transformación de sus escuelas y sociedades.

1.2. Definición o planteamiento del problema

“Cuando la sociedad se ve afectada por nuevas tendencias y cambios irreversibles que se encadenan entre sí, el Sistema Educativo también se ve afectado, por lo que necesita redefinirse, reubicarse y replantearse” (Miras Teruel & Longás Mayayo, 2020, p.288). Tal como se menciona en el apartado anterior, la innovación educativa es una respuesta a los cambios de la sociedad, dicha innovación es un proceso complejo, que requiere la práctica de una cultura centrada en la reflexión y cambio en el modo de entender qué procesos innovadores son los más oportunos a poner en marcha y cómo llevar a cabo dichos procesos con un enfoque integral. Es decir, La innovación educativa contempla diversas áreas: tecnología, didáctica, pedagogía, procesos y personas.

En este punto, es de vital importancia destacar el papel de la función directiva y el liderazgo en la forma en la que desempeña sus procesos de dirección y gestión escolar para la consecución de esta transformación e innovación, esto determinará la manera en la que los líderes educativos enfrenten las resistencias culturales y profesionales estos cambios tecnológicos en sus instituciones. La evolución en los procesos de dirección en las instituciones educativas es imprescindible para liderar modelos de organizaciones inteligentes, que conlleven enteramente hacia la innovación pedagógica; para lograr una acción efectiva en el aprendizaje, el liderazgo no debe depender solo de los directivos de la escuela este debe ser compartido entre los docentes de esta y así lograr una mayor efectividad en los procesos de enseñanza aprendizaje.

La presente investigación tiene como objeto de estudio al Complejo Educativo José Martí y sus dinámicas en los procesos de dirección escolar en el cambio tecnológico cultural de sus docentes. Fundado en febrero de 1954 bajo el nombre “Grupo Escolar de Varones José Martí”, construido por el Instituto de Vivienda Urbana y autorizado por la Dirección General de Educación, inicialmente fue constituido para impartir clases de 1° a sexto grado de secundaria. En 1956 se cambió su nombre a “Escuela Urbana Mixta José Martí”, en el año de 1974 se incorporó el nivel de tercer ciclo y fue hasta 1998 que se crearon los niveles de Bachillerato llamándose finalmente Complejo Educativo José Martí. En el pasado la institución educativa ha mantenido buenas relaciones de cooperación con diferentes entes de la sociedad; en el periodo presidencial de 2009 al 2014 fue beneficiada con la cooperación internacional del Banco de Integración Centroamericana, para la reconstrucción y construcción de nueva infraestructura para la institución. Actualmente la institución cuenta con una infraestructura adecuada y óptima para la enseñanza, posee área de anfiteatro, salón de cómputo, canchas para deportes, laboratorios de ciencias, talleres de salud y electrónica.

Pese a sus instalaciones e infraestructura óptima la institución presenta graves problemas de deserción estudiantil los cuales fueron agravando debido a la crisis por la pandemia por COVID 19. Existe cierta reticencia y poca aceptación por parte del personal educativo hacia la adopción de las nuevas tendencias tecnológicas educativas. Desde el inicio de la pandemia, los docentes han sido instruidos en el uso de algunas plataformas tecnológicas:

- Capacitación en el uso de Google Classroom: es una herramienta destinada exclusivamente al mundo educativo. Su misión es la de permitir formar un aula de forma colaborativa a través de Internet, siendo una plataforma para la gestión del aprendizaje o Learning Management System.
- Capacitación en el uso de Fiction Express: es una aplicación de lectura interactiva creada para mejorar la competencia lectora a través del poder de la participación.

- Capacitación de Formación inicial sobre el uso de cuentas de Google Workspace for Education Plus para docentes: proporciona herramientas flexibles que permiten trabajar a gran escala de manera ágil, inter-operativa, personalizada y fluida, en distintas empresas, lugares, con diferentes softwares y dispositivos.
- Capacitación en el uso de Platzi English Academy: plataforma en la que se aprende inglés en línea, ofrece cursos de inglés por niveles con objetivos específicos.

La problemática de la aceptación de las nuevas tendencias de innovación y el cambio Cultural Tecnológico por partes de los Docentes se vuelve un tema muy importante en la coyuntura actual de transformación de la enseñanza, abordar de manera adecuada estos cambios se ha vuelto un pilar importante en la mejora y la generación de una educación de calidad, equitativa y consciente de las nuevas necesidades de la sociedad. Como se mencionó anteriormente la institución en cuestión presenta ciertas dificultades en la implementación y ejecución de las TIC's en la consecución de sus labores de enseñanza tales como: la conectividad de calidad (internet veloz), capacitación eficaz en el manejo de las TIC's, reticencia de los docentes a implementar herramientas tecnológicas en su metodología de enseñanza, las dificultades que la dirección en propiciar el uso de las TIC's en los procesos metodológicos y pedagógicos de sus docentes los cuales y finalmente la ausencia de un mecanismo de monitoreo, evaluación y seguimiento de los procesos de dirección que se vinculan a la implementación de las TIC's en la institución, determinantes para el proceso del aprendizaje en una sociedad marcada por los avances tecnológicos. Por lo cual surge la siguiente interrogante: ¿Cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes?

1.3. Objetivos

Objetivo General:

Analizar cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes.

Objetivos específicos

1. Describir los procesos de dirección escolar que se vinculan a la implementación de las nuevas tecnologías en el Complejo Educativo José Martí.
2. Identificar que competencias poseen los docentes en el uso de las TIC's para aplicarlas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
3. Diseñar una propuesta de monitoreo, evaluación y seguimiento de los procesos de dirección que se vinculan a la implementación de las TIC's.

1.4. Justificación

La presente investigación tiene como finalidad analizar la incidencia de los procesos de dirección escolar en el cambio cultural tecnológico en los docentes de la institución educativa en cuestión, tomando en cuenta el papel fundamental de liderazgo que la dirección ejerce como guía, gestor, orientador y ejecutor de decisiones que aseguren el desarrollo de sus instituciones educativas específicamente en el aspecto de innovación tecnológica en la enseñanza.

De la misma manera se busca proporcionar una visión amplia sobre la cantidad, tipo, el nivel de manejo y áreas de deficiencia en las nuevas tecnologías adoptadas por el personal docente del complejo educativo. Así como también la forma de aplicación de estas herramientas en su diario labor. Tomando en cuenta que la aceptación de dichas herramientas educativas digitales ayudará a innovar la forma en la que los docentes se acercan a los estudiantes favoreciendo el aprendizaje colaborativo, creando un interés verdadero en el aprendizaje y promoviendo su motivación. Promoviendo un ambiente de estudio óptimo y de calidad formando una alianza estudiante/tecnología/docente.

En vista de la necesidad que existe en identificar qué factores del liderazgo directivo afectan en la asimilación y la aceptación de una cultura sana de nuevas tecnologías y en especial en un contexto donde la circunstancias demandan cambios rápidos y eficaces en el ámbito escolar es pertinente realizar una investigación que permita revalorar las cualidades idóneas para llevar a cabo una transformación en la educación descrita con anterioridad.

Si bien es cierto los procesos de innovación se han implementado desde muchos años atrás aún existe un vacío cuando de propuestas y guías de aplicación se habla; para el monitoreo, evaluación y seguimiento de la implementación de nuevas herramientas tecnológicas. Se ha determinado que el producto final de esta investigación será dicha propuesta, la cual se pretende que sirva de base para futuras aproximaciones del tema por parte de la dirección escolar del Complejo Educativo José Martí.

Se pretende que con esta investigación se beneficie directamente a la dirección escolar y los 19 docentes del Complejo Educativo José Martí e indirectamente en los alumnos que asisten a esta institución; ubicada en el departamento de la Libertad, en el municipio de Santa Tecla. El interés principal es mejorar la calidad educativa en el complejo educativo mediante el uso de tecnologías de la información y comunicación transformando la cultura de toda la comunidad educativa, es importante que exista un cambio significativo en la labor de cada docente y la forma de innovar y en la que estos abordan la enseñanza. Reconocer, que debe existir una herramienta que ayude para el monitoreo, evaluación y seguimiento de los procesos de dirección escolar que se vinculen a la implementación de las TIC's en la institución es sumamente trascendental en esta era digital y de vanguardia.

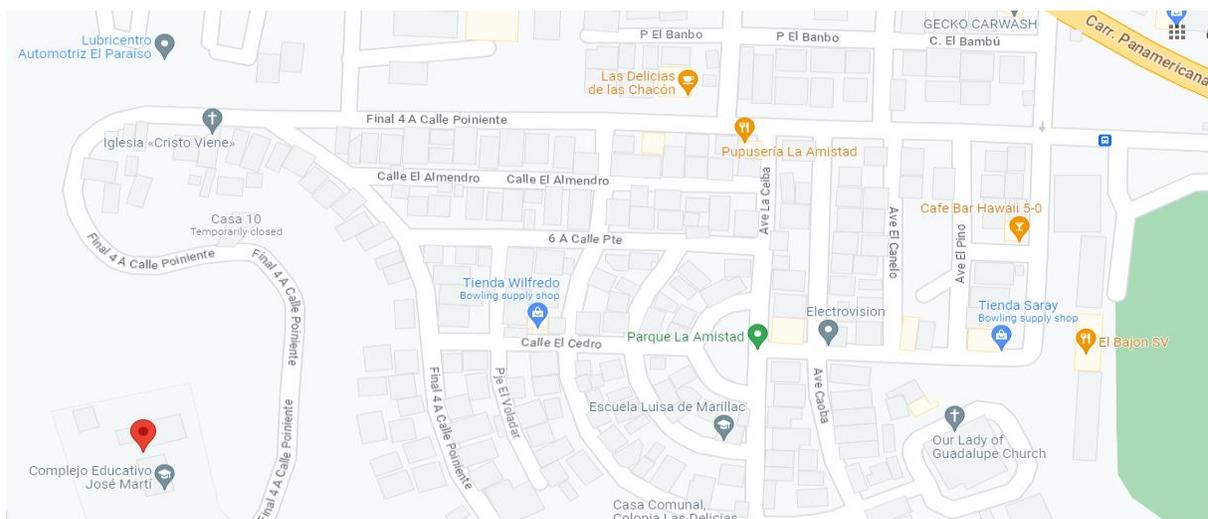
1.5. Alcances y limitaciones

1.5.1. Alcances y delimitaciones

- Esta investigación se centró en la incidencia de los procesos de dirección escolar en los cambios culturales tecnológicos de los docentes del Complejo Educativo José Martí, así mismo se identificaron las competencias que los docentes poseen en el uso y aplicación de las TIC's en los procesos de enseñanza, y como resultado final se llevó a cabo el diseño de una propuesta metodológica de monitoreo, evaluación y seguimiento de los procesos de dirección que se vinculan a la implementación de las TIC's.
- Delimitación geográfica: la investigación se realizó sólo dentro de los límites del Complejo Educativo José Martí ubicado en el departamento de La Libertad, Santa Tecla, Colonia las Delicias (véase figura 1).

Figura 1.

Ubicación geográfica del Complejo Educativo José Martí



Nota: el grafico muestra la ubicación geográfica del Complejo Educativo José Martí. Fuente: Google Maps (2023).

- Delimitación Poblacional: para la presente investigación la población sujeto de estudio fue el director, subdirector, docentes y estudiantes de segundo, tercer ciclo y bachillerato del complejo educativo.
- Delimitación Temporal: la investigación se enmarcó en el periodo del año 2023, iniciando en el mes de marzo y culminando en el mes de noviembre.

1.5.2. Limitaciones

- El complejo educativo no es de fácil acceso. El Complejo Educativo se encuentra ubicado en la Colonia Las Delicias calle antigua a carretera a Comasagua, en el municipio de Santa Tecla, Departamento de La Libertad. La institución solo es accesible si se utiliza vehículo propio, ya que el transporte público no llega hasta la zona donde la institución se encuentra ubicada, sin vehículo, es necesario caminar desde el punto de buses más cercano alrededor de 20 minutos para poder llegar a la escuela.
- Reticencia de algunos docentes para participar en la investigación. Docentes de educación primaria argumentan no tener tiempo para participar en la investigación debido a que los alumnos más pequeños demandan mayor atención y tiempo.

2. Marco Teórico

2.1. Dirección Escolar y su papel en la innovación tecnológica

La gestión escolar es uno de los principales motores para una innovación tecnológica que propicie ambientes de aprendizaje favorables que desarrollen competencias y creatividad en los alumnos. En este sentido el actuar asertivo de los directores escolares se vuelve imprescindible para la gestión de una institución. El papel de la dirección es sumamente importante para lograr que la gestión del centro educativo sea efectiva; es decir, para que la gerenciación y la administración adecuada de recursos humanos y económicos, tiempo, ambiente e infraestructura logre el resultado esperado, que los estudiantes aprendan más y que ese aprendizaje les sirva para la vida. Un director que conozca su institución y este consciente del constante cambio en la forma de abordar tanto pedagógicamente como tecnológicamente la educación se convertirá en un actor activo de transformación para su institución.

2.1.1. Organizaciones escolares y procesos de dirección

Una organización es un ecosistema social formado por un grupo de individuos trabajando por un objetivo común a seguir en un tiempo, lugar y espacio determinado. Esta organización está regulada por normas, metas y ejes que ayudan a alcanzar su objetivo final. En este sentido las organizaciones escolares constituyen en el cual los educadores llevan a cabo sus funciones cotidianas. Una organización escolar debe de cumplir con seis requisitos básicos que garanticen su funcionamiento como proveedores de educación, (véase tabla 1):

Tabla 1.

Requisitos básicos para el buen funcionamiento de la organización escolar

Requisito	descripción
Un ideario	Misión y visión
Proyecto educativo	Contiene su forma particular de desarrollar su objetivo principal, su contenido académico, características particulares estilo pedagógico, etc.
Diseño curricular base y proyecto curricular de centro	Este viene precedido por los preceptos y principales características del sistema educativo del país, el cual provee un contenido mínimo obligatorio que tiene como finalidad asegurar que toda la población reciba una formación común que el Estado considere imprescindible para el desarrollo de su sociedad.
Objetivos por niveles o etapas	Debido a que cada nivel educativo dentro de la institución contine sus propias características derivadas de la necesidad de los estudiantes a partir de su edad es necesario contar objetivo que se adecuen a cada nivel.
Objetivo de los docentes	Toda institución educativa debe de contar como estrategia permanente el mejorar el desempeño de sus docentes, de ahí que es necesario establecer objetivos para estos.

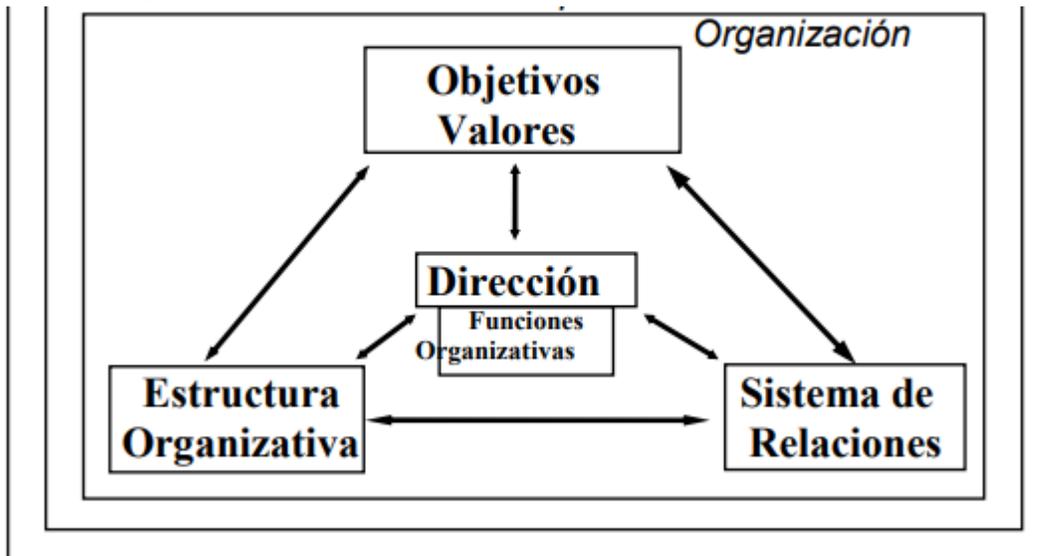
Historia	Permite conocer los procesos y acontecimientos que forjaron a la institución educativa y así mismo permite pensar en un futuro ideal.
-----------------	---

Nota: la tabla presenta algunos requisitos básicos para el buen funcionamiento de la organización escolar. Fuente: elaboración propia con base en datos de González et al., (2003).

Para una mayor comprensión de las dinámicas dentro de una organización escolar es importante considerar el término “sistema” definido este como “un conjunto de partes o elementos organizadas y relacionadas que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas tienen una serie de factores condicionantes: reciben una serie de energías o aportaciones y proveen información, personas formadas etc.” (Noain, 2018, p. 52). Es así como es importante no solo la organización dentro de las instituciones educativas, sino que también lo que percibe y contribuye a la sociedad. La dirección escolar debe estar comprometida con el logro de los objetivos del centro educativo, y con la generación de condiciones enfocados en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En este contexto la labor del director es fundamental ya que su actividad ayuda a fortalecer los mensajes positivos y refutar los efectos negativos, los datos presentados en la figura 2 apoyan esta idea.

Figura 2.

Sistema organizacional escolar



Nota: representación gráfica de los sistemas organizacionales escolares. Fuente: Teixidó Saballs, (2016).

La dirección escolar deberá ser entendida entonces como el proceso participativo, organizado, planificado por medio del cual el director como líder pedagógico y gerente de la institución educativa guía, motiva, integra y rinde cuentas a la comunidad educativa de tal manera que todos los esfuerzos de los agentes educativos vayan direccionados al cumplimiento de los objetivos de la institución. La estructura administrativa de las instituciones educativas según preceptos contenidos en La Ley de la Carrera Docente, reglamentaria proveniente del Ministerio de Educación de El Salvador establece en su artículo 43 que la estructura administrativa de los centros educativos oficiales la integran los directores, subdirectores y el Consejo Directivo Escolar.

El artículo 48 de la misma ley enuncia que el director de la institución educativa velará por la integración y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar, Consejo de Profesores y Consejo de Alumnos con quienes coordinará las actividades administrativas y técnicas propias de cada organismo para el buen funcionamiento del centro educativo, respetando los procedimientos legales establecidos. Es entonces que le director constituye la primera

autoridad de la institución educativa y el responsable inmediato de administrar la prestación del servicio educativo.

La Ley General de Educación emanada del Ministerio de Educación de El Salvador sostiene en su artículo 67 que la administración interna de las instituciones educativas oficiales se desarrollará con la participación organizada de la comunidad educativa, maestros, alumnos y padres de familia, quienes deberán organizarse en los Consejos Directivos Escolares, tomarán decisiones colegiadas y serán solidarios en responsabilidades y en las acciones que se desarrollen.

Ahora bien, según los lineamientos del Ministerio de Educación de El Salvador en el documento “Dirección Escolar Efectiva” define a la dirección escolar como:

El proceso participativo, planificado y organizado por medio del 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. (MINED, 2008, p. 6)

La función directiva es extremadamente compleja y rigurosa, fundamentalmente en conocimientos y habilidades y destrezas gerenciales, experiencia, liderazgo conducta apropiada y flexibilidad. Por lo tanto, una institución educativa será eficiente en la medida en la que su dirección escolar lo sea.

2.1.2. Gerencia educativa y los procesos de gestión del cambio

El término gerencia proviene del latín -gerentia- que significa cualidad de los que administran. La gerencia es el uso de recursos con el propósito de generar provecho, bienestar y ayuden a cumplir el objetivo de una organización. En el ámbito educativo el significado de gerencia se asocia con eficiencia y el logro de objetivos al menor costo posible y con una mínima inversión. Díaz & Torrealba, (2010) argumenta “a gerencia educativa debe ser entendida como un proceso mediante el cual una institución es conducida a través de la puesta en ejecución de una serie de destrezas directivas encaminadas a planificar, organizar,

coordinar y evaluar el desarrollo estratégico de todas las acciones necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, efectividad comunitaria y trascendencia cultural”. (p.18).

Para enriquecer lo anteriormente descrito es preciso mencionar las funciones de la gerencia educativa las cuales según Lorenti et al., (2021) se caracterizan por el cumplimiento de seis funciones principales (véase tabla 2):

Tabla 2.

Funciones de la gerencia educativa

Funciones	Indicadores	Características
Perfil Organizacional	Visión y Misión	Metas a corto, mediano y largo plazo.
Dimensión comunicacional	Manejo de conflictos	Desarrollar una conducta asertiva
Dimensión técnica	Ciclo PHVA	Conformación de equipos de trabajos participativos
Dimensión de participación	Trabajo Colaborativo	Toma de decisiones
Dimensión de desarrollo del Personal	Capacitaciones	Actualización Permanente
Perfil socio personal	Investigador	Innovador

Nota: la tabla muestra las funciones de la gerencia y sus respectivas características principales.

Fuente: elaboración propia con base en datos de Lorenti et al., (2021).

Dichas funciones son precedidas y administradas por el gerente de la institución educativa, es por eso por lo que el gerente educativo no solo debe de estar capacitado en el área técnica en la que este desempeña su papel, sino que también deberá mostrar habilidad, destrezas y el discernimiento adecuado para comprender y enfrentar la realidad social a la que se encuentra expuesto con el propósito de racionalizar el porqué de los hechos y de introducir todos aquellos cambios que faciliten su quehacer.

En una sociedad de cambio donde la globalización y la competitividad obligan cada vez más a realizar cambios en sus organizaciones y a encabezar procesos de innovación con el fin de poder sobrellevar a las nuevas exigencias del mercado el papel de los entes gerenciales en trascendental. El ámbito educativo no es la excepción, las organizaciones educativas

también atraviesan por procesos de cambios constantes con el fin de garantizar la sostenibilidad del aprendizaje en una sociedad cada vez más demandante de acuerdo con Ramírez et al., (2017):

Las instituciones educativas están constantemente expuestas a requerimientos locales, nacionales e internacionales que las ubican en variables de cambio continuo, por lo que generan procesos de modernización en aspectos relacionados con su identidad institucional, fomentando una cultura organizacional que se transforma y adapta a las variables internas y externas de la comunidad educativa. (p. 190)

La racionalización del cambio en la dinámica institucional impulsa las capacidades y el potencial permitiendo así la transformación de los contextos en los que esta se encuentra. El impacto dichos cambios es mayor cuando la gerencia educativa y los docentes son conscientes de que sus estudiantes y en consecuencia sus familias y comunidad son capaces de replicar dichas transformaciones.

2.1.3. *La importancia de la comunicación en las instituciones educativas*

La comunicación es el proceso por medio de cual se transmite información de un ente a otro, es una de las habilidades con mayor valor en cualquier ámbito de la sociedad ya que permite al ser humano el entendimiento hacia los demás y hacia sí mismo. Una buena comunicación ayuda a la construcción de relaciones positivas, agilizar procesos y a lograr el cumplimiento de aquellos objetivos que previamente fueron establecidos.

Así como la comunicación es importante para la relaciones personales e interpersonales de los seres humanos también lo es para la organización escolares. De acuerdo con lo establecido en el documento “Dirección Escolar Efectiva” elaborado por el ministerio de educación las principales características de la comunicación en la dirección escolar efectiva son las siguientes: tener claridad de propósito, ser participativa, ser efectiva. Una comunicación optima en los procesos de dirección logrará fortalecer la cultura institucional

de la escuela, creará un ambiente físico y social agradable que favorecerá la convivencia y el aprendizaje.

La resolución de conflictos, así como las interacciones dentro y fuera del aula difícilmente se pueden separar de este factor, es por esto por lo que como se establece anteriormente la dimensión comunicacional conforma una importante función dentro del que hacer de la gerencia. Pero para tener un mayor entendimiento del tema es necesario comprender el termino comunicación organizacional Montoya-Robles, (2018) entiende que:

Como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido sus objetivos. (p. 786).

Esta conceptualización divide a esta función en dos grandes partes: comunicación interna y externa para efectos de esta investigación se abordará solo la comunicación interna. Que en este sentido es definida por Pineda Henao, (2020) como una:

Herramienta para la motivación de los empleados y para transmitirles toda la información acerca de las actividades de la empresa, de sus logros y fracasos. Es un mecanismo fundamental para conseguir que todos los miembros de la organización encaminen sus actividades y orienten sus esfuerzos hacia la consecución de las mismas metas y objetivos, los de la organización. (p. 14)

Es así como la comunicación favorece la participación y fomenta el compromiso de los integrantes de esta organización en el caso de este estudio, el compromiso de la comunidad educativa. La comunicación interna también se puede dar por medio de diferentes tipos (véase figura 3):

Figura 3.

Tipos de comunicación organizacional interna



Nota: Figura muestra los tipos de comunicación interna y algunas de sus modalidades. Fuente: elaboración propia con base en datos de Papic Domínguez, (2019).

La comunicación asertiva es una habilidad gerencial muy importante en la gestión y la administración de una institución educativa. En el cual uno de los roles fundamentales del director de la institución es ser un buen comunicador, de él depende asegurar un ambiente colaborativo y óptimo para el desempeño de las labores de todos sus miembros. Así mismo la habilidad comunicativa no solo debe de ser característica del director sino también de los docentes y el personal administrativo para asegurar el bienestar social y la cohesión dentro de la organización.

2.2. Nuevas tecnologías para la educación (TIC's)

En la creciente sociedad de la información las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) se han convertido en una vital herramienta para la educación, las políticas educativas han dado un giro hacia el aprovechamiento de las ventajas que estas proporcionan. En los últimos años los países de América Latina y el Caribe han creado programas, proyectos y estrategias encaminados a acelerar y realizar una transición eficiente hacia los entornos virtuales en la educación.

Para efectos de esta investigación es importante iniciar con una aproximación teórica de las TIC's, según Roffé (2016): "las TIC's son aquellas tecnologías que nos facilitan las actividades cotidianas, así como el acceso a la información con independencia de su tipo y ubicación" (p. 13). Como se establece en la conceptualización anterior las TIC's son utilizadas diariamente por las personas para su mejora en la calidad de vida utilizándolas en diferentes ámbitos y contextos. Mientras tanto el Instituto Nacional de Estadística Español (2020) sostiene que: "se denominan Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, al conjunto de las industrias manufactureras, comerciales y de servicios cuya actividad principal está vinculada con el desarrollo, producción, comercialización y uso intensivo de las tecnologías de la información y las comunicaciones" así mismo Cruz Pérez et al. (2018) establecen que "las TIC's constituyen el conjunto de herramientas, soportes y canales para el proceso y acceso a la información, que forman nuevos modelos de expresión, nuevas formas de acceso y recreación cultural" (p. 6).

Estos últimos conceptos agregan dos factores importantes, que esta se transmite por diferentes canales y ámbitos, y segundo la creación constante de nuevos mundos de aprendizaje y de expresión, es por esto por lo que al utilizar estas tecnologías se logra ingresar en un mundo de información infinita y de la misma manera se abre una puerta hacia ambientes de nuevos aprendizajes.

A continuación, se presentan cuatro características principales de las TIC's:

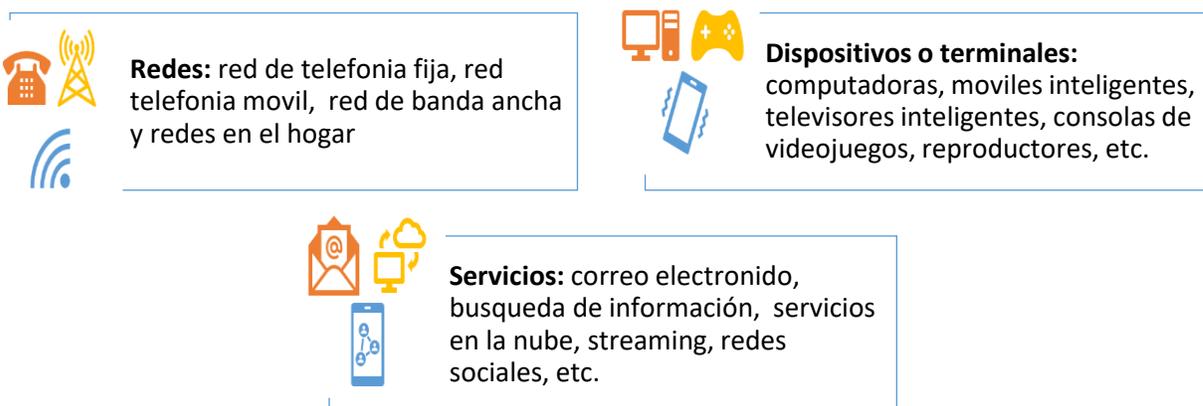
- Inmaterialidad: la digitalización nos permite disponer de información inmaterial, para almacenar grandes cantidades en pequeños soportes o acceder a información ubicada en dispositivos lejanos.
- Instantaneidad: ya que se puede obtener información y comunicar con otros instantáneamente a pesar de encontrarse a largas distancias.
- Interactividad: porque permite la comunicación simultánea entre varias personas o grupos sin importar su ubicación, a través de páginas web, correo electrónico, foros, mensajería instantánea, etc.
- Automatización de tareas: facilitan la vida de los seres humanos en muchos aspectos de su día a día, un ejemplo de esto es la programación de actividades que realizan los ordenadores con efectividad y eficacia.

Clasificación de las TIC's

Así mismo se encuentra pertinente realizar una clasificación general de las tecnologías de la información y comunicación, los datos presentados en la figura 4 apoyan esta idea:

Figura 4.

Clasificación de las TIC's



Nota: Figura muestra la clasificación de las TIC's y sus ejemplos. Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, ya se han abordado las características y clasificación principal de las TIC's las cuales permiten entender con mayor claridad los beneficios de estas tecnologías en la sociedad y en las dinámicas humanas, y como estas han evolucionado la forma en la que nos comunicamos.

2.2.1. Impacto de las TIC's en la educación

Como se menciona anteriormente el uso de las nuevas tecnologías han cambiado por completo las relaciones humanas y a la sociedad en general, en consecuencia, no es de extrañar que la aplicación de estas haya cambiado de la misma manera la forma en la que hoy en día se concibe la educación, de tal manera que facilitan la transmisión de conocimientos entre docentes y estudiantes. En este contexto retomando a Cruz Pérez et al. (2018):

Las TIC's también se pueden clasificar de acuerdo con los tipos de medios y enfoques educativos:

Medios transmisivos: que buscan apoyar la entrega efectiva de mensajes del emisor a los destinatarios que son quienes apoyan el envío.

Medios activos: que buscan permitir que quien aprende actúe sobre el objeto de estudio y, a partir de la experiencia y reflexión, genere y afine sus ideas sobre el conocimiento que subyace a dicho objeto.

Medios interactivos: que buscan permitir que el aprendizaje se dé a partir de diálogo constructivo, sincrónico o asincrónico, entre coaprendices que usan medios digitales para comunicarse. (p. 6)

Al analizar la clasificación anterior se puede vislumbrar las capacidades que tienen las TIC's para apoyar al enfoque educativo, estas están llevando al medio a impulsar un replanteamiento metodológico, pedagógico y curricular para el aumento en la calidad; a integración de las herramientas que proporciona han permitido la creación de un nuevo ambiente de aprendizaje donde los estudiantes pueden convertirse en protagonistas de su propio aprendizaje, donde el tiempo y la flexibilidad juegan un papel muy importante donde la

educación virtual se ha convertido el tema de discusión de los proveedores de este vital derecho, dando paso al planteamiento de nuevos paradigmas educativos y pedagógicos.

2.2.2 Aplicación de las TIC's en la educación

Un acercamiento al marco de competencias TIC's para docentes en el uso pedagógico de la UNESCO.

Como ya se ha mencionado en repetidas ocasiones las TIC's tienen un importante papel a desempeñar en la educación. De la misma manera también se ha recalcado la urgencia de crear competencias tecnológicas en el uso de estas herramientas y aplicaciones tecnológicas, pero ¿cómo se sabría cuáles son las competencias mínimas que un docente debe de ostentar para considerarse apto para aplicar estas tecnologías en su quehacer pedagógico y en sus procesos de enseñanza?

Es así como surge la necesidad de crear ciertas categorías de medición en este caso parámetros los cuales según la RAE son definidos como: “un dato o factor que se toma como necesario para analizar o valorar una situación” (RAE, 2023), que mida las competencias mínimas que un docente debe adquirir para el uso adecuado de las TIC's en sus salones de clase.

En este caso, se utilizarán los parámetros propuestos por la UNESCO, la cual en asociación con líderes educativos y expertos internacionales en materia de enseñanza han establecido un marco internacional que define las competencias necesarias para utilizar de forma efectiva las TIC's en la enseñanza, estos parámetros han sido denominados como: el Marco de competencias de los docentes en materia de TIC's (ICT-CFT).

El marco en cuestión consta de 18 competencias distribuidas en torno a 6 aspectos de la práctica profesional docente, estos a su vez se encuentran divididos en 3 niveles de acuerdo con la profundidad y aplicación del conocimiento adquirido por los docentes. En este sentido la UNESCO establece que el principal motivo de la creación de este marco es: “que los

docentes que tienen competencias para usar las TIC's en su práctica profesional impartirán una educación de calidad y en última instancia podrán guiar eficazmente el desarrollo de las competencias de los alumnos en materia de TIC's" (UNESCO, 2019, p. 10). A continuación, se mencionan los 6 aspectos de la práctica profesional docente para evaluar estos 18 parámetros: comprensión del papel de las TIC's en las políticas educativas, currículo y evaluación, pedagogía, aplicación de competencias digitales organización y administración, y aprendizaje profesional de los docentes. En cuanto a los niveles de acuerdo con el uso y aplicación de las TIC's en los docentes se pueden mencionar los siguientes:

En el primer nivel: adquisición de conocimientos.

En el segundo nivel: profundización de los conocimientos

En el tercer nivel: creación de conocimientos

Según el marco de la UNESCO el docente ha alcanzado el primer nivel solo si este es capaz de determinar si sus prácticas pedagógicas van en concordancia con políticas nacionales e institucionales y favorecen su consecución, analiza normas curriculares y puede establecer cómo se pueden utilizar pedagógicamente las TIC's para responder a estas normas, elige oportunamente y de manera adecuada las TIC's en apoyo a metodologías específicas de enseñanza y aprendizaje, define las funciones de las unidades de los equipos informáticos y de aplicaciones comunes de productividad, y es capaz de utilizarlos, organiza el entorno físico de modo tal que la tecnología sirva para distintas metodologías de aprendizaje de manera inclusiva, utiliza las TIC's para su propio desarrollo profesional.

De igual forma el docente habría alcanzado el segundo nivel de acuerdo con los siguientes parámetros establecidos por dicho marco:

“Idea, modifica y aplica prácticas docentes que apoyen las políticas institucionales y nacionales, los compromisos internacionales, y prioridades sociales; es capaz de integrar las TIC's de forma transversal entre las asignaturas, la enseñanza, las aplica en los procedimientos de evaluación y los niveles de cada curso, idea actividades de

aprendizaje basadas en proyectos utilizando las TIC's, combinar diversos recursos y herramientas digitales a fin de crear un entorno digital integrado de aprendizaje, para ayudar a los alumnos a desarrollar capacidades de resolución de problemas y de reflexión de alto nivel, utiliza las herramientas digitales de forma flexible para facilitar el aprendizaje colaborativo, gestionar a los alumnos y otras partes involucradas en el aprendizaje, y administrar el proceso de aprendizaje, y utiliza la tecnología para interactuar con redes profesionales con miras a su propio desarrollo profesional" (UNESCO, 2019, p. 11).

Y finalmente el docente se encuentra en el tercer nivel de aplicación de las TIC's, solo si cumple con las siguientes condiciones:

"Efectúa una reflexión crítica acerca de las políticas educativas tanto institucionales como nacionales, proponer modificaciones, idear mejoras y anticipar los posibles efectos de dichos cambios; determina las modalidades óptimas de un aprendizaje colaborativo y centrado en el educando, con miras a alcanzar los niveles requeridos por currículos multidisciplinares; determina los parámetros del aprendizaje, promueve la autogestión de los alumnos en el marco de un aprendizaje colaborativo y centrado en el educando; construye comunidades del conocimiento y utilizar herramientas digitales para promover el aprendizaje permanente; lidera la elaboración de una estrategia tecnológica para la escuela, para convertirla en una organización que aprende permanentemente; y desarrolla, experimenta, forma, innova y comparte prácticas óptimas de forma continua, para determinar de qué manera la tecnología puede prestar los mejores servicios a la escuela" (UNESCO, 2019, p. 12).

Cabe destacar que esta es solo una guía para la medición de las capacidades docentes, los preceptos establecidos en este marco pueden adaptarse a la situación y necesidades de la institución que lo utilice, ya que el objetivo de contar con parámetros de

competencias TIC's es buscar la mejora continua y el perfeccionamiento de la calidad educativa.

Blended Learning. El uso de las nuevas las TIC's en la educación ha ocasionado una revolución en la forma en la que los educadores y los alumnos perciben el aprendizaje esta revolución ha originado nuevas formas de pensamiento pedagógico en este contexto nacen los términos como aprendizaje híbrido, semi presencial, mixto y mezclado, y finalmente “Blended Learning” en cual sostiene una combinación del aprendizaje presencial-online. Este tipo de aprendizaje requiere utilizar nuevos elementos de elementos de tecnología, comunicación y modelos pedagógicos. Debido a la cantidad de variables dentro del blended learning se puede caracterizar este modelo de acuerdo con las siguientes categorías:

- Localización: en el hogar, en un lugar público o en un lugar específico.
- Medio de distribución (si hay distribución de materiales).
- Tipo de instrucción: magistral, activo, etc.
- Sincronía: actividades simultáneas, sucesivas en la línea de tiempo.

Pero, en concreto ¿que conlleva el aprendizaje blended learning? Según Gisbert Cervera et al., (2017): “son sistemas basados en la intersección entre modalidades que tratan de aprovecharse tanto de las ventajas y riqueza de recursos del aprendizaje virtual como de la interacción y las sinergias generadas en los grupos en las sesiones presenciales”. (p.196). Estos sistemas o modelos pueden clasificarse en cuatro tipos de acuerdo con sus niveles de aplicación:

- A nivel de actividad: este tipo de aprendizaje aplica elementos presenciales con elementos basados en la comunicación mediada por las TIC's.
- A nivel de curso: utiliza actividades presenciales con actividades en el aula virtual, la organización temporal de estos espacios del curso puede presentarse superpuesta en el tiempo o secuenciada.

- A nivel de programa formativo: es decir, que parte del programa se realiza en línea.
- A nivel institucional: algunas instituciones disponen de un modelo institucional blended learning el cual les ayuda a la reducción de horario presencial así mismo también se aplica en su plan de estudios ofreciendo semestres en línea.

Ahora bien, es importante señalar que este sistema de aprendizaje conlleva hacia un desarrollo infinito de modalidades, las combinaciones utilizadas pueden ser variedad de acuerdo con la situación y el contexto de los educadores y alumnos por lo cual es difícil encontrar una fórmula que lleve a un éxito total, por lo cual se hace necesario encontrar con principios básicos para garantizar un modelo blended learning eficiente y eficaz, de acuerdo con García Aretio, (2018) estos principios son:

Contar con la tecnología requerida;

- El diseño es adecuado.
- Aplicar la metodología acomodada a la situación.
- Ajustar el uso de los recursos.
- Usar con sentido pedagógico las tecnologías colaborativas.
- Disponer de equipos docentes, directivos y diseñadores bien capacitados, convencidos y altamente motivados.

Algunas de las herramientas TIC's de aplicación en el blended learning son (Véase tabla 1):

Tabla 3.

Herramientas TIC's para la aplicación en Blended Learning

Herramientas que promueven el pensamiento crítico	Herramientas comunicativas	Herramientas Colaborativas	Herramientas que promueven la Creatividad
Mind mapping Kahoot Jamboard	Google Classroom Teams Flipgrid	Stormboard Blogger Mindmeister	Classroom Screen Canva Prezi

Google Forms	Blogger Padlet Google Meet	Google Drive Mentimeter Wheel of Names	Powtoon
---------------------	----------------------------------	--	---------

Nota: la tabla presenta algunas herramientas o aplicaciones TIC's utilizadas en el Blended Learning. Fuente: Elaboración propia.

2.3. El Paradigma del cambio cultural tecnológico

La revolución tecnológica y los cambios en la cultura educativa ha impactado en gran manera la forma en la que la administración de la educación se había concebido hasta hace algunos años, actualmente se desarrollan programas y pedagogías que cambian el rol de todos los involucrados en la educación, estos cambios de roles y funciones han requerido una mayor formación en los docentes y los alumnos para abordar los beneficios de esta revolución de manera holística. Esta formación no ha llegado de manera equitativa hacia estos actores de la educación existe un gran problema de desigualdad y equidad ya que no todos tienen acceso a entrenamientos y capacitaciones óptimos en el uso de las nuevas tecnologías para la educación, de la misma manera como existe desigualdad en conocimiento impartido también la existe en el acceso de esta tecnología.

Según la OCDE “La innovación en el proceso de enseñanza y aprendizaje está ligada a la integración de las nuevas competencias y conocimientos requeridos en el mercado laboral. La digitalización está influyendo sobre la formación de las personas en capacidades tecnológicas y digitales para ser capaces de satisfacer la creciente demanda de científicos de datos y otros especialistas en los distintos campos tecnológicos. La revolución digital está impactando la demanda de carreras STEM (carreras relacionadas con ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas). Por ese motivo, el sector educativo también tiene el reto de integrar las STEM al plan curricular de un curso” (OECD, 2018, p. 5). Es por esto por lo que debemos sustituir los antiguos preceptos de educación por un marco educativo que armonice los

conocimientos con las destrezas del siglo XXI: creatividad, pensamiento crítico, comunicación y colaboración.

Ahora bien, ¿qué planes y acciones se deben de llevar a cabo para poder lograr este tipo de transformaciones en la educación? La respuesta a esta interrogante no es una receta universal para todo el ramo educativo, se necesita la colaboración de líderes educativos, expertos en la materia, docentes, estudiantes y toda la comunidad educativa para crear planes que tomen en cuenta las necesidades propias de cada organización educativa. Solo cuando todos los involucrados en la educación muestren un interés real en lograr cambios verdaderamente trascendentales en nuestras sociedades se vislumbrarán los efectos extraordinarios que pueden llegar darse con por medio de la cooperación sincera y comprometida con la calidad educativa.

2.3.1. Brecha Digital

Esta además recalcar la importancia de las TIC's en el ámbito educativo en numerosas ocasiones se ha mencionado ya todos los beneficios que estas proporcionan a la educación tanto en comunicación, en la creación de nuevos pensamientos y en la apertura hacia nuevos mundos inalcanzables para muchos.

Sin embargo, la expansión de esta sociedad de la información ha llevado hacia un panorama de exclusión. Para Almenara & Ruiz-Palmero, (2018) hablar de TIC's e inclusión:

Es percibir esta relación desde dos posiciones, una se refiere a que con su utilización se puede favorecer el alcanzar una educación de calidad y eliminar o disminuir con su incorporación las barreras que impiden el acercamiento de todas las personas a la educación, a la cultura y al mundo laboral; y dos, en reflexionar que en su diseño e incorporación podemos crear tanto entornos y escenarios accesibles como inalcanzables, y que con ello más que permitir el acceso a determinados colectivos lo que se haga es crear una nueva forma de exclusión social (p. 20).

Ahora bien, como se puede definir la brecha digital, según publicaciones de la Cruz Roja Internacional, La brecha digital hace referencia a la desigualdad en el acceso, uso o impacto de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) entre grupos sociales. Estos grupos se suelen establecer en base a criterios económicos, geográficos, de género, de edad o culturales.

Esta situación se hizo más evidente con la reciente pandemia del COVID-19, la sociedad se vio obligada a pausar sus actividades cotidianas, la comunicación y la interacción humana torno un grave giro con las medidas de aislamiento para aplacar la crisis sanitaria, las instituciones educativas se vieron obligadas a parar todas sus actividades y los gobiernos y las empresas privadas se vieron obligados a reformular la manera en la que prestaría sus servicios entre estos incluido, la educación.

Se adoptaron nuevas estrategias para continuar con los estudios, tomando en cuenta que este fue un cambio repentino no favoreció a todos por igual teniendo como resultado un aprendizaje desigual. El acceso a las herramientas tecnológicas como computadoras, tabletas, celulares, plataformas y programas educativos no estaba a la disposición de todos los usuarios de la educación.

En caso de El Salvador según datos del portal de MINEDUCYT, desde el año 2019 se entregaron ya sea una computadora portátil o una tableta, 1.2 millones de estudiantes de centros escolares públicos a escala nacional. Además, de la entrega de computadoras a toda la planta docente. Para el año 2023 se estima que 59.1 millones de dólares estadounidenses serán destinados para la compra de más de 300 mil tabletas para los estudiantes de primero a tercer grado de primaria.

Si bien es cierto contar con las herramientas tecnológicas es importante es aún más importante contar con el acceso a la red de comunicación Internet, la cual no es accesible para todos en la sociedad. De acuerdo con la Organización de Estados Americanos OEA, (2020):

En las Américas, casi un 23% de la población se encuentra desconectada. Se observan distintos niveles de penetración de internet según países, subregiones y comunidades. En algunos Estados del continente, más del 70% de la población no cuenta con acceso a internet. Los mayores índices de desconexión se encuentran principalmente en Centroamérica y el Caribe, y en algunos países de América del Sur.

Reconociendo así que la brecha digital es de mayor peso para las comunidades más vulnerables. No es solo el problema de acceso a las herramientas digitales y el acceso al internet sino que también se le suma el problema del conocimiento en el uso de estas herramientas digitales, tanto en docentes como alumnos, a mediados de la crisis de la pandemia del COVID-19 se llevaron a cabo esfuerzo para la capacitación del personal docente en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, dado que estos espacios se dieron dentro del contexto de la enseñanza virtual, a la cual muchos docentes aún no habían sido expuesto aún quedan una serie de vacíos en la comprensión y el uso de estas herramientas.

2.3.2. *El Liderazgo gerencial educativo*

El liderazgo como se conoce actualmente es el resultado de una interacción social así mismo es un proceso organizativo en el cual un individuo dirige y guía las actividades que ayudan a cumplir un fin determinado. En este contexto según Maya et al., (2019) debe de tener claro que:

El líder directivo educativo debe poseer una serie de rasgos para poder desempeñar un buen papel, debe ser motivador, guía y mediador en situaciones, conflictos, dentro del centro escolar, buscando la satisfacción de los empleados y el bienestar de esta. En tal sentido, el liderazgo del director juega un papel importante en la dirección de la organización educativa, lo cual permite generar una vinculación entre el liderazgo y la calidad de los procesos desarrollados en la institución, como en la satisfacción de los profesores y toda la comunidad escolar (p. 116).

Es así como es necesario encontrar algunos pasos sencillos que encaminen al gerente educativo a encontrar una manera adecuada de desarrollar sus capacidades de liderazgo. En este contexto es pertinente mencionar las siguientes recomendaciones empanadas de Miras Teruel & Longás Mayayo, (2020):

- La reorganización del tiempo directivo, reduciendo las tareas administrativas e incrementando las actividades de liderazgo pedagógico.
- El incremento de la autonomía directiva, para o que recomienda incorporar a la dirección escolar en las decisiones de contratación, así como mejorar la delegación de tareas de gestión y administración a profesores con cualidades de liderazgo.
- El máximo desarrollo de las capacidades de liderazgo, siendo preciso la búsqueda de oportunidades de crecimiento en contextos reales (p. 296).

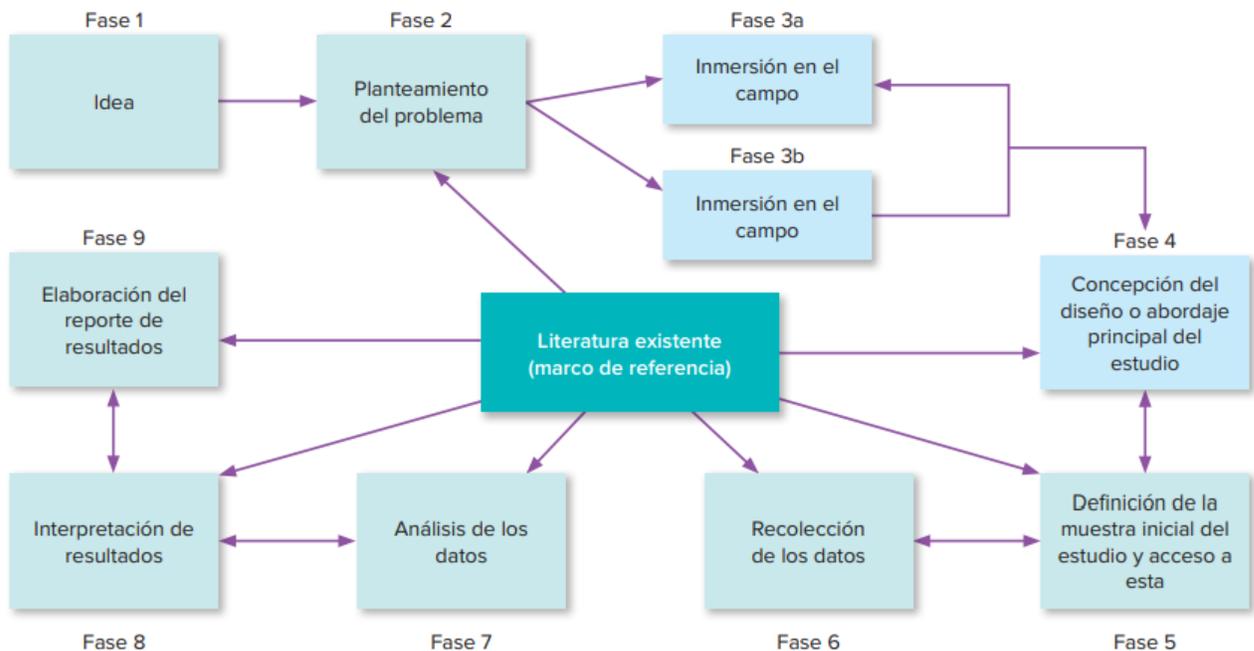
Si bien es cierto es transcendental contar con un líder educativo que capte las necesidades de su institución también es significativo que este cultive a los miembros de su organización y genere seguridad y subalternos capacitados para resolver cualquier problemática en ausencia del líder, cada docente debe conformarse como líder de su propia aula promoviendo un aprendizaje integro e innovador para así lograr una educación de calidad.

3. Metodología

El enfoque cualitativo de la investigación “se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto.” (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, p. 390). El presente estudio se basó en los preceptos del enfoque cualitativo, ya que se orienta a analizar los procesos de dirección escolar y su incidencia en el cambio de cultural tecnológico de los docentes realizando un estudio inmersivo y de campo. Así mismo esta investigación tuvo como propósito examinar las dinámicas de la institución educativa a través de la observación e investigación de los sujetos involucrando para crear nuevos puntos de vista interpretaciones y significados, (véase figura 5 sobre el proceso cualitativo de investigación):

Figura 5.

Proceso Cualitativo



Nota: fases del proceso cualitativo en la investigación. Fuente: Hernández Sampieri & Mendoza Torres, (2018).

De la misma manera se estableció que el alcance de investigación a seguir será un estudio de caso, según Hernández Sampieri & Mendoza Torres, (2018):

El estudio de caso se centra en la descripción y el examen o análisis en profundidad de una o varias unidades y su contexto de manera sistémica y holística. Las principales funciones o propósitos de los estudios de caso son, generar descripciones vívidas de individuos o fenómenos, identificar patrones de un fenómeno en su ambiente natural, explicar las causas y cómo ocurren fenómenos, identificando sus causas, proveer datos para evaluar procesos, programas, individuos o ambientes, ilustrar descubrimientos., resolver problemáticas sociales, industriales, administrativas, económicas, políticas y de otro tipo (p. 470).

Es por esto que se vio en la necesidad de utilizar este tipo de alcance en la investigación ya que para estudiar el fenómeno en cuestión es importante hacer uso de técnicas e instrumentos para la medición y recolección de datos con el fin de poder describir los procesos de dirección que se vinculan a la implementación de las TIC's en el Complejo Educativo así mismo se buscó determinar las competencias de los docentes en el uso TIC's aplicadas en su proceso de enseñanza-aprendizaje y como resultado de la indagación y la caracterización que se realizó para el cumplimiento de los objetivos trazados se diseñó una propuesta de monitoreo, evaluación y seguimiento de los procesos de dirección que se vinculan a la implementación de las TIC's.

Es importante destacar ya que se trató de una investigación de carácter cualitativo, no es necesario formular y probar una hipótesis para la validez de esta.

3.1 Participantes

Estudiantes, docentes y directivos del Complejo Educativo José Martí.

Tabla 4.

Participantes de la investigación

Nivel	Docentes
Primera infancia	2
Primer ciclo	2
Segundo ciclo	3
Tercer ciclo	3
Bachillerato	9
Total	19
Nivel	Alumnos
Segundo ciclo	38
Tercer ciclo	35
Bachillerato	93
Total	166
Nivel	Directivos
	Director
	Subdirector

Nota: tabla muestra los participantes de dicha investigación distribuidos por su nivel educativo.

Fuente: Elaboración propia.

Muestra. *“En la ruta cualitativa la muestra, es el grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia” (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, p. 427).* Las unidades de muestreo pueden ser personas, pero también animales u otros seres vivos. Hay que añadir que estas van del nivel individual al social. A continuación, se presenta un estimado de participantes que pueden tomarse en cuenta en la muestra de acuerdo con el tipo del diseño de la investigación cualitativa, (véase figura 6 sobre la elección de la muestra cualitativa):

Figura 6.

Elección de la muestra en estudios cualitativos

Tipo de estudio	Tamaño mínimo de muestra sugerido
Etnográfico cultural	Una comunidad o grupo cultural, 30-50 casos que lo conformen. Si es menor el grupo, incluir a todos los individuos o el mayor número posible
Etnográfico básico	Doce participantes homogéneos Si la unidad de análisis es observaciones, 100-200 unidades
Fenomenológico	Diez casos
Teoría fundamentada, entrevistas o personas bajo observación.	De 20 a 30 casos
Historia de vida familiar	Toda la familia, cada miembro es un caso
Biografía	El sujeto de estudio (si vive) y el mayor número de personas vinculadas a él, incluyendo críticos
Estudio de casos	De seis a 10. Si son en profundidad, tres a cinco
Grupos de enfoque	Siete a 10 casos por grupo, al menos un grupo por tipo de población. Si el grupo es menor, incluir a todos los individuos o el mayor número posible. Para generar teoría, tres a seis grupos

Nota: elección de la muestra en investigaciones cualitativas. Fuente: Hernández Sampieri & Mendoza Torres, (2018).

Como referencia de muestra se tomó en cuenta al director y subdirector, 2 docentes de segundo ciclo, 2 docentes de tercer ciclo, 4 docentes de Bachillerato. En cuanto a los estudiantes se tomarán en cuenta a 3 estudiantes de segundo, tercer ciclo y Bachillerato cada uno.

3.2 Técnicas e Instrumentos

“Recolectar los datos significa aplicar uno o varios tecinas e instrumentos de medición para recabar la información pertinente de las variables del estudio en la muestra o casos seleccionados. Los datos obtenidos son la base del análisis. Sin datos no hay investigación” (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, p. 226). Las técnicas empleadas fueron la observación, y la entrevista semiestructurada. La técnica de la observación según Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018) se realiza con el fin

de: “Explorar y describir ambientes, comunidades, subculturas y los aspectos de la vida social, analizando sus significados y a los actores que la generan” (p. 445).

El mismo autor define el instrumento de la entrevista como: Una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). “En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema”. (p. 449)

Los instrumentos que se emplearon son 1 ficha para recolectar datos de la observación, 3 guiones de entrevistas semiestructuradas, que fueron dirigidos hacia los estudiantes, docentes y personal directivo; los cuales se elaboraron de acuerdo con los conceptos y categorías identificados en esta investigación, cada uno con un total de 18 ítems para los cuestionarios hacia docentes, 14 ítems para los cuestionarios hacia estudiantes y 20 ítems para los cuestionarios hacia directivos. Es importante destacar que la participación de los alumnos en el proceso de investigación se realizara con la aprobación de padres de familia y docentes.

Las entrevistas que se realizaron de manera presencial con cada uno de los sujetos tomados en cuenta en la muestra de este estudio.

Detalle de los instrumentos:

Guión de entrevista a docentes código GED 01 Ver anexo N° 1.1, gguion de entrevista a estudiantes código GEE 02 Ver anexo N° 1.2, gguion de entrevista a directivos GEDI 03 Ver anexo N° 1.3 e instrumento de observación IO1 Ver anexo N° 1.4.

3.2.1 Operacionalización de las variables

Tabla 5.

Operacionalización de las variables

Operacionalización de las variables						
Objetivos	Categorías	subcategorías	Indicadores	Instrumentos		
				Cuestionario Estudiantes	Cuestionario Docentes	Cuestionario Directivos
				# de ítems	# de ítems	# de ítems
Analizar cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes.	Procesos de dirección	Planificación directiva	Plan escolar anual, plan escolar institucional	2	3-4	3-5
	Cambio Cultural	Reconstrucción de conceptos	Mayor disponibilidad para adoptar herramientas TIC's en las aulas.	4	5-6	6-7
Describir los procesos de dirección escolar que se vinculan a la implementación de las nuevas tecnologías en el Complejo	Gestión educativa	Fortalecimiento del Complejo Educativo	Mejora de la calidad educativa	12	11,18	12, 20
	Implementación de TIC's	Aplicación de medidas para el uso de TIC's	Aumento en el uso de las TIC's	10,13-14	12-13	13-14,18

Educativo José Martí.						
Identificar que competencias poseen los docentes en el uso de las TIC's para aplicarlas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Manejo de nuevas tecnologías	Uso correcto de tecnologías para enseñanza	Conocimiento del uso en TIC's	1,7-8,11	1-2,7	1,2,8
	Procesos de enseñanza-aprendizaje	Interacción estudiantes-docentes	Planificación docente	5	8	9
			Clases impartidas	6	9	10
			Evaluaciones	9	10	11
Diseñar una propuesta de monitoreo, evaluación y seguimiento de la implementación de las nuevas herramientas tecnológicas.	Monitoreo	Supervisión y acompañamiento asertivo	Plan escolar anual, plan escolar institucional	3	15-17	17-19
	Evaluación y seguimiento	Valoración de los procesos de enseñanza-aprendizaje		--	14	15-16

Nota: tabla muestra la operacionalización de las variables de la presente investigación. Fuente: Elaboración propia.

3.2.2 Validez de los instrumentos

“La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos”. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, p. 229). Las guías de entrevistas sobre procesos de dirección escolar y cambio de cultura tecnológica han sido sometidas a criterio del asesor experto de este trabajo de investigación quien informo acerca de la aplicabilidad y validez de los cuestionarios del presente estudio, tomando como base lo expuesto por Hernández Sampieri & Mendoza Torres, (2018) la validez es un requisito por el cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia entre ellos la validez de los expertos:

Validez de expertos: se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema. Regularmente se establece mediante la evaluación del instrumento ante expertos (p. 235).

En este sentido resulta idóneo utilizar la evaluación del asesor experto de esta investigación para determinar la validez de los instrumentos a utilizar.

3.3 Estrategia de análisis de datos

“En la investigación cualitativa la recolección y el análisis ocurren prácticamente en paralelo; además, el análisis no es completamente uniforme, ya que cada estudio requiere un esquema peculiar” (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, p. 465).

En este sentido para el análisis de los datos recolectados por medio de la observación y la entrevista se utilizó un sistema básico de análisis, (véase figura 7 sobre el proceso de análisis de datos de la investigación).

Figura 7.

Proceso de análisis de los datos de la investigación



Nota: figura muestra un esquema para el análisis de los datos encontrados en la investigación.

Fuente: adaptado de Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018).

De la misma manera se empleó en siguiente instrumento de recogida y análisis de datos para el vaciado de la información a encontrar por medio de la recolección de datos.

Tabla 6.

Instrumento de recogida y análisis de datos

Instrumento	Pregunta	Categorías de análisis	Nivel al que corresponde el participante	Respuesta	Categoría de análisis encontrada

Nota: figura muestra un instrumento para la recogida y el análisis de los datos encontrados en la investigación. Fuente: Elaboración propia.

4. Análisis y discusión de resultados

Como se ha mencionado anteriormente el presente estudio se basó en los preceptos del enfoque cualitativo. De la misma manera se estableció que el alcance de investigación a seguir es un estudio de caso, ya que esta se orienta a analizar los procesos de dirección escolar y su incidencia en el cambio de cultural tecnológico de los docentes realizando un estudio inmersivo y de campo. Con este propósito se aplicaron los siguientes instrumentos de recolección de datos: guiones de entrevistas semi estructuradas dirigidas hacia los docentes de la institución de segundo, tercer ciclo y bachillerato., GED 01, la segunda hacia los estudiantes de segundo, tercer ciclo y bachillerato, GEE02 y la tercera hacia los directivos del complejo educativo (director y subdirector), GEDI03. La aplicación de estas técnica e instrumentos de investigación se realizaron para dar respuesta a los objetivos de esta investigación, donde el objetivo general se enfoca en analizar cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes y los objetivos específicos a describir los procesos de dirección escolar que se vinculan a la implementación de las nuevas tecnologías en el Complejo Educativo José Martí, identificar que competencias poseen los docentes en el uso de las TIC's para aplicarlas en el proceso de enseñanza-aprendizaje y diseñar una propuesta de monitoreo, evaluación y seguimiento de los procesos de dirección que se vinculan a la implementación de las TIC's

Tabla 7.

Instrumentos y muestra de la investigación

Instrumento	Participantes	Muestra
GED 01	Docentes	2 docentes de segundo ciclo. 2 docentes de tercer ciclo. 4 docentes de bachillerato.
GEE02	Estudiantes	3 estudiantes de segundo ciclo.

		3 estudiantes de tercer ciclo. 3 estudiantes de bachillerato.
GEDI03	Directivos	Director y subdirector.

Nota: tabla muestra las entrevistas semiestructuradas utilizadas en esta investigación con sus respectivos participantes. Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los instrumentos utilizados y los datos obtenidos a partir de estos se han encontrado los siguientes resultados.

4.1 Descripción e interpretación de los resultados

4.1.1 Resultados de la guía de entrevista semiestructurada dirigida a los docentes del Complejo Educativo José Martí

Durante este estudio se administró una guía de preguntas semiestructuradas hacia los docentes de la institución en cuestión la cual estaba compuesta por 18 ítems con la finalidad de encontrar hallazgos importantes en cuanto a los esfuerzos de la institución para el cambio cultural tecnológico de los docentes así mismo que describan los procesos de dirección escolar e identifiquen las competencias de los docentes en el uso adecuado de las TIC's desde la perspectiva docente.

A continuación, se presentan los resultados encontrados por pregunta utilizando las categorías de análisis descritas en el Anexo N° 1.6.

Tabla 8.

Análisis de datos instrumento GED 01

Instrumento GED 01	
Pregunta	Análisis
1.¿Conoce usted el significado las siglas TIC's?	Al entrevistar a los docentes participantes de esta investigación se vio en la necesidad de establecer si los docentes contaban con un conocimiento básico del término TIC's ya que para hacer un uso adecuado de estas primero se debe de conocer algunas de los preceptos principales que rigen estas herramientas. Del total de los 8 docentes entrevistados todos afirmaron conocer sobre el significado de las siglas TIC's, siendo esto resultado muy positivo ya que se establece que los

	docentes cuentan con una base al menos en conocimientos de este término para la aplicación de estas herramientas.
2.¿De las siguientes definiciones de TIC's, podría indicar cual respuesta lee parece correcta?	Al mencionar esta interrogante lo que se buscaba era identificar si los docentes realmente tienen un entendimiento de la definición de las TIC's y como resultado se encontró que de los 8 docentes entrevistados solo 1 escogió la definición incorrecta de las TIC's, este resultado muestra como los docentes en su mayoría tienen al menos un conocimiento básico del tema en cuestión.
3.¿Realiza el director y subdirector un diagnóstico institucional en forma objetiva y asertiva de la institución y de los procesos de enseñanza-aprendizaje? Explique	Al realizar el análisis de los datos arrojados por esta interrogante se encontró que la mayoría del consenso de los docentes se ubica en la percepción de que las herramientas como el diagnostico institucional objetivo de los procesos de enseñanza en la institución no son realizada por la dirección del complejo educativo. Estos manifiestan que en algunas ocasiones se realizan monitoreos, pero estas acciones no tienen como resultado final un diagnóstico formal. Mientras que la minoría indica que han percibido acompañamiento de la dirección en sus procesos de enseñanza-aprendizaje en reuniones con docentes donde discuten acerca de los obstáculos encontrados en sus labores.
4.¿Toma en cuenta el director y subdirector las sugerencias, u opiniones de sus docentes para la excelencia de la administración pedagógica y el uso de herramientas TIC's del Complejo Educativo?	En esta interrogante se encontró que los docentes no perciben un ambiente educativo que incentive la participación de estos en los procesos de dirección de la institución sus respuestas se ubicaron mayormente en que a veces o pocas veces sus opiniones son tomadas en cuentas, una minoría manifestó que sus sugerencias fueron tomadas en cuenta, pero estas no pudieron proveer un ejemplo claro de participación. Así mismo mencionaron que hay pocos incentivos y recursos para la capacitación docentes en el ramo del uso de las TIC's.
5.¿Desde su perspectiva, es de suma importancia la utilización de recursos tecnológicos, como apoyo didáctico en los procesos de enseñanza? Explique	Respecto a esta interrogante se encontró que la mayoría de los docentes con excepción de uno, consideran que la utilización de las TIC's en los procesos de enseñanza es muy importante en la actualidad ya que según palabras de estos son herramientas que ayudan a recabar información importante y fiable de forma rápida permitiendo que los estudiantes puedan enriquecer más sus conocimientos y favoreciendo el aprendizaje en general. También establecen que, así como es

	<p>importante la utilización de estos medios, el uso adecuado y el no abuso de estas herramientas también lo es. Por puede establecer que existe una gran disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p>
<p>6.¿Cree usted que las herramientas tecnológicas favorecen la asimilación de aprendizajes, gracias a los ambientes de las diversas comunidades virtuales? Explique</p>	<p>Siguiendo la narrativa de la pregunta anterior todos los docentes manifestaron estar de acuerdo con que el uso de las tecnologías favorece el aprendizaje, siempre haciendo hincapié en que es necesario generar conciencia en los estudiantes del correcto uso de las TIC's para poder lograr resultados positivos.</p>
<p>7.Desde su perspectiva, ¿cómo describiría el dominio de sus competencias en el manejo de las TIC's?</p>	<p>Con respecto al análisis de los resultados de esta interrogante se descubrió que el nivel del manejo de los docentes se encuentra entre los niveles aceptables y medios de manejo de las herramientas TIC's, según los docentes entrevistados las capacitaciones recibidas por el MINEDUCYT han constituido un método muy importante en la construcción de estos conocimientos, sin embargo, siempre existe una oportunidad de mejora de estas habilidades adquiridas. De la misma manera se encontró una alta disposición de los docentes para seguir aprendiendo y de especialización en las ramas tecnológicas.</p>
<p>8.¿En su planificación escolar ha integrado herramientas TIC's para su proceso de enseñanza-aprendizaje?</p>	<p>De acuerdo con lo encontrado, los docentes en su totalidad indicaron que utilizan las herramientas TIC's en sus procesos de enseñanza-aprendizaje, especialmente herramientas como Google Classroom, WhatsApp, Fiction Express y algunos programas de área técnica en sus clases impartidas, esto nos muestra que al menos que si existe un cambio cultural tecnológico en los paradigmas de los docentes. Ya que se están utilizando herramientas TIC's en su labor docente.</p>
<p>9.Desde su perspectiva, ¿cómo describiría su confianza al emplear los medios tecnológicos frente a sus estudiantes?</p>	<p>Ahora bien, si bien es cierto en la pregunta anterior los docentes expresan que si utilizan las TIC's en su proceso de enseñanza aprendizaje, también es necesario evaluar que tanta confianza los docentes muestran del uso de dichas herramientas dentro del salón de clases y así poder evaluar si la interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de esta, en este sentido se encontró que en su mayoría manifestaron contar con la confianza adecuada para utilizarlas en el salón de clases, algunos mencionaron tener ciertas dificultades en el uso pero que a pesar de</p>

	<p>ello, estos buscan la manera de superar estas deficiencias para así poder utilizarlas libremente en el aula. La única excepción fue un docente el cual manifestó que no contaba con internet en el aula y por tal razón no podía emplear herramientas tecnológicas en sus clases. En este sentido se puede establecer que la interacción docente-estudiante en su mayoría se ve influenciada muy por el uso de herramientas TIC's.</p>
<p>10.¿En sus procesos de evaluación, tiene un beneficio trascendental el uso de las TIC's?</p>	<p>En cuanto a esta interrogante se observó que hubo un gran número de docentes que indico utilizar herramientas tecnológicas en sus procesos de evaluación, un dato muy importante que se menciona es que el uso de estas proporcionan una gran facilidad a la hora de sistematizar resultados, la excepción fueron dos participantes, los cuales manifestaron o no contar con internet en su aula de clases para llevar a cabo este tipo de metodologías o considera que no es de gran importancia utilizar estas herramientas.</p>
<p>11.¿Cree usted que la implementación de herramientas tecnológicas ha mejorado la calidad educativa dentro de la institución? Explique</p>	<p>“El acceso a la educación de calidad es un derecho humano, por eso, es importante enriquecerla con nuevas tecnologías” (Universidad del Valle de Guatemala, 2023). En este sentido se encontró que, al menos 7 de los docentes han percibido que a partir de la implementación de las TIC's la calidad educativa ha mejorado o ha mejorado en poca medida, también manifestaron que no solo es necesario el uso de estas sino también el acompañamiento docente para crear conciencia en sus estudiantes de tomar el mayor provecho que estas ofrecen. Mientras que una minoría opino que no han experimentado una mejora ya sea porque no cuentan con internet en sus aulas o porque no las consideran relevantes.</p>
<p>12.¿Con qué frecuencia hace uso de estos medios para apoyar su labor docente?</p>	<p>De acuerdo con los datos obtenidos de esta interrogante, a menos 7 de los 8 docentes hacen uso frecuente de las TIC's en su labor docente algunos mencionan que utilizan estas herramientas al menos 3 veces por semana. Lo que abona a la afirmación de que existe una gran aceptación y cambio cultural en los paradigmas hacia la tecnología.</p>
<p>13.¿De acuerdo con la coyuntura actual y de las consecuencias pedagógicas de la pandemia de COVID19, está dispuesto usted ha aumentar la implementación</p>	<p>Según los resultados obtenidos todos los docentes manifestaron contar con una gran disponibilidad para la implementación de las TIC's en sus labores lo que nos indica que el fenómeno del cambio tecnológico cultural en sus paradigmas ya está ocurriendo, mucho de ellos</p>

de herramientas tecnológicas en sus actividades diarias como docente?	expresaron que están dispuestos a aumentar su uso siempre y cuando reciban un acompañamiento y asesoría en su uso adecuado por parte de la dirección.
14.¿El director y subdirector realizan visitas a las aulas como seguimiento para la evaluación de los procesos de enseñanza y aplicación de las TIC's?	Al realizar esta interrogante se encontró que los docentes perciben ya sea poco o nulo acompañamiento del director y subdirector. De un total de 8 docentes 7 expresaron no recibir visitas de los directivos para el seguimiento y evaluación de sus procesos de enseñanza.
15.¿El director y subdirector sugieren alternativas de mejora o señala las buenas prácticas encontradas en sus procesos de enseñanza y formas de aplicación de las TIC's después de las visitas realizadas?	Un total de 8 docentes expreso que no han recibido ni se han percatado de ningún medio formal e informal por medio del cual estos sean notificados o instruidos en alternativas o sugerencias de mejora.
16.¿Las sugerencias realizadas por el director y subdirector son acompañadas por un plan de mejora?	Sumando a lo encontrado en las 2 interrogantes anteriores los docentes manifestaron no haber recibido planes de mejora por parte de la dirección. Lo cual indica que al no realizar evaluaciones no existen elementos que apoyen la toma de decisiones de acuerdo con las necesidades de desarrollo de la institución y por consecuentemente no se puedan elaborar dichos planes.
17.¿Considera que el director posee conocimientos acerca de técnicas pedagógicas innovadoras para el logro de mejoras y aplicación de las TIC's en la institución?	Respecto a esta interrogante se encontró que existe una opinión dividida entre los que opina que la dirección si está capacitada con conocimientos pedagógicos para la implementación adecuada de las TIC's y otros que opinan lo contrario, lo que indica que la dirección cuenta al menos con el conocimiento básico necesario de administración, en este sentido es necesaria encontrar la vía de potenciar los conocimientos existentes para un mayor desarrollo educativo.
18.En general, ¿cómo describiría en nivel de calidad educativa basado en el uso de herramientas TIC's para los procesos de enseñanza aprendizaje en la institución?	Todos los docentes coincidieron en que la calidad educativa en la institución se vio mejorada a partir de las nuevas implementaciones tecnológicas, y en su mayoría manifiesta su disposición a seguir usando estas herramientas para construir una mejor institución. Este resultado indica la viabilidad y la buena disposición hacia proyectos de innovación dentro del Complejo Educativo.

Nota: tabla muestra los resultados de las entrevistas semiestructuradas dirigidas a docentes del

Complejo Educativo José Martí. Fuente: Elaboración propia.

4.1.2 Resultados de la guía de entrevista semiestructurada dirigida a estudiantes del Complejo Educativo José Martí

En el curso de esta investigación se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas hacia algunos estudiantes de la institución, estas entrevistas la conformaban un total de 14 ítems con la finalidad de descubrir la percepción de los estudiantes en cuanto a los esfuerzos de la institución para el cambio cultural tecnológico de los docentes y así mismo que ayude a identificar las competencias de estudiantes y docentes en el uso adecuado de las TIC's desde la perspectiva docente.

A continuación, se presentan los resultados encontrados por pregunta utilizando las categorías de análisis descritas en el Anexo N° 1.6.

Tabla 9.

Análisis de datos instrumento GEE 02

Instrumento GEE 02	
Pregunta.	Análisis
1. ¿Conoce usted el significado las siglas TIC's?, ¿cuál de los siguientes significados le parece el correcto?	Al entrevistar a los estudiantes participantes de esta investigación se vio en la necesidad de identificar si estos cuentan con un conocimiento básico acerca de las TIC's ya que para poder hacer un buen uso de estas herramientas es importante conocer de ellas primero. De acuerdo con los resultados encontrados se identificó que una gran mayoría de los estudiantes pudo identificar el significado correcto de las siglas TIC's.
2. ¿Percibe una buena comunicación entre los directivos, docentes?	“El comprender el aprendizaje como una actividad social y no sólo como un proceso de realización individual. Es el proceso de la formación de la personalidad del educando, de la adquisición de conocimientos y apropiación de la cultura que tiene lugar a partir de las interacciones que se producen en la escuela y en la clase, de los tipos de actividad que en ellas se desarrollan, en el seno de determinado contexto social, histórico, institucional, que condicionan los valores e ideales de la educación” (Zúñiga Murillo, 2010).

	Al mencionar esta interrogante los estudiantes en su mayoría a excepción de uno mencionaron que, si se percibe una buena comunicación entre la dirección y los docentes, este último estudiante el cual expreso que no percibía una buena comunicación a que algunas ocasiones en las que este experimento problemas de organización institucional.
3.¿Desde su perspectiva, observa en la Institución Educativa un liderazgo claro entre el director, subdirector y docentes para el impulso de la innovación tecnológica?	Los estudiantes manifestaron que se perciben un ambiente de liderazgo de parte del director y subdirector de complejo educativo y que se ha visto un aumento exponencial en el uso de las herramientas TIC's en la institución.
4.¿Cree usted que las herramientas tecnológicas favorecen la comprensión de los conocimientos recibidos?	Se encontró que los estudiantes muestran una gran disponibilidad de reconstrucción de conceptos de las TIC's y de concientización de la importancia de estas en la educación.
5.Desde su experiencia, ¿puede identificar el uso de herramientas TIC's en la planificación escolar de los docentes?	Al menos 6 de 9 estudiantes manifestó que si se pudo identificar en la planificación docente el uso de las herramientas TIC's en los procesos de enseñanza. Lo cual concuerda con los datos encontrados en los resultados de la pregunta número 8 y 9 de la entrevista para docentes.
6.Con qué frecuencia los docentes utilizan herramientas tecnológicas para impartir clases en el aula?	En contraste con la pregunta anterior 4 de 9 de los estudiantes manifestaron percibir poco uso de las herramientas TIC's dentro de las aulas de clases, mientras que el resto si percibió el uso de estas. Según los estudiantes estas herramientas son utilizadas mayormente como un medio de comunicación y especialmente en las asignaturas de sociales, lenguaje y matemáticas.
7.¿Los docentes resuelven sus dudas con respecto al uso de herramientas tecnológicas?	Los estudiantes expresaron que los docentes si resuelven las dudas de estos cuando del uso de herramientas tecnológica se trata, 7 de 9 estudiantes opinaron de forma afirmativa mientras que los dos restantes manifestaron que solo en algunas ocasiones estos fueron capaces de solventar estas dudas. Lo que ubica a los docentes en un intervalo de medio a buen dominio de estas herramientas.
8.¿Los docentes demuestra dominio en la utilización de las herramientas tecnológicas aplicadas en el aula?	Siguiendo con el análisis de la pregunta anterior 8 de 9 estudiantes opinaron haber percibido un buen dominio del uso de las TIC's en el aula por parte de los docentes.
9.¿Con que frecuencia los docentes utilizan herramientas	Estos resultados concuerdan con los datos encontrados de las entrevistas para docentes en su pregunta 10, ya

tecnológicas en la evaluación de las asignaturas?	que lo estudiantes en su mayoría percibieron el uso de herramientas tecnológicas en las evaluaciones docentes. Solo 3 de nueve estudiantes manifestaron que los docentes no utilizaban estas herramientas en los procesos de evaluación, lo cual es un resultado similar a la pregunta 10 de la entrevista de docentes donde dos docentes se mostraron renuentes al uso de estas herramientas en esta parte de proceso de enseñanza.
10.¿La implementación de herramientas tecnológicas en el aula motiva su aprendizaje?	Respecto a esta interrogante se encontró que existe una gran disponibilidad por parte de los estudiantes a seguir implementando el uso de las herramientas TIC's en sus quehaceres estudiantiles.
11.¿La implementación de herramientas tecnológicas en el aula va acorde a tus expectativas?	Los estudiantes ubicaron el desempeño de los docentes en la implementación de las herramientas TIC's en el aula en un intervalo entre un bueno y medio dominios de estas. Uno de los comentarios que más resaltan son los relacionados a la oportunidad de mejora por parte de los docentes en la aplicación a sus procesos de enseñanza y de encontrar herramientas que sean acertadas a las asignaturas recibidas.
12.¿El manejo de la innovación en tecnología motiva tu ingreso al aula?	Los resultados obtenidos de esta interrogante marcan un espacio de mejora para los docentes, ya que todos los estudiantes entrevistados mostraron mayor motivación para ingresar sus clases y dedicar mayor tiempo al estudio si los docentes utilizan más herramientas tecnológicas, algunos calificaron las clases con el uso de estas más divertidas y motivadoras.
13.¿Luego de la suspensión de clases por COVID19, ha notado un mayor uso de herramientas tecnológicas en los procesos de aprendizaje de su aula?	Según las opiniones de los estudiantes estos han notado un mayor uso de herramientas tecnológicas en los procesos de enseñanza aprendizaje en el aula.
14. ¿Con qué frecuencia haces uso de las herramientas tecnológicas proporcionadas por el gobierno para la realización de tareas y en tus estudios en general?	De los 9 estudiantes entrevistados la totalidad de ellos manifestaron hacer un uso frecuente de las herramientas tecnológicas para sus estudios y realización de tareas y actividades.

Nota: tabla muestra los resultados de las entrevistas semiestructuradas dirigidas a estudiantes del Complejo Educativo José Martí. Fuente: Elaboración propia.

4.1.3 Resultados de la guía de entrevista semiestructurada dirigida al director y subdirector del Complejo Educativo José Martí

En esta investigación se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas a las cuales fueron dirigidas hacia el director y subdirector de la institución, estas entrevistas la conformaban un total de 20 ítems con la finalidad de descubrir los procesos de dirección escolar que se vinculan a la implementación de las nuevas tecnologías en la institución desde la perspectiva de la dirección del Complejo Educativo José Martí.

A continuación, se presentan los resultados encontrados por pregunta utilizando las categorías de análisis descritas en el Anexo N° 1.6.

Tabla 10.

Análisis de datos instrumento GEDI 03

Instrumento GEDI 03	
Pregunta.	Análisis
1.¿Conoce usted el significado las siglas TIC's?	Tanto el director como el subdirector expresaron conocer el significado de las siglas TIC's.
2.¿De las siguientes definiciones de TIC's, cual le parezca el correcto?	En contraste con las preguntas anteriores a pesar de que ambos director y subdirector manifestaron conocer el significado de las siglas TIC's, cuando se les pidió que eligieran una definición que les pareciera correcta sobre las TIC's solo uno de los dos participantes eligió la respuesta correcta. Lo que nos muestra que es necesario reforzar con esta área de la institución para así poder lograr resultados prometedores en la aplicación de las nuevas tecnologías en la institución.
3.¿Conoce usted acerca de las metodologías de diagnóstico institucional objetivo para la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje?	Con respecto a esta interrogante ambos director y subdirector manifestaron haber recibido capacitaciones sobre el diagnóstico institucional objetivo. Estos resultados contrastan con los datos obtenidos de la pregunta 3 de la entrevista con docentes quienes dijeron desconocer sobre si la dirección emplea estos elementos en sus labores. Es entonces como se puede deducir que a pesar de que la dirección si cuenta con

	conocimientos sobre estas metodologías estos no son puestos en práctica.
4.¿Realiza una presentación del Plan Educativo Anual a sus docentes?	Ambos director y subdirector expresaron que se realiza la construcción y presentación del Plan Educativo Anual con todos los docentes a principios del año escolar.
5.¿Desde su perspectiva, considera usted que toma en cuenta las sugerencias, u opiniones de sus docentes para la excelencia de la administración pedagógica y el uso de herramientas TIC's del Complejo Educativo?	Según lo encontrado tanto el director como el subdirector mencionan que se hacen reuniones periódicas con los docentes para discutir sobre el funcionamiento de la institución, no obstante, en la pregunta número 4 de la entrevista hacia docentes el consenso general fue que se percibe poca apertura de participación en las decisiones relacionadas a los procesos de enseñanza y de administración del complejo educativo.
6.¿Desde su perspectiva, es de suma importancia la utilización de recursos tecnológicos, como apoyo didáctico en los procesos de enseñanza?	Tanto el director y subdirector manifestaron que el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje son muy importantes, estos datos muestran la disponibilidad de la dirección hacia los cambios culturales tecnológico en la institución, porque estos siendo el principal aparato de funcionamiento del Complejo Educativo deben de mostrar mayor iniciativa hacia la aplicación de estas herramientas para poder influenciar de manera positiva al resto de la comunidad educativa.
7.¿Cree usted que las herramientas tecnológicas favorecen la asimilación de aprendizajes, gracias a los ambientes de las diversas comunidades virtuales?	De acuerdo con los datos obtenidos el director y subdirector opinan que las herramientas tecnológicas son muy importantes para el desarrollo de los docentes y los educandos, mostrando una gran disponibilidad de aceptación de las metodologías basadas en el uso de las TIC's.
8. Desde su perspectiva, ¿cómo describiría el dominio de sus habilidades en el manejo de las TIC's?	“Vivimos en un mundo donde cada aspecto de la sociedad, la industria, la economía e incluso los valores están influenciados por la tecnología de la información. La educación no escapa de esta influencia, por lo que el docente tiene que participar activamente en la evolución y adaptación a este mundo de cambio. El docente actual debe tener un profundo dominio de las TICs para poder innovar y adaptarse a la era de la información en que vivimos” (Hernández, 2023). Ambos entrevistados manifestaron que poseen un buen dominio de las herramientas TIC's, estos mencionaron utilizar muy bien el paquete de procesamiento de datos de Google y Microsoft.

<p>9.¿Tiene conocimiento de la integración de herramientas TIC's dentro de las cartas didácticas de sus docentes?</p>	<p>Director y subdirector concordaron en que actualmente en la institución no todos los docentes integran estas herramientas en sus procesos de enseñanza, esta situación es aún más palpable en los niveles de parvularia y primer ciclo donde los educadores son muy renuentes al cambio cultural tecnológico. También expresaron el no poder encontrar una forma de incentivar a estos docentes que aún se rehúsan a utilizar estas herramientas.</p>
<p>10.¿En su seguimiento y proceso de observación de clases de sus docentes ha notado la utilización de herramientas tecnológicas en los procesos de enseñanza en las aulas?</p>	<p>La situación se repite como en la pregunta anterior tanto el director como el subdirector opinan que no todos los docentes están dispuestos a la utilización de estas herramientas en sus salones de clases, ambos mencionan la reticencia de los docentes de los primeros grados a utilizarlas y familiarizarse con estas.</p>
<p>11.¿En sus procesos de evaluación, tiene un beneficio transcendental el uso de las TIC's?</p>	<p>“El uso de la tecnología en la evaluación educativa permite utilizar nuevas fuentes de datos tanto para el proceso de evaluación (el diseño de las pruebas) como para el producto (las puntuaciones en la prueba)” (Suárez-Álvarez et al., 2021). En conformidad con lo anteriormente descrito ambos entrevistados expresan que la utilización de estos medios es muy importante en las evaluaciones especialmente porque facilita la recolección de datos de las calificaciones de los estudiantes. Lo que abre la puerta a emplear estrategias basadas en la automatización de las evaluaciones en el Complejo Educativo.</p>
<p>12.¿Cree usted que la implementación de herramientas tecnológicas ha mejorado la calidad educativa dentro de la institución?</p>	<p>Según los datos encontrados los entrevistados opinaron que la calidad educativa de la institución ha experimentado cierta mejoría en los procesos de enseñanza-aprendizaje, substancialmente en los procesos de comunicación y de obtención de información.</p>
<p>13.¿Con qué frecuencia hace uso de estos medios para apoyar su labor directivo?</p>	<p>Tanto el director como el subdirector indicaron que hacen uso diario de herramientas tecnológicas en sus labores.</p>
<p>14.¿De acuerdo con la coyuntura actual y de las consecuencias pedagógicas de la pandemia de COVID19, está dispuesto usted ha aumentar la implementación de herramientas tecnológicas en el desarrollo de los procesos de</p>	<p>Según los datos encontrados existe una gran disponibilidad de los directivos a seguir integrando más cambios tecnológicos en la institución un punto muy importante mencionado por los entrevistados es el hecho de contar con la asesoría y acompañamiento de las autoridades del MINEDUCYT para poder llevar a cabo estos cambios con éxito.</p>

enseñanza-aprendizaje en sus docentes?	
15.¿Realiza visitas a las aulas como seguimiento para la evaluación de los procesos de enseñanza?	Se encontró que los directivos no realizan vistas de seguimiento frecuentemente. Cuando se les pregunto el porqué de esta situación uno de ellos contesto que se debe a la poca disposición de los docentes a estas visitas, en contraste con la pregunta 14 de la entrevista hacia docentes donde manifestaron percibir poco acompañamiento y supervisión asertiva por parte de la dirección de la institución.
16.¿Hace uso de algún instrumento para la recolección de información durante una observación de una clase?	En cuanto a esta interrogante solo el director expreso contar una lista de cotejo para la recolección de información, mientras que el subdirector menciona no utilizar ningún instrumento de recogida, sin embargo, según los datos obtenidos de la pregunta 15 y 16 de la entrevista a docentes donde estos indican no haber percibido que el director haga uso de este instrumento.
17.¿Sugiere alternativas de mejora o señala las buenas prácticas encontradas en sus procesos de enseñanza después de las visitas realizadas?	Ambos manifiestan hacer sugerencias de mejora hacia sus docentes, pero en contraste con la pregunta 15 y 16 del instrumento para docentes, estos mencionan no haber recibido críticas constructivas por parte de la dirección.
18.¿Cómo describiría su labor en cuanto al incentivo en el uso de las herramientas tecnológicas en los procesos de enseñanza-aprendizaje?	El director y subdirector expresan que se han enfocado en incentivar el uso de estas herramientas en la institución.
19.¿Proponen planes de mejora que utilicen el uso de las TIC's como punto clave para la mejora de la calidad educativa?	Los entrevistados hicieron énfasis en proporcionar planes de mejora a sus docentes muy frecuentemente a pesar de ello, los docentes sostienen no haber recibido o ser concedores de estos planes de mejora.
20. En general, ¿cómo describiría en nivel de calidad educativa basado en el uso de herramientas TIC's para los procesos de enseñanza-aprendizaje en la institución?	Existe una percepción de que la calidad educativa ha mejora a partir del uso de las herramientas TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Nota: tabla muestra los resultados de las entrevistas semiestructuradas dirigidas al director y subdirector del Complejo Educativo José Martí. Fuente: Elaboración propia.

4.1.4 Matriz general de análisis interpretativo de la información por categoría

A continuación, se presenta una matriz de análisis de información segmentada por objetivos de investigación y sus respectivas categorías y subcategorías, anteriormente mencionadas en la tabla número 5 respecto a la operacionalización de las variables de esta investigación, así mismo, la acompaña de una fundamentación teórica, la cual nos ayuda a dar respuesta de una manera más detallada a los objetivos planteados.

Tabla 11.

Matriz de Análisis de datos cualitativos

Categorización				Análisis e interpretación	Teorización
Objetivos	Categorías	Subcategorías	Preguntas	Resumen de hallazgos	Fundamentación
Objetivo General: Analizar cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes.	Procesos de dirección	Planificación directiva	Instrumento GED01 preguntas: 3-4 Instrumento GEE02 preguntas: 2 Instrumento GEDI03 preguntas: 3-5	Instrumento GED01 preguntas: 3-4. Los docentes manifestaron que herramientas como el diagnóstico institucional son rara vez utilizadas por la dirección de Complejo Educativo, existe cierto monitoreo por medio de reuniones periódicas con los docentes, pero no dan como resultado un diagnóstico formal. Así mismo tampoco se percibe un ambiente educativo que incentive la participación de estos	La planificación ayuda a organizar la forma en la que se proveerá la enseñanza en la institución y a alcanzar los objetivos establecidos para una educación eficaz, es por esto por lo que es de vital importancia contar con metodologías y mecanismos que ayuden con la consecución de planes de dirección integral y participativos. Según Mendoza et al., (2017) la dirección de una institución educativa debe de cumplir con dos roles: “una planificación que lleve a una mejor convivencia escolar,

			<p>en los procesos de dirección de la institución, no fueron capaces de proveer un ejemplo claro de participación.</p> <p>Instrumento GEE02 preguntas: 2.</p> <p>Por otro lado, los estudiantes manifestaron percibir una buena comunicación entre los docentes y el personal directivo a excepción de uno el cual menciona haber avistado algunos casos de desorganización institucional.</p> <p>Instrumento GEDI03 preguntas: preguntas 3-5.</p> <p>Tanto el director como subdirector expresaron tener ciertos conocimientos sobre el diagnóstico institucional, estos hacen una presentación anual del Plan Educativo Anual, y también expresaron fomentar un ambiente participativo en la institución donde las opiniones de los</p>	<p>en conjunto con las dinámicas actuales del sistema educativo que están caracterizadas por cambios en la gestión educativa, por lo que es importante vincular las prácticas gerenciales con la realidad presente en la institución y así poder lograr todo lo planificado” (p.156). Para que esto se cumpla se requiere de una dirección, capaz de planificar, organizar, promover, integrar, motivar y comunicar los cambios, además de mantener como el mantener una convivencia eficiente y eficaz en la institución para una gestión transparente y participativa. En este sentido el mismo autor menciona que los entes educativos son “un espacio social por excelencia, en el cual se requiere de una reflexión constante por parte de sus miembros, sobre la práctica educativa, así como también el aprender a valorar el éxito y a revisar los conflictos y dificultades que se presenten en lo planificado a</p>
--	--	--	---	---

				<p>docentes son tomadas en cuenta. Esto contrasta con lo encontrado en el instrumento GED01 preguntas: 3-4, donde los docentes muestran disconformidad acerca de la aplicación de metodologías de diagnóstico y la participación en el Complejo educativo.</p>	<p>través de un esfuerzo en colectivo” (p.157). Al analizar los hallazgos encontrados es evidente que es necesario dotar de herramientas de diagnóstico institucional objetivo tanto a la dirección como al resto de la comunidad educativa del Complejo Educativo José Martí. Así mismo es de vital importancia reforzar las relaciones laborales dentro de la institución por medio de mecanismos que propicien una participación transparente y concisa, sin embargo no todo es negativo ya que se encontraron hallazgos que indican que la comunicación entre los docentes y directivos no se encuentra en un mal estado, por lo que solo es necesario redirigir y reforzar los mecanismos de comunicación para identificar las buenas prácticas y las nuevas problemáticas del Complejo Educativo.</p>
	Cambio Cultural	Reconstrucción de conceptos	Instrumento GED01 preguntas: 5-6	Instrumento GED01 preguntas: 5-6.	La revolución digital en la sociedad ha afectado todos los aspectos de la

			<p>Instrumento GEE02 preguntas: 4</p> <p>Instrumento GEDI03 preguntas: 6-7</p>	<p>Los docentes en su mayoría se manifestaron que si considera que la utilización de las TIC's en los procesos de enseñanza es muy importante para el desarrollo de la educación y el fortalecimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, pero hicieron énfasis en que es importante hacer un uso adecuado de estos medios para poder aprovecharlos al máximo.</p> <p>Instrumento GEE02 preguntas: 4. Los estudiantes se mostraron a favor de utilizar más las herramientas TIC's ya que según ellos gracias a estas ellos aseguran tener una mayor comprensión de los conocimientos adquiridos.</p> <p>Instrumento GEDI03 preguntas: 6-7. Ambos director y subdirector expresaron que las herramientas</p>	<p>convivencia humana, la incorporación de las nuevas tecnologías dentro de las instituciones educativas ha cambiado las metodologías de enseñanza, en este sentido adaptarse al cambio y construir nuevos paradigmas debe de constituir una de las tareas principales de estas instituciones. En este sentido el cambio cultural en una institución según Álvarez et al., (2017), "es el proceso por medio del cual las organizaciones pasan de su estado actual a un futuro deseado para aumentar su efectividad" (p.315), siguiendo la misma línea el autor Llanos Tarruella, (2020) "la gestión del cambio cultural requiere una comprensión de los procesos actuales de comportamiento y cultura de las personas en un negocio y la interacción deliberada de cambiarlos por otra forma de comportamiento. Es así como es necesaria para una transformación exitosa la creación de una nueva visión (conceptos) atractiva y capaz</p>
--	--	--	--	---	--

				<p>TIC's forman una parte importante de las nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje, que contribuyen a un desarrollo ópticos de los docentes y educandos.</p>	<p>de motivar al equipo humano, desarrollo del compromiso con la nueva visión y la institucionalización de la nueva visión" (p.281). De acuerdo con lo descrito anteriormente es importante destacar que en el Complejo Educativo José Martí se encontraron muchos indicios acerca de la reconstrucción de conceptos relacionados con la utilización de las TIC's ya que se encontró una gran disponibilidad para el uso de estas herramientas en el aula. No obstante, también se identificó que aún existen áreas de oportunidad en la capacitación de los docentes en el uso adecuado de las TIC's y en su diversidad en la aplicación en concordancia a las necesidades de los docentes-estudiantes.</p>
<p><u>Objetivo específico 1:</u> Describir los procesos de dirección escolar que se vinculan a la implementación de las nuevas tecnologías en</p>	<p>Gestión educativa</p>	<p>Fortalecimiento del Complejo Educativo</p>	<p>Instrumento GED01 preguntas: 11,18 Instrumento GEE02 preguntas: 12 Instrumento GEDI03</p>	<p>Instrumento GED01 preguntas: 11,18. Existe un consenso entre los docentes, respecto a que se ha percibido una mejora en la calidad educativa a partir de las recientes implementaciones de las herramientas TIC's en la</p>	<p>La importancia de la gestión educativa radica en que es la clave para llevar a cabo planes educativos acertados para así consolidar un buen desarrollo académico en los estudiantes. Como lo establece el autor Flores-Flores, (2021) existen tres características propias de la</p>

<p>el Complejo Educativo José Martí.</p>			<p>preguntas: 12,20</p>	<p>institución e instaron a su mayor uso para obtener mejores resultados y así fortalecer la institución. De igual forma, para los docentes no solo es necesaria la implementación de estas herramientas, sino que también es vital el acompañamiento para crear conciencia sobre un uso efectivo de estas en sus estudiantes.</p> <p>Instrumento GEE02 preguntas: 12. Los estudiantes expresaron sentir mayor motivación para ingresar a clases y dedicar mayor tiempo al estudio cuando se hacía uso de las herramientas TIC's lo que genera un espacio de oportunidad para los docentes en la planificación de programas de clase más dinámicos y con mayor interacción con herramientas TIC's.</p> <p>Instrumento GEDI03 preguntas: 12,20. El director y subdirector estuvieron de acuerdo con que el uso de las</p>	<p>gestión las cuales abonan al fortalecimiento de las organizaciones/instituciones: "el proceso sistémico, mejora de las organizaciones y los procesos participativos. El proceso sistémico hace referencia a la mirada de un todo subdividido en partes más pequeñas, y en las que algún tipo de actividad en ellas puede incidir positiva o negativamente en la organización educativa. En lo que concierne a la mejora de las organizaciones, este se refiere a realizar la mejora una perspectiva de continuidad, conocida como mejora continua, tal como la establece el enfoque de Calidad Total" (p.9). Sin bien es cierto se encontró que se generó un gran aumento en la calidad educativa a partir de las TIC's, de acuerdo con Flores-Flores, (2021) "la calidad educativa y la gestión están vinculadas por el ejercicio del liderazgo. Un liderazgo de carácter democrático, que permita la participación de todos los integrantes, directivos y docentes" (p.21) es por esto</p>
---	--	--	-----------------------------	--	---

				TIC's ha ayudado a mejorar la calidad educativa y por ende se ha fortalecido la institución.	por lo que también es importante seguir formulando estrategias de gestión por parte de la dirección que ayuden a identificar las necesidades más apremiantes y las oportunidades de mejora del Complejo Educativo y de esta manera fortalecer la institución.
Implementación de TIC's	Aplicación de medidas para el uso de TIC's	Instrumento GED01 preguntas: 12-13 Instrumento GEE02 preguntas: 10,13-14 Instrumento GEDI03 preguntas: 13-14,18	Instrumento GED01 preguntas: 12-13. Se encontró que la mayoría de los docentes hacen uso frecuente de las TIC's en sus labores docentes, lo que hace notar que existe una gran aceptación de los docentes en el uso de estas herramientas provocando ya un cambio cultural tecnológico no solo en ellos mismos sino también en sus estudiantes. Instrumento GEE02 preguntas: 10,13-14. De acuerdo con los datos arrojados, se pudo constatar que tanto estudiantes como docentes hacen un uso	Llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje a través de las TIC's permite optimizar los procesos educativos, pero esto no es cuestión de solo impulsar su uso frecuente, según Pearson, (2022): "Es evidente que los gobiernos internacionales deben destinar más recursos económicos y humanos a la digitalización de las escuelas públicas, pero hay muchas acciones que pueden tomarse a nivel institucional y local para comenzar a aprovechar mejor las TIC y los recursos disponibles: capacitación docente, uso de software libre (utilización de programas de uso libre y de código abierto para la educación como Moodle,	

				<p>frecuente de las herramientas tecnológicas en su desempeño educativo. Instrumento GEDI03 preguntas: 13-14,18. Tanto el director como subdirector hace uso diario de las herramientas tecnológicas en sus labores. Y así mismo abogan por el incremento del uso de estas en la institución. Pese a que se encontró que toda la comunidad educativa hace uso frecuente de estas herramientas, también se encontró que existen algunos vacíos en la forma en la que estos son utilizados y en manera en la que cada herramienta puede ayudar a optimizar la educación.</p>	<p>WordPress, etc.), actualización y diversificación de los materiales de estudio y alfabetización digital”(p.3). Es por esto por lo que, aunque se identificó un gran aumento en el uso de las herramientas TIC’s en la institución es importante implementar medidas como la capacitación docente y estudiantil para tratar de aminorar la brecha digital en la institución.</p>
<p><u>Objetivo específico 2:</u> Identificar que competencias poseen los docentes en el</p>	<p>Manejo de nuevas tecnologías</p>	<p>Uso correcto de tecnologías para enseñanza</p>	<p>Instrumento GED01 preguntas: 1-2,7 Instrumento GEE02</p>	<p>Instrumento GED01 preguntas: 1-2,7. A partir del instrumento utilizado se identificó que los docentes cuentan con el conocimiento</p>	<p>“La formación del profesorado supone un factor de vital importancia para</p>

<p>uso de las TIC's para aplicarlas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>			<p>preguntas: 1,7-8,11 Instrumento GEDI03 preguntas: 1-2,8</p>	<p>básico acerca de las herramientas TIC's ya que supieron identificar los preceptos y conceptos básicos de estas así mismo describieron un dominio básico de sus competencias en su uso. Instrumento GEE02 preguntas: 1,7-8,11. Los estudiantes en su mayoría pudieron identificar el significado de las TIC's, de la misma manera expresaron que en casi todas las ocasiones los docentes pudieron solventar sus dudas en cuanto al uso de las herramientas por lo que perciben un buen dominio de estas por parte de los docentes, aunque expresaron que existen algunas oportunidades de mejora. Instrumento GEDI03 preguntas: 1-2,8. Se encontró que existe una oportunidad de mejora en el reforzamiento del s, significado y el uso de las</p>	<p>posibilitar una práctica pedagógica orientada al uso efectivo de las Tecnologías de la información y comunicación”(López, 2010, p.52). Es así como a pesar de haber encontrado indicios de que hay un conocimiento básico del uso de las TIC's, es aún necesario reforzar estos conocimientos para implementar estas herramientas con mayor efectividad dentro del salón de clases, ya que si el objetivo es que los estudiantes se desenvuelven de manera óptima en la sociedad los docentes deben manejarlas con experticia para poder mejorar la experiencia de los estudiantes en los procesos de aprendizaje y resolver todas sus posibles dudas. Así mismo es importante tener en cuenta que las TIC's son un medio no un fin, estas constituyen solo una de las muchas herramientas que los docentes tienen a sus disposición para cumplir con el objetivo principal de la educación el cual es la calidad educativa.</p>
--	--	--	--	---	---

				TIC's entre los directivos de la institución.	
	Procesos de enseñanza-aprendizaje	Interacción estudiantes-docentes	Instrumento GED01 preguntas: 8-10 Instrumento GEE02 preguntas: 5-6,9 Instrumento GEDI03 preguntas: 9-10-11	Instrumento GED01 preguntas: 8-10. En su mayoría los docentes hacen uso activo de las herramientas TIC's, tanto en su planificación escolar, en el salón de clases y en las evaluaciones periódicas de desempeño de sus estudiantes. también se identificó que hay un conocimiento limitado en cuanto al diverso catálogo de herramientas TIC's existentes a su disposición y en la forma de aplicación., se encontró que los docentes solo hacen uso de un selecto grupo de herramientas todos coincidieron en hacer uso únicamente de herramientas como Google Classroom, WhatsApp, Fiction Express.	Como se ha mencionado anteriormente es fundamental entender que no es suficiente contar con herramientas tecnológicas para lograr la calidad educativa, "para poder implementar las TIC en el aula es necesario formarse y conocer las herramientas que nos brindan las nuevas tecnologías, así como definir las necesidades de los alumnos y los objetivos curriculares. Solo así será posible crear un entorno de aprendizaje flexible e implementar las estrategias y herramientas necesarias para que desarrollen todas sus capacidades" (UNIR, 2020, p.3). En este sentido se encontró que una de las necesidades más apremiantes del plantel docente es reforzar sus conocimientos en cuanto a la implementación de las herramientas TIC's dentro de su planificación, aprender sobre modelos

				<p>Instrumento GEE02 preguntas: 5-6,9. En contraste con lo anterior los estudiantes manifestaron percibir poco uso de las herramientas TIC's en el salón de clases, estas solo son utilizadas como medio de comunicación, pero no son integradas en el guion de clases de los docentes, según los estudiantes los docentes deberían de poner más esfuerzo en emplear herramientas que vayan em concordancia con las necesidades de cada materia.</p> <p>Instrumento GEDI03 preguntas: 9-10-11. Ambos director y subdirector afirmaron que las herramientas TIC's se utilizan en todos los ámbitos de sus labores.</p>	<p>instruccionales de aplicación de las TIC's como el blended learning metodologías de aplicación de las TIC's como la gamificación, entre otros. Conocimientos que ciertamente elevarían la experiencia del alumnado hacia una educación de vanguardia y de mayor calidad.</p>
<p><u>Objetivo específico 3:</u> Diseñar una propuesta de monitoreo, evaluación y seguimiento de</p>	Monitoreo	Supervisión y acompañamiento asertivo	<p>Instrumento GED01 preguntas: 15-17 Instrumento GEE02 preguntas: 3</p>	<p>Instrumento GED01 preguntas: 15-17. Los docentes expresaron que se percibe una escasa labor de seguimiento y monitoreo por parte de la</p>	<p>La mejora de la calidad de la enseñanza constituye uno de los retos actuales de todos los entes directivos de una institución educativa, hoy en día, se ha pasado de una dirección que está</p>

<p>los procesos de dirección que se vinculan a la implementación de las TIC's.</p>			<p>Instrumento GEDI03 preguntas: 17-19</p>	<p>dirección, estos no reciben sugerencias ni planes de mejora y también se encontró que a pesar de que los directivos si cuenta con conocimientos básicos de gestión educativas estos no son aplicados para perseguir una mejora continua.</p> <p>Instrumento GEE02 preguntas: 3. Estudiantes manifestaron percibir cierto liderazgo por parte de la dirección.</p> <p>Instrumento GEDI03 preguntas: 17-19. En contraste con lo encontrado en el instrumento hacia los docentes, la dirección de la institución manifiesta realizar tareas de seguimiento y monitoreo, como parte de la gestión y supervisión estos expresan realizar sugerencias para mejorar y estas sugerencias siempre van acompañadas de un plan de mejora.</p>	<p>centrada solo en los aspectos directivos a una intervención técnica pedagógica del desempeño docente. Es así como Barrientos López et al., (2022) define al monitoreo educativo como un “proceso formal planificado y ejecutado en la escuela buscando investigar y comprobar el buen ejercicio de los docentes en sus aulas para finalmente brindar el apoyo y la retroalimentación, de esta manera encaminar la labor docente. El proceso de selección y estudio de la información del trabajo pedagógico como lo es el monitoreo, busca optar por decisiones pertinentes en la esfera de la educación”(p.8). Es por esto por lo que es necesario contar con un plan y herramientas de seguimiento sistemáticas que sean capaces de orientar a la dirección en la toma de decisiones respecto a los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p>
---	--	--	--	---	---

	Evaluación y seguimiento	Valoración de los procesos de enseñanza-aprendizaje	Instrumento GED01 preguntas: 14 Instrumento GEDI03 preguntas: 15-16	Instrumento GED01 preguntas: 14. Se encontraron pocas evidencias de procesos de seguimiento y evaluación por parte de la dirección. Instrumento GEDI03 preguntas: 15-16. Los directivos no realizan con tanta frecuencia visitas de evaluación y seguimiento a sus docentes en las aulas, así como también no cuenta con un instrumento de sistematización para la evaluación y el seguimiento.	Los procesos de evaluación son un eje importante para la gestión directiva según Graffe, (2002) “el directivo debe centrarse en la definición y aplicación de un sistema que permita evaluar, tanto el proceso de ejecución de las acciones que los diversos actores de la comunidad educativa llevan a cabo, así como los resultados e impacto de estas en función de los elementos constitutivos del diseño del centro escolar a construir. En esta fase del modelo, será de vital importancia la labor de seguimiento y facilitación del gerente para que la comunidad educativa pueda definir un sistema de indicadores y obtener información que posibilite dicha evaluación, a través de esquemas participativos de análisis y resolución de problemas y la generación de ajustes a las acciones emprendidas”(p.520). En este sentido, es evidente la carencia de modelos de evaluación y seguimiento para la gestión en la
--	--------------------------	---	--	--	--

					<p>institución es cuestión. Por lo que se vuelve sumamente importante crear instrumentos que ayuden a la dirección a realizar una evaluación efectiva de los docentes donde ambas partes estén consientes del objetivo de tales procesos y de que no se están evaluando a las personas sino al proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>
--	--	--	--	--	--

Nota: tabla muestra una matriz de análisis de datos cualitativos de los instrumentos utilizados en el Complejo Educativo José Martí.

Fuente: Elaboración propia.

5. Conclusiones y propuesta de mejora

En la presente investigación denominada: Incidencia de los procesos de dirección escolar para el cambio cultural tecnológico de los docentes. Año 2023. (estudio caso, Complejo Educativo José Martí). Luego del proceso de identificación, construcción del marco teórico y metodológico, recolección y con base al análisis de resultado por categoría se han planteado las siguientes conclusiones por objetivos:

5.1 Conclusiones

1. En respuesta al objetivo general: *analizar cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes.* Si bien es cierto no existe una receta infalible para todas las instituciones de cómo gestionar una institución educativa, los desafíos educativos de estos tiempos contemporáneos requieren de estrategias audaces y capaces de afrontar riesgos. El camino para gestionar una institución se encontrará en la medida en la que los gestores directivos sean capaces de comprender las necesidades más apremiantes de la comunidad educativa, propiciar espacios efectivos de participación y comunicación debe de constituir una de las principales estrategias para conocer dichas necesidades. Para llevar a cabo esta tarea es vital contar con un líder educativo que imprima direccionalidad y sentido de organización y de trabajo en equipo conocedor de enfoques, técnicas y herramientas de gestión con moralidad y compromiso hacia la comunidad educativa. Finalmente, en respuesta a la pregunta de investigación planteada en el planteamiento del problema de este estudio: *¿Cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes?*, se concluye que, en los procesos de dirección en el Complejo Educativo José Martí, la poca gestión educativa ha afectado el cambio cultural tecnológico de los docentes. de acuerdo con los resultados encontrados, a pesar de las últimas medidas implementadas por el

MINEDUCYT sobre herramientas tecnológicas durante la pandemia del COVID19, la calidad educativa de la institución experimento cierta mejoría, pero sigue siendo necesaria una gestión asertiva de las herramientas y recursos recibidos, en todos los ámbitos de esta, desde los niveles de parvularia, primaria, secundaria, tercer ciclo y bachillerato.

2. De acuerdo con el objetivo específico 1: *Describir los procesos de dirección escolar que se vinculan a la implementación de las nuevas tecnologías en el Complejo Educativo José Martí*, se concluyó que: la dirección escolar es un proceso participativo organizado, por medio del cual el director como líder pedagógico guía a la institución educativa, en este sentido, la gestión educativa debe entenderse como un proceso por medio del cual la dirección escolar planifica e implementa herramientas administrativas y pedagógicas para mejorar la calidad educativa, como se ha mencionado anteriormente la práctica de esta tarea es uno de los principales motores para la innovación tecnológica. De acuerdo con los hallazgos encontrados en este estudio se descubrió que existe una falta de aplicación sistematizada de prácticas de gestión directiva escolar en el Complejo Educativo José Martí, dentro de los resultados emanados de esta investigación se obtuvo un consenso donde los docentes expresaban no percibir el uso de instrumentos de gestión por parte de la dirección del complejo educativo. Si bien es cierto se encontró que tanto el director como subdirector están capacitados y entrenados en las tareas como la gestión escolar y la administración, estos conocimientos no son integrados de manera proactiva en sus labores. Por lo tanto, es evidente que es necesario promover el uso de estrategias de gestión educativa para optimizar los recursos con los que cuenta el complejo educativo para así ofrecer un servicio de calidad a los estudiantes.
3. De acuerdo con el con el objetivo específico 2: *Identificar que competencias poseen los docentes en el uso de las TIC's para aplicarlas en el proceso de enseñanza-aprendizaje*, se concluyó que: como se estableció en el marco teórico, esta investigación ha tomado como guía de medición los parámetros para competencias docentes: "El marco de competencias

de los docentes en materia de TIC” por la Unesco. Este Marco establece 3 niveles de competencias TIC’s en los docentes: Adquisición de conocimientos, profundización de conocimientos y creación de conocimientos. Según los resultados obtenidos de este estudio se encontró que las competencias de los docentes en el uso de herramientas tecnológicas en el Complejo Educativo José Martí se ubican de acuerdo con el marco de competencias de la UNESCO dentro del nivel del nivel uno y dos del uso pedagógico de las TIC’s. En el nivel uno se ubican todos aquellos docentes que alcanzan conocimientos acerca del uso de las tecnologías y las competencias básicas relacionadas a las TIC’s; en el segundo nivel, docentes que adquieren competencias TIC’s las cuales les permite crear entornos de aprendizaje colaborativos y de cooperación. Como se explica en el apartado de análisis de datos tanto docentes como alumnos hacen uso frecuente de herramientas tecnológicas en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, se identificó que existen ciertos vacíos en su aplicación tanto en la planificación docente, en las aulas y la forma en la que estos evalúan a sus estudiantes, pues algunos estudiantes mencionaron que debe de haber mayor coherencia en cuanto a que herramientas tecnológicas son aplicadas para cada necesidad en el aula, ya que estos demandaron que debe de haber un mayor conocimiento por parte de los docentes de la gran oferta y pertinencia de estas herramientas en los temas impartidos en el aula. Como se mencionó anteriormente es de vital importancia para la dirección de la institución encontrar vías de cooperación pedagógica que les ayude a reforzar temas como el blended learning y gamificación.

4. De acuerdo con el con el objetivo específico 3: *Diseñar una propuesta de monitoreo, evaluación y seguimiento de los procesos de dirección que se vinculan a la implementación de las TIC’s*, se concluyó que: la razón de ser de cualquier institución educativa es proporcionar a sus estudiantes enseñanzas de calidad, un plan de monitoreo, evaluación y seguimiento proporciona a los gestores directivos una base para el cumplimiento de los objetivos de la institución y sobre las áreas de oportunidad para la mejora y así poder

alcanzar una educación óptima y de calidad. En base a los resultados de este estudio se pudo constatar que la institución carece de instrumentos sistematizados de monitoreo de los procesos de enseñanza-aprendizaje y por lo tanto de procesos de enseñanza que se vinculen a la implementación de las TIC's en esta, es así como surge la necesidad de la creación de este instrumento como parte de la propuesta de mejora de esta investigación.

5.2 Propuesta de implementación



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

**“PROPUESTA DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO PARA
LA DIRECCIÓN DEL COMPLEJO EDUCATIVO JOSÉ MARTÍ SOBRE LA
IMPLEMENTACIÓN DE LAS TIC’S”.**

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

**PRESENTADO POR
KARLA VANESSA CANJURA RIVERA**

**ASESOR
MTRA. ANA MARÍA ZELIDÓN DE LEMUS**

DICIEMBRE 2023

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

Índice

5.2.1 Descripción de propuesta de mejora.....	90
5.2.2 Justificación.....	91
5.2.3 Marco teórico.....	92
5.2.4 Objetivos estratégicos.....	95
5.2.5 Ejes transversales.....	96
5.2.6 Instrumento de monitoreo, evaluación y seguimiento para la dirección del Complejo Educativo José Martí sobre la implementación de las TIC's.....	97

5.2.1 Descripción de propuesta de mejora

El presente documento presenta un instrumento de monitoreo, evaluación y seguimiento de implementación de herramientas TIC's en el Complejo Educativo José Martí, dirigido a la dirección de dicha institución, los cuales se encuentran vinculados con los procesos de gestión pedagógica y administrativa del complejo educativo. Este instrumento también promueve el uso de canales de comunicación eficiente y efectivos en su ejecución.

Para garantizar la correcta aplicación de este instrumento y la generación de resultados eficientes y eficaces, debe de existir un control, consistencia y pertinencia en su uso para que los insumos de emanados de este contribuyan a la conformación del Plan Educativo Anual y el Plan Institucional Anual.

Las instrucciones indicadas en este instrumento no son de carácter obligatorio, sin embargo, se insta a la dirección de la institución hacer un uso permanente del mismo ya que se considera que un instrumento de monitoreo, evaluación y seguimiento es vital para cumplir con las metas trazadas y para la mejora de la calidad educativa.

5.2.2 Justificación

“El «monitoreo», o también «evaluación de procesos» o «seguimiento», contiene elementos de la evaluación en sentido amplio, es considerado parte de esta –y esto responde a la acotación antes mencionada. El «monitoreo» responde esencialmente a la interrogante siguiente ¿con los resultados actuales se cumplirán las metas propuestas? y, desde el punto de vista práctico, posibilita tomar decisiones antes para contribuir a que ocurra el suceso esperado después” (González Torres, 2011, p. 82).

El monitoreo, la evaluación y seguimiento en la gestión educativa cuando son diseñados con sentido de pertinencia, constituyen uno de los componentes más importantes para la administración y gestión de la enseñanza, ya que proporcionan informes de estado en tiempo real de la situación actual de una institución. El objetivo principal de este instrumento debe de ser el identificar problemas antes de que estos se produzcan y realizar ajustes con base a los resultados encontrados. En este sentido estos procesos deben de tener un carácter permanente y sistemático, que opere como aprendizaje institucional y que incluya a todos los agentes de la educación involucrados en la institución.

El monitoreo, evaluación y seguimiento del desempeño de la enseñanza-aprendizaje en una institución, garantiza que el desempeño de la comunidad educativa sea fluido, eficiente y que como consecuencia genere una educación de calidad. Sin un instrumento de monitoreo, evaluación y seguimiento no se dispone de insumos para orientar el rumbo y menos para la mejora continua. Solo conociendo la realidad de la institución se podrá avanzar y transformar.

5.2.3 Marco teórico

“La gestión de la educación se basa en complejos sistemas institucionales y dispositivos de administración que movilizan recursos tales como docentes, infraestructuras educativas, materiales y equipos, a fin de proporcionar a la población servicios pedagógicos de calidad” (UNESCO, 2023).

La gestión educativa, exige rigurosos procesos de monitoreo, evaluación y seguimiento del estado de los procesos de enseñanza en relación con el mejoramiento de la calidad educativa. La evaluación dentro de una institución educativa de los procesos de enseñanza-aprendizaje, no debe de ser vista como la finalización de un determinado proceso pedagógico de instrucción, sino que debe de constituir un nuevo punto de partida con más información con respecto a los objetivos y metas alcanzadas. Constituyendo así un generador de nuevas estrategias. A continuación, se presenta una conceptualización de los términos, monitoreo, evaluación y seguimiento.

- **Monitoreo**

El monitoreo pedagógico es un proceso de recopilación de análisis de información sobre el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje en donde se identifican las fortalezas y debilidades para alcanzar las metas esperadas, según Barrientos López (2022) “El monitoreo docente se refiere al proceso formal planificado y ejecutado en la escuela buscando investigar y comprobar el buen ejercicio de los docentes en sus aulas para finalmente brindar el apoyo y la retroalimentación, de esta manera encaminar la labor docente. El proceso de selección y estudio de la información del trabajo pedagógico como lo es el monitoreo, busca optar por decisiones pertinentes en la esfera de la educación” (p. 8).

Por lo tanto, el monitoreo es una práctica que permite recolectar información sobre la práctica pedagógica del docente y debe contener el análisis de las actividades que desarrolla el docente para así tomar las acciones pertinentes para el fortalecimiento docente y de la institución educativa.

- **Evaluación**

La evaluación de desempeño es un proceso muy importante para las instituciones educativas, ya que supone una vía para la mejora de la calidad de la enseñanza. Tienen como objetivo incrementar los resultados positivos de los docentes, esta práctica se ha convertido es una parte imprescindible de la gestión educativa. De acuerdo con Salinas, (2017) “el control o evaluación es uno de los componentes fundamentales de los planes estratégicos para la integración didáctica de las TIC’s en los centros universitarios. En efecto, éste supone formas de medir los logros del proyecto y de ajustar las estrategias de acción implementadas, lo que facilitará alcanzar los objetivos que se hayan propuesto. Es así como la existencia de una evaluación sistemática que propicie una mejora continua constituye una de «las mejores garantías de calidad del aprendizaje electrónico” (p. 103). Por tanto, la evaluación de desempeño permitirá a la institución educativa identificar oportunidades de desarrollo, reconocer el esfuerzo docente, conocer las áreas de oportunidad de mejora y lograr el compromiso docente.

- **Seguimiento**

Constituye la acción de ofrecer acompañamiento y asesoría continua, por medio de estrategias técnicas y pedagógicas por parte de la dirección de la institución educativa. Fuentes Durán, (2011) establece que “el seguimiento es un proceso de gestión, de asistencia técnica y control continuo de insumos, procesos y resultados, a fin de identificar problemas, formular medidas correctivas y adaptar

las decisiones necesarias para lograr los resultados esperados” (p. 26). Un seguimiento continuo garantiza que cualquier irregularidad se detecte y corrija oportunamente, lo que permite reducir al mínimo los efectos perjudiciales para la institución educativa. Para que resulte verdaderamente eficaz, debe realizarse de forma abierta con una amplia participación de los interesados.

5.2.4 Objetivos estratégicos

Objetivo General

- Definir un instrumento de monitoreo, evaluación y seguimiento para la dirección del Complejo Educativo José Martí sobre la implementación de las TIC's.

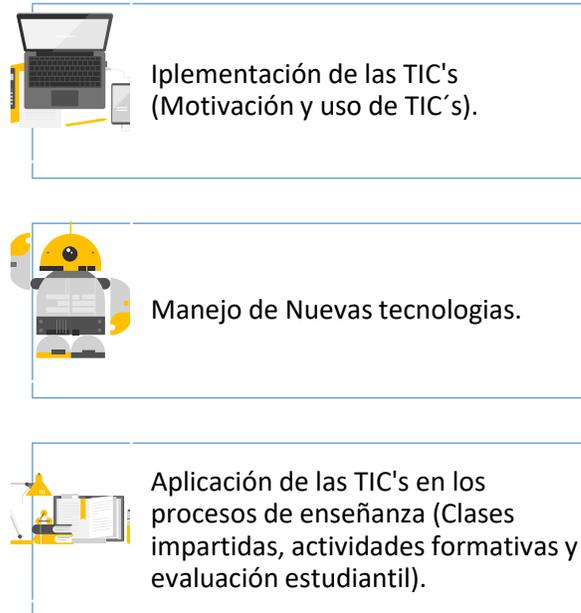
Objetivos Específicos

- Generar prácticas de monitoreo en las dirección del complejo educativo sobre la implementación de herramientas TIC's.
- Evaluar el desempeño docente en la implementación de herramientas TIC's del complejo educativo.
- Sistematizar el seguimiento por parte de la dirección del complejo educativo sobre la implementación de sus docentes de herramientas TIC's.

5.2.5 Ejes transversales (basados en las categorías de análisis de la presente investigación)

Figura 8.

Ejes Transversales



Nota: figura muestra los ejes transversales (basados en las categorías de análisis de la presente investigación).

5.2.6 Propuesta técnica de monitoreo evaluación y seguimiento para la dirección del complejo educativo José Martí sobre la implementación de las TIC's.

El siguiente apartado presenta el diseño de un instrumento de monitoreo, evaluación y seguimiento docente sobre su implementación de herramientas TIC's en sus procesos de enseñanza-aprendizaje, este instrumento está compuesto de una lista de cotejo de 16 ítems para el monitoreo y evaluación de dicha implementación y una matriz de seguimiento de los resultados obtenidos del proceso de monitoreo y evaluación. Así mismo dicho instrumento debe de ser aplicado por parte del director y subdirector, estos deben apoyarse en la observación del desempeño en el salón de clases y la examinación de la planificación del docente para el llenado de la lista de cotejo y la matriz de resultados.

Este instrumento se ha creado con el propósito de generar una forma rápido y eficiente de información acerca del estado de la implementación de las TIC's en el complejo educativo. A continuación, se presenta la lista de cotejo a utilizar para iniciar el proceso de monitoreo y evaluación.

Para la evaluación docente en la lista de cotejo se debe de utilizar la siguiente escala de cumplimiento de cada ítem dentro del instrumento.

Tabla 12.

Escala de cumplimiento para lista de cotejo

Rango de cumplimiento	Nivel de cumplimiento	Nomenclatura del nivel de cumplimiento
20	Cumplimiento muy deficiente	CMD
40	Cumplimiento deficiente	CD
60	Cumplimiento medio	CM
80	Buen cumplimiento	BC
100	Excelente cumplimiento	EC

Nota: tabla muestra escala de cumplimiento con su rango de cumplimiento, nivel y nomenclatura, la cuál será utilizada en la lista de cotejo de este instrumento.

Tabla 13.

Lista de cotejo para el monitoreo y evaluación del desempeño docentes

Lista de cotejo para el monitoreo y la evaluación docente						
Responsable de aplicarlo: Director/Subdirector						
Nombre del docente a evaluar: _____						
Materia: _____						
Nivel educativo/Grado que imparte: _____						
Eje transversal	Ítem	Nivel de cumplimiento				
		CDM	CD	CM	BC	EC
Implementación de las TIC's (motivación y uso de TIC's).	1. El docente realiza una revisión de estudios o experiencias presentadas en otros contextos académicos.					
	2. El docente comparte y organiza su información de apoyo por medio de herramientas TIC's					
	3. El docente busca información o recursos TIC's para sus labores.					
	4. El docente facilita la comunicación con sus estudiantes por medio de las herramientas TIC's					
Manejo de nuevas tecnologías	5. El docente tiene habilidades suficientes para ofrecer retroalimentación oportuna a sus estudiantes.					
	6. El docente tiene habilidades suficientes para buscar, seleccionar y manejar información disponible en internet.					
	7. ¿El uso de las TIC's en la planificación docente facilitan su autoevaluación?					
	8. El docente genera estrategias educativas innovadoras.					
	9. El docente tiene metas claras de lo que desea alcanzar con respecto al uso de las TIC's en su quehacer docente.					
Aplicación de las TIC's en los procesos de enseñanza (Clases impartidas, actividades)	10. El docente define en su planificación docente cuales TIC's puede utilizar.					
	11. Al planificar sus clases el docente busca información sobre la manera en que el uso de las TIC's puede mejorarlas.					
	12. El docente sabe identificar que herramientas TIC's le resultan más					

formativas y evaluación estudiantil).	apropiadas para las necesidades de sus estudiantes.					
	13. En las actividades formativas, el docente inculca el uso de herramientas TIC's para que sus estudiantes las completen.					
	14. El docente hace uso de herramientas TIC's en los procesos de evaluación de los estudiantes.					
	15. El docente hace uso de herramientas TIC's que promuevan la colaboración y el aprendizaje activo de los estudiantes.					
	16. El docente tiene en cuenta las sugerencias de sus estudiantes respecto al uso de las herramientas TIC's					

Nota: tabla muestra lista de cotejo para el monitoreo y evaluación de los docentes de la institución educativa en la implementación de las herramientas TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Una vez se cuente con los datos obtenidos de los procesos de monitoreo y evaluación del desempeño docente en la implementación de las TIC's por medio de la lista de cotejo descrita anteriormente, se procederá a generar una matriz de resultados donde se describan, los resultados obtenidos, las acciones a tomar, indicadores de logro, el instrumento utilizado para el llenado de esta matriz (lista de cotejo, véase tabla 13), medios de verificación, la regularidad con que estas acciones serán reevaluadas, y quien es será el responsable del llenado de la matriz .

A continuación, se presenta el modelo de la matriz a utilizar , en cada apartado se establecen las indicaciones para su respectivo llenado.

Tabla 14.

Matriz de seguimiento de resultados obtenidos

<u>Matriz de seguimiento de resultados obtenidos del proceso de monitoreo y evaluación</u>							
Nombre del docente a evaluar: _____							
Materia: _____							
Nivel educativo/Grado que imparte: _____							
Eje transversal	Resultados	Acciones correctivas o sugerencias y periodo de reevaluación	Indicador de logro	Instrumento de monitoreo y evaluación	Medio de verificación	Regularidad de reevaluación	Responsables de llenado de matriz
Implementación de las TIC's (motivación y uso de TIC's).	Resultados emanados de los ítems de la lista de cotejo.	Acciones a tomar para cumplir con el indicador de logro.	Implementación efectiva de las TIC's	Lista de cotejo para el monitoreo y la evaluación docente (Véase tabla 13).	El medio de verificación a utilizar debe ser: la observación de clases/revisión de planificación docente.	Especificar el tiempo acordado para reevaluar luego de haber implementado los cambios sugeridos..	Director/Subdirector

Manejo de nuevas tecnologías	Resultados emanados de los ítems de la lista de cotejo.	Acciones a tomar para cumplir con el indicador de logro.	Manejo pertinente de nuevas tecnologías.	Lista de cotejo para el monitoreo y la evaluación docente (Véase tabla 12).	El medio de verificación a utilizar debe ser: la observación de clases/revisión de planificación docente.	Especificar el tiempo acordado para reevaluar luego de haber implementado los cambios sugeridos..	Director/Subdirector
Aplicación de las TIC's en los procesos de enseñanza (Clases impartidas, actividades formativas y evaluación estudiantil).	Resultados emanados de los ítems de la lista de cotejo.	Acciones a tomar para cumplir con el indicador de logro.	Aumento de aplicación de las TIC's en los procesos de enseñanza.	Lista de cotejo para el monitoreo y la evaluación docente (Véase tabla 12).	El medio de verificación a utilizar debe ser: la observación de clases/revisión de planificación docente.	Especificar el tiempo acordado para reevaluar luego de haber implementado los cambios sugeridos..	Director/Subdirector

Nota: tabla muestra matriz de seguimientos de resultados obtenidos del monitoreo y evaluación de los docentes de la institución educativa en la implementación de las herramientas TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

iii. BIBLIOGRAFÍA

Almenara, J. C., & Ruiz-Palmero, J. (2018). IJERI: International journal of educational research and innovation. *international journal of educational research and innovation*, 9, 16–30.

<https://www.upo.es/revistas/index.php/IJERI/article/view/2665>

Álvarez, A. T. V., Córdova, T. D. P., & Lascano, M. E. C. (2017). Estructura, cultura y cambio organizacional. Cultura – cambio – forma – fuerza. *Revista Científica Hermes -*

FIPEN, 18, 304–324. <https://doi.org/10.21710/rch.v18i0.343>

Amaya, P., & Rivas, M. (2022). *Importancia del capital humano para el crecimiento económico de largo plazo en El Salvador*.

<https://www.bcr.gob.sv/documental/Inicio/vista/fc0cbb7b28354f00b2fc15f586936dcd.pdf>

Arenas, A. J., López, A. F. J., López, A. F. G., Trujillo, Á. A. L., Cruz, C. S. L., Ramírez, C. Z., Ramírez, D. A. O., Osorio, D. A. O., Marín, G. E. C., Caro, M. A. P., Gómez, N. C. O., Laiton, S. B. B., Jaramillo, S. C., Escorza, Y. H., Cruz, C. S. L., Ramírez, D. A. O., & Laiton, S. B. B. (2018). *Innovación, gerencia y gestión de la educación* (Primera Edición). Universidad Católica de Manizales.

<https://isbn.cloud/9789588022901/innovacion-gerencia-y-gestion-de-la-educacion/>

Barrientos López, P. E., Chanamé-Chira, R., Rojas Zuniga, S. A., & Rona Cordova, M. E. (2022). Monitoring and pedagogical accompaniment in basic education. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 26(114), 6–16. <https://doi.org/10.47460/uct.v26i114.586>

Bartolomé, A., García-Ruiz, R., & Aguaded, I. (2017). Blended learning: panorama y perspectivas. *RIED Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(1), 33.

<https://doi.org/10.5944/ried.21.1.18842>

- Bastida Lugones, L., & Mora Quintana, E. del C. (2017). La dirección educacional y la dirección en la escuela: sus especificidades. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 34–38.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300005
- Bermeo-Chalco, D. G., García-Herrera, D. G., & Mena-Clerque, S. E. (2021). Brecha digital en tiempos de pandemia: Perspectivas de padres de familia. *EPISTEME KOINONIA*, 4(8), 338. <https://doi.org/10.35381/e.k.v4i8.1359>
- Cabero Almenara, J. (2014). Reflexiones sobre la brecha digital y la educación: siguiendo el debate. *Inmanencia (San Martín, Prov. B. Aires)*, 14–26.
<https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1094838>
- Campo Postigo, A. (2006). La dirección escolar: las tareas básicas y algunos de los retos pendientes. *Aula abierta*, 88, 201–215.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2684423>
- Casillas Alvarado, M. Á., & Ramírez Martinell, A. (2019). Cultura digital y cambio institucional de las universidades. *Revista de la educación superior*, 48(191), 97–111.
<https://doi.org/10.36857/resu.2019.191.839>
- Cruz Pérez, M. A., Pozo Vinuesa, M. A., Andino Jaramillo, A. F., & Arias Parra, A. D. (2018). Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) como forma investigativa interdisciplinaria con un enfoque intercultural para el proceso de formación de los estudiantes. *e-Ciencias de la Información*, 9(1), 44–59.
<https://doi.org/10.15517/eci.v1i1.33052>

Díaz, M., & Torrealba, R. (2010). La construcción discursiva del concepto de gerencia. *Revista ciencias de la educación*, 38(1), 15–35.

<http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n38/art01.pdf>

Flores-Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1).

<https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>

Fuentes Duran, M. del C. (2011). *Seguimiento y control a la gestión educativa y su incidencia en el rendimiento escolar en unidades educativas fiscales del nivel primario* [Universidad Mayor de San Andrés].

<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/24287/T-1679.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fuentes-Sordo, O. E. (2015). La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación. *VARONA*, 61, 1–12.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360643422005>

García Aretio, L. (2018). Blended learning y la convergencia entre la educación presencial y a distancia. *RIED Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(1), 9.

<https://doi.org/10.5944/ried.21.1.19683>

Gisbert Cervera, M., De Benito Crosetti, B., Pérez Garcies, A., & Salinas Ibáñez., J. (2017). Blended learning, más allá de la clase presencial. *RIED Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 21(1), 195. <https://doi.org/10.5944/ried.21.1.18859>

González, M. T. G., Cano, J. M. N., Pruaño, A. P., & Ruzafa, J. A. M. (2003). *Organización y gestión de centros escolares: dimensiones y procesos*. Pearson Educación.

- González Torres, I. M. (2011). El monitoreo y la evaluación de las estrategias de desarrollo local: sus requerimientos metodológicos e informativos. *Economía y desarrollo*, 146(1–2), 78–96. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425541315005>
- Google Maps. (2023). *Complejo educativo Jose Marti* [Map]. Google Maps. <https://www.google.com/maps/place/Complejo+Educativo+Jose+Marti,+Final+4+A+Calle+Poiniente,+Santa+Tecla/@13.671917,-89.3018733,18.5z/data>
- Graffe, G. J. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Revista de pedagogía - Escuela de Educación, Universidad Central de Venezuela*, 23(68), 495–517. https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S0798-97922002000300007&script=sci_arttext
- Granda Asencio, L. Y., Espinoza Freire, E. E., & Mayon Espinoza, S. E. (2019). Las TICs como herramientas didácticas del proceso de enseñanza-aprendizaje. *Conrado*, 15(66), 104–110. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000100104
- Hernández, R. (2023). *Dominio de las TICs. Un requisito indispensable para el docente actual*. LinkedIn.com. <https://es.linkedin.com/pulse/dominio-de-las-tics-un-requisito-indispensable-para-el-hern%C3%A1ndez>
- Hernandez, R. M. (2017). Impacto de las TIC en la educación: Retos y Perspectivas. *Propósitos y representaciones*, 5(1), 325. <https://doi.org/10.20511/pyr2017.v5n1.149>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa ,cualitativa y mixta* (Primera Edición). Mc Graw Hill educación. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Instituto Nacional de Estadística Español. (2020). *Conceptos Sector TIC*. Instituto Nacional de Estadística. <https://www.ine.es/DEFIne/es/concepto.htm?c=5099&op=30081&p=1&n=20>

Lanuza Gámez, F. I., Rizo Rodríguez, M., & Saavedra Torres, L. E. (Eds.). (2018). *Vista de Uso y aplicación de las TIC en el proceso de enseñanza- aprendizaje* (Vol. 7, Número 25).

Revista Científica de la FAREM-Estelí. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i25.5667>

Ley de la Carrera Docente, 665 Decreto Legislativo N° 665 45 (2017).

[http://file:///C:/Users/MINEDUCYT/Downloads/Ley_de_la_Carrera_Docente_\(con_reforma_de_2017\)%20\(8\).pdf](http://file:///C:/Users/MINEDUCYT/Downloads/Ley_de_la_Carrera_Docente_(con_reforma_de_2017)%20(8).pdf)

Ley General de Educación, 917 Decreto Legislativo N° 917 29 (2020).

[http://file:///C:/Users/MINEDUCYT/Downloads/Ley_General_de_Educaci%C3%B3n%20\(2\).pdf](http://file:///C:/Users/MINEDUCYT/Downloads/Ley_General_de_Educaci%C3%B3n%20(2).pdf)

Llanos Tarruella, C. (2020). *Gestionar el cambio* [Universidad de Barcelona].

https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/1490/03.MLTC_3de4.pdf

López, J. M. S. (2010). Actitudes de los docentes respecto a las tic, a partir del desarrollo de una práctica reflexiva. *Escuela Abierta*, 13, 37–54.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3603557>

López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa* (Primera Edición). Universidad Autónoma de Barcelona.

https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf

Lorenti, E. M. G., Choez, E. L., Peña, F. J. M., & Cevallos, R. C. E. (2021). Incidencia de la Gerencia Educativa con el Liderazgo en el Clima Institucional la Unidad Educativa

Veintiocho de mayo. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(3), 2070–2093. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926961>

- Martínez, A. C., & Vicente, M. A. G. (2022). Orientación educativa: procesos de innovación y mejora en la formación del profesorado. *Redes de Investigación e Innovación en Docencia Universitaria: Volumen 2022*, 71–82.
- Maya, E., Aldana Zavala, J. J., & Isea Argüelles, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114–129. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>
- Mayo, I. C., & García, A. M. (2012). La comunicación en los centros educativos: un estudio de caso. *Citius Altius Fortius*, 19, 107–130.
<https://revistas.uam.es/tendenciaspedagogicas/article/view/2004>
- Mendoza, V., Lanz, A. E., Ernesto, R., Bolivariano, L., Jesús, J., Rodríguez, O., & Rafael, E. (2017). La planificación como estrategia gerencial para el fortalecimiento de la convivencia. *Educere*, 1(68), 155–164.
<https://www.redalyc.org/pdf/356/35652744014.pdf>
- MINED. (2008). *Dirección Escolar Efectiva*. http://file:///C:/Users/MINEDUCYT/Downloads/DOC-gestion_escolar4.pdf
- Miras Teruel, J., & Longás Mayayo, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(41), 287–305.
<https://doi.org/10.21703/rexe.20201941miras16>
- Montoya-Robles, M.-J. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y palabra*, 22(1_100), 778–795.
<https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1134>

- Noain, J. M. M. (2018). *Manual básico de dirección escolar: Dirigir es un arte y una ciencia* (1a ed.). Narcea Ediciones. <https://www.perlego.com/book/2046569/manual-bsico-de-direccin-escolar-dirigir-es-un-arte-y-una-ciencia-pdf>
- OEA. (2020). *Guías prácticas de la SACROI covid-19: ¿Cómo promover el acceso universal a internet durante la pandemia de COVID-19?* http://www.oas.org/es/cidh/sacroi_covid19/documentos/03_guias_practicas_internet_esp.pdf
- OECD. (2008). *Perspectivas Económicas de América Latina 2009*. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). <https://doi.org/10.1787/leo-2009-es>
- OECD. (2018). *The Future of Education and Skills 2030*. [https://www.oecd.org/education/2030-project/contact/E2030%20Position%20Paper%20\(05.04.2018\).pdf](https://www.oecd.org/education/2030-project/contact/E2030%20Position%20Paper%20(05.04.2018).pdf)
- Papic Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de investigación educativa*, 10(1), 63–83. <https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Pearson (Ed.). (2022). *¿Cómo se usan las TIC para mejorar la educación pública?* Pearson. <https://blog.pearsonlatam.com/ingles-para-todos/como-se-usan-las-tic-educacion>
- Pineda Henao, A. E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 9–25. <https://doi.org/10.22579/23463910.182>
- Quiroz, D. L. Z., & Quiroz, M. S. Z. (2019). Las tecnologías de la información y las comunicaciones (tics) en la educación superior: consideraciones

- teóricas. *REFCALE*, 7(1), 213–228.
<https://observatorioturisticobahia.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/2750/1795>
- RAE. (2023). *El Diccionario de la lengua española*. RAE. <https://dle.rae.es/par%C3%A1metro>
- Ramírez, D. A. O., Laitón, S. B. B., & Ruiz, J. A. M. (2017). La gerencia educativa y la gestión del cambio. *Diálogos y saberes*, 46, 187–200.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6260870>
- Reynosa Navarro, E., Rivera Arellano, E. G., Rodríguez Galán, D. B., & Bravo Díaz, R. E. (2020). Adaptación docente educativa en el contexto covid-19: una revisión sistemática. *Conrado*, 16(77), 141–149.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000600141
- Roffé, M. G. (2016). *El jardín y las TIC. La capacitación docente* [Universidad Siglo 21].
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/13128>
- Salinas, M. I. (2017). Gestión de la evaluación del desempeño docente en aulas virtuales de un proyecto de blended-learning. *Ciencia, docencia y tecnología*, 28(54).
<https://pcient.uner.edu.ar/index.php/cdyt/article/view/222>
- Suárez-Álvarez, J., Fernández-Alonso, R., García-Crespo, F., Muñiz, J., Universidad de Massachusetts Amherst, Universidad de Oviedo, Universidad Complutense de Madrid, & Universidad Nebrija. (2021). El uso de las nuevas tecnologías en las evaluaciones educativas: la lectura en un mundo digital. *Papeles del psicólogo*, 43(1), 36–47.
<https://doi.org/10.23923/pap.psicol.2986>

- Taquez, H. (2020). *Diseño de un instrumento para evaluar el nivel de uso y apropiación de las TIC en una institución de educación superior*. Instituto Colombiano de Estudios Superiores de INCOLDA. <https://recursos.educoas.org/sites/default/files/5030.pdf>
- Teixidó Saballs, J. (2016). Organización y dirección: conceptualización y establecimiento de relaciones entre ambos términos. *GROC*, 1–11.
- UNESCO. (2016). *Innovación educativa* (Primera Edición). Editora y Comercializadora CARTOLAN E.I.R.L. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247005>
- UNESCO. (2019). *Marco de competencias para docentes en materia de TIC de la UNESCO*. <https://www.unesco.org/es/digital-competencies-skills/ict-cft>
- UNESCO. (2023, mayo 25). *Gestión, monitoreo y evaluación de la educación*. Unesco.org. <https://www.unesco.org/es/education-management>
- UNIR. (2020, septiembre 17). Las TIC en educación: ventajas de usarlas en el aula. *Revista UNIR*, 1–13.
- Universidad del Valle de Guatemala. (2023). *La innovación tecnológica, agente para propiciar la calidad educativa*. Universidad del Valle de Guatemala. <https://noticias.uvg.edu.gt/tic-calidad-educativa-uvg-educacion/>
- World Bank. (2023). *Education*. World Bank. <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview>
- Zúñiga Murillo, E. S. (2010). La comunicación organizacional y su importancia para las escuelas de arte universitarias: Propuesta para la construcción de conocimiento

organizacional colectivo desde una intervención educativa. *Revista Educación*, 34(1), 73–81. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44013961004>

iv. ANEXOS

Anexo N° 1.1 Guía de entrevista para docentes código GED 01



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN

ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

Título de investigación: Incidencia de los Procesos de Dirección Escolar para el Cambio Cultural Tecnológico de los Docentes. Año 2023. (Estudio Caso, Complejo Educativo José Martí)

Objetivo: Analizar cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes.

I. DATOS GENERALES

Fecha:		Nivel educativo:	
---------------	--	-------------------------	--

II. ÁREA DE PREGUNTAS

INDICACIÓN GENERAL: Se aplica el instrumento de una forma clara y detallada, donde se le solicita al entrevistado que conteste como considere pertinente.

1. ¿Conoce usted el significado las siglas TIC's?
2. ¿De las siguientes definiciones de TIC's, podría indicar cual respuesta le parece correcta?
 - a) Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información.
 - b) Es el conjunto de nociones y conocimientos científicos que el ser humano utiliza para lograr un objetivo preciso.
 - c) Es una disciplina y un conjunto de capacidades cognoscitivas e intelectuales expresadas por sistemas informáticos o combinaciones de algoritmos cuyo propósito es la creación de máquinas que imiten la inteligencia humana para realizar tareas, y que pueden mejorar conforme recopilan información.

3. ¿Realiza el director y subdirector un diagnóstico institucional en forma objetiva y asertiva de la institución y de los procesos de enseñanza-aprendizaje? Explique
4. ¿Toma en cuenta el director y subdirector las sugerencias, u opiniones de sus docentes para la excelencia de la administración pedagógica y el uso de herramientas TIC's del Complejo Educativo?
5. ¿Desde su perspectiva, es de suma importancia la utilización de recursos tecnológicos, como apoyo didáctico en los procesos de enseñanza? Explique
6. ¿Cree usted que las herramientas tecnológicas favorecen la asimilación de aprendizajes, gracias a los ambientes de las diversas comunidades virtuales? Explique
7. ¿Desde su perspectiva, cómo describiría el dominio de sus competencias en el manejo de las TIC's?
8. ¿En su planificación escolar ha integrado herramientas TIC's para su proceso de enseñanza-aprendizaje?
9. ¿Desde su perspectiva, cómo describiría su confianza al emplear los medios tecnológicos frente a sus estudiantes?
10. ¿En sus procesos de evaluación, tiene un beneficio transcendental el uso de las TIC's?
11. ¿Cree usted que la implementación de herramientas tecnológicas ha mejorado la calidad educativa dentro de la institución? Explique
12. ¿Con qué frecuencia hace uso de estos medios para apoyar su labor docente?
13. ¿De acuerdo con la coyuntura actual y de las consecuencias pedagógicas de la pandemia de COVID19, está dispuesto usted ha aumentar la implementación de herramientas tecnológicas en sus actividades diarias como docente?
14. ¿El director y subdirector realizan visitas a las aulas como seguimiento para la evaluación de los procesos de enseñanza y aplicación de las TIC's?

15. ¿El director y subdirector sugieren alternativas de mejora o señala las buenas prácticas encontradas en sus procesos de enseñanza y formas de aplicación de las TIC's después de las visitas realizadas?
16. ¿Las sugerencias realizadas por el director y subdirector son acompañadas por un plan de mejora?
17. ¿Considera que el director posee conocimientos acerca de técnicas pedagógicas innovadoras para el logro de mejoras y aplicación de las TIC's en la institución?
18. ¿En general, cómo describiría en nivel de calidad educativa basado en el uso de herramientas TIC's para los procesos de enseñanza aprendizaje en la institución?

Anexo N° 1.2 Guía de entrevista para estudiantes código GEE 02



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA DE EL SALVADOR
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN

ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES

Título de investigación: Incidencia de los Procesos de Dirección Escolar para el Cambio Cultural Tecnológico de los Docentes. Año 2023. (Estudio Caso, Complejo Educativo José Martí)
Objetivo: Analizar cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes.

I. DATOS GENERALES

Fecha:		Nivel educativo:	
--------	--	------------------	--

II. ÁREA DE PREGUNTAS

INDICACIÓN GENERAL: Se aplica el instrumento de una forma clara y detallada, donde se le solicita al entrevistado que conteste como considere pertinente.

1. ¿Conoce usted el significado las siglas TIC's?, ¿cuál de los siguientes significados le parece el correcto?
 - a) Tecnologías de la Información y comunicación
 - b) Transacciones de información y colaboración
 - c) Telefonía, informática y comunicación
2. ¿Percibe una buena comunicación entre los directivos, docentes?
3. ¿Desde su perspectiva, observa en la Institución Educativa un liderazgo claro entre el director, subdirector y docentes para el impulso de la innovación tecnológica?
4. ¿Cree usted que las herramientas tecnológicas favorecen la comprensión de los conocimientos recibidos?
5. ¿Desde su experiencia puede identificar el uso de herramientas TIC's en la planificación escolar de los docentes?
6. ¿Con que frecuencia los docentes utilizan herramientas tecnológicas para impartir clases en el aula?

7. ¿Los docentes resuelven sus dudas con respecto al uso de herramientas tecnológicas?
8. ¿Los docentes demuestran dominio en la utilización de las herramientas tecnológicas aplicadas en el aula?
9. ¿Con qué frecuencia los docentes utilizan herramientas tecnológicas en la evaluación de las asignaturas?
10. ¿La implementación de herramientas tecnológicas en el aula motiva su aprendizaje?
11. ¿La implementación de herramientas tecnológicas en el aula va acorde a tus expectativas?
12. ¿El manejo de la innovación en tecnología motiva tu ingreso al aula?
13. ¿Luego de la suspensión de clases por COVID19, ha notado un mayor uso de herramientas tecnológicas en los procesos de aprendizaje de su aula?
14. ¿Con qué frecuencia haces uso de las herramientas tecnológicas proporcionadas por el gobierno para la realización de tareas y en tus estudios en general?

Anexo N° 1.3 Guía de entrevista para directivos código GEDI 03



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN

ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS

Título de investigación: Incidencia de los Procesos de Dirección Escolar para el Cambio Cultural Tecnológico de los Docentes. Año 2023. (Estudio Caso, Complejo Educativo José Martí)
Objetivo: Analizar cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes.

III. DATOS GENERALES

Fecha:		CARGO QUE DESEMPEÑA	
---------------	--	----------------------------	--

IV. ÁREA DE PREGUNTAS

INDICACIÓN GENERAL: Se aplica el instrumento de una forma clara y detallada, donde se le solicita al entrevistado que conteste como considere pertinente.

1. ¿Conoce usted el significado las siglas TIC's?
 2. ¿De las siguientes definiciones de TIC's, cual le parezca el correcto?
 - d) Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información.
 - e) Es el conjunto de nociones y conocimientos científicos que el ser humano utiliza para lograr un objetivo preciso.
 - f) Es una disciplina y un conjunto de capacidades cognoscitivas e intelectuales expresadas por sistemas informáticos o combinaciones de algoritmos cuyo propósito es la creación de máquinas que imiten la inteligencia humana para realizar tareas, y que pueden mejorar conforme recopilan información.

3. ¿Conoce usted acerca de las mitologías de diagnóstico institucional objetivo para la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje?
4. ¿Realiza una presentación del Plan Educativo Anual a sus docentes?
5. ¿Desde su perspectiva, considera usted que toma en cuenta las sugerencias, u opiniones de sus docentes para la excelencia de la administración pedagógica y el uso de herramientas TIC's del Complejo Educativo?
6. ¿Desde su perspectiva, es de suma importancia la utilización de recursos tecnológicos, como apoyo didáctico en los procesos de enseñanza?
7. ¿Cree usted que las herramientas tecnológicas favorecen la asimilación de aprendizajes, gracias a los ambientes de las diversas comunidades virtuales?
8. ¿Desde su perspectiva, cómo describiría el dominio de sus habilidades en el manejo de las TIC's?
9. ¿Tiene conocimiento de la integración de herramientas TIC's dentro de las cartas didácticas de sus docentes?
10. ¿En su seguimiento y proceso de observación de clases de sus docentes ha notado la utilización de herramientas tecnológicas en los procesos de enseñanza en las aulas?
11. ¿En sus procesos de evaluación, tiene un beneficio transcendental el uso de las TIC's?
12. ¿Cree usted que la implementación de herramientas tecnológicas ha mejorado la calidad educativa dentro de la institución?
13. ¿Con qué frecuencia hace uso de estos medios para apoyar su labor directivo?
14. ¿De acuerdo con la coyuntura actual y de las consecuencias pedagógicas de la pandemia de COVID19, está dispuesto usted ha aumentar la implementación de herramientas tecnológicas en el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje en sus docentes?
15. ¿Realiza visitas a las aulas como seguimiento para la evaluación de los procesos de enseñanza?

16. ¿Hace uso de algún instrumento para la recolección de información durante una observación de una clase?
17. ¿Sugiere alternativas de mejora o señala las buenas prácticas encontradas en sus procesos de enseñanza después de las visitas realizadas?
18. ¿Cómo describiría su labor en cuanto al incentivo en el uso de las herramientas tecnológicas en los procesos de enseñanza-aprendizaje?
19. ¿Proponen planes de mejora que utilicen el uso de las TIC's como punto clave para la mejora de la calidad educativa?
20. ¿En general, cómo describiría en nivel de calidad educativa basado en el uso de herramientas TIC's para los procesos de enseñanza aprendizaje en la institución?

Anexo Nº 1.4 Instrumento de Observación IO1

Tabla 15.

Instrumento de Observación

Fecha:		
Observaciones respectivas a los procesos de dirección	Observaciones respectivas a los procesos a las competencias de los docentes en TIC's	Observaciones respectivas a los instrumentos de monitoreo, evaluación y seguimiento

Anexo Nº 1.5 Matriz de consistencia

Tabla 16.

Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Objetivos Específicos	Marco Teórico	Metodología	Categorías	Indicadores	Instrumentos		
							EPD01 Ítems	EPE02 Ítems	EPDI03 Ítems
¿Cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes?	Analizar cómo los procesos de dirección escolar que se implementan en el Complejo Educativo José Martí inciden en el cambio de cultura tecnológica de los docentes.	Identificar que competencias poseen los docentes en el uso de las TIC's para aplicarlas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Nuevas tecnologías para la educación (TIC's)	<p>Enfoque metodológico: cuantitativo</p> <p>Alcance de la investigación: descriptivo.</p> <p>Población: docentes y estudiantes del Complejo Educativo José Martí.</p> <p>Muestra: debido a que la población de estudio no es amplia, se tiene mayor relevancia el trabajar con su totalidad.</p>	<p>Procesos de dirección</p> <p>Cambio Cultural</p> <p>Manejo de nuevas tecnologías</p> <p>Procesos de enseñanza-aprendizaje</p>	Plan escolar anual, plan escolar institucional.	3-5, 15-19	2-3	3-5
						Mayor disponibilidad para adoptar herramientas TIC's en las aulas.	6-7, 14	4-5	6-7
						Conocimiento del uso en TIC's.	1,2,5,8	1-15	1,2,8
						Planificación docente.	9	6	9
						Clases impartidas.	10	7-9	10
						Evaluaciones.	11	10	11

		Describir los procesos de dirección escolar que se vinculan a la implementación de la nuevas tecnologías en el Complejo Educativo José Martí.	Dirección Escolar y su papel en la innovación tecnológica	Técnicas: encuestas Instrumentos: Cuestionario código EPD 01, cuestionario código EPE 02 y cuestionario código EPDI 03.	Gestión educativa	Mejora de la calidad educativa	12, 20	11-13	12, 20
					Implementación de TIC's	Aumento en el uso de las TIC's	13-14	14-15	13-14
		Diseñar una propuesta de monitoreo, evaluación y seguimiento de los procesos de dirección que se vinculan a la implementación de las TIC's.	El Paradigma del cambio cultural tecnológico		Monitoreo	Plan escolar anual, plan escolar institucional	15-19	2-3	15-19
					Evaluación y seguimiento				

Nota: tabla la matriz de consistencia de la presente investigación. Fuente: Elaboración propia.

Anexo Nº 1.5 Cronograma de actividades

Tabla 17.

Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES					
Actividad	Categoría	Asignado a	Fecha de inicio	Fecha de vencimiento	Descripción
Primera Sesión/Asesoría	Capítulo 1	Estudiante	16/3/2023	16/3/2023	Reunión para establecer los lineamientos generales de trabajo.
Revisión Bibliográfica	Capítulo 1	Estudiante	24/3/2023	31/3/2023	Realizar una revisión bibliográfica sustantiva y minuciosa como condición previa para el inicio de la investigación.
Reunión con asesores	Capítulo 1	Asesora	31/3/2023	31/3/2023	Presentación de criterios de visto bueno y Formato de revisión
Diseño y construcción de Capítulo 1- Planteamiento del Problema	Capítulo 1	Estudiante	1/4/2023	21/4/2023	Sesiones de trabajo para el diseño y construcción del planteamiento del problema.
Entrega de primer avance de planteamiento del problema	Capítulo 1	Estudiante	12/4/2023	12/4/2023	Entrega de Planteamiento del Problema para revisión a asesora de tesis

Revisión de primer avance de planteamiento del problema	Capítulo 1	Asesora	13/4/2023	18/4/2023	Asesor realizara una revisión del primero avance del planteamiento del problema
Subsanación de observaciones del Planteamiento del problema	Capítulo 1	Estudiante	19/4/2023	21/4/2023	Corrección de observaciones y oportunidades de mejora del planteamiento del problema
Diseño y construcción de Capitulo 2-Marco Teórico	Capítulo 2	Estudiante	24/4/2023	12/5/2023	Sesiones de trabajo para el diseño y construcción del marco teórico
Entrega de primer avance de marco teórico	Capítulo 2	Estudiante	1/5/2023	1/5/2023	Entrega del marco teórico para revisión a asesora de tesis
Revisión de primer avance de marco teórico	Capítulo 2	Asesora	2/5/2023	8/5/2023	Asesor realizara una revisión del primero avance del marco teórico
Subsanación de observaciones del marco teórico	Capítulo 2	Estudiante	9/5/2023	12/5/2023	Corrección de observaciones y oportunidades de mejora del marco teórico
Diseño y construcción de Capitulo 3-Metodología	Capítulo 3	Estudiante	15/5/2023	2/6/2023	Sesiones de trabajo para el diseño y construcción de la metodología
Entrega de primer avance de la metodología	Capítulo 3	Estudiante	22/5/2023	22/5/2023	Entrega de la metodología para revisión a asesora de tesis
Revisión de primer avance de la metodología	Capítulo 3	Asesora	23/5/2023	26/5/2023	Asesor realizara una revisión del primero avance de la metodología

Subsanación de observaciones de la metodología	Capítulo 3	Estudiante	29/5/2023	2/6/2023	Corrección de observaciones y oportunidades de mejora de la metodología
Unificación del primer avance del trabajo de tesis	1° Avance de Tesis	Estudiante	5/6/2023	9/6/2023	Unificación modificaciones de forma del primer avance de trabajo de tesis, que incluirá el capítulo 1, 2 y 3
Revisión y visto bueno del asesor	1° Avance de Tesis	Asesora	13/6/2023	20/6/2023	Revisión y visto bueno del asesor para envío a jurados evaluadores del Primer Avance (Debe incluir instrumentos)
Envío de primer avance para revisión a jurados	1° Avance de Tesis	Estudiante	30/6/2023	30/6/2023	
Incorporación de los ajustes y entrega del primer avance ajustado	1° Avance de Tesis	Estudiante	17/7/2023	31/7/2023	
Lectura y visto bueno de jurado evaluador al primer avance	1° Avance de Tesis	Jurado	1/8/2023	15/8/2023	
Elaboración del Capítulo 4-Análisis	Capítulo 4	Estudiante	21/8/2023	21/9/2023	Sesiones de trabajo para el diseño y construcción del capítulo-4
Entrega de primer avance del Capítulo-4	Capítulo 4	Estudiante	1/9/2023	1/9/2023	Entrega del Capítulo-4 para revisión a asesora de tesis
Revisión de primer avance del Capítulo-4	Capítulo 4	Asesora	5/9/2023	12/9/2023	Asesor realizara una revisión del primero avance del Capítulo-4
Subsanación de observaciones del Capítulo-4	Capítulo 4	Estudiante	13/9/2023	19/9/2023	Corrección de observaciones y oportunidades de mejora del capítulo-4

Elaboración del Capítulo 5-Conclusiones	Capítulo 5	Estudiante	21/9/2023	11/10/2023	Sesiones de trabajo para el diseño y construcción del capítulo-5
Entrega de primer avance del Capitulo-5	Capítulo 5	Estudiante	29/9/2023	29/9/2023	Entrega del Capitulo-5 para revisión a asesora de tesis
Revisión de primer avance del Capitulo-5	Capítulo 5	Asesora	3/10/2023	7/10/2023	Asesor realizara una revisión del primero avance del Capitulo-5
Subsanación de observaciones del Capitulo-5	Capítulo 5	Estudiante	7/10/2023	11/10/2023	Corrección de observaciones y oportunidades de mejora del capítulo-5
Unificación del segundo avance del trabajo de tesis	2° avance de tesis	Estudiante	11/10/2023	13/10/2023	Unificación modificaciones de forma del primer avance de trabajo de tesis, que incluirá el capítulo 1, 2, 3, 4 y 5
Revisión y visto bueno del asesor	2° avance de tesis	Asesora	16/10/2023	21/10/2023	Revisión y visto bueno del asesor para envío a jurados evaluadores del segundo avance
Envío de segundo avance para revisión a jurados	2° avance de tesis	Estudiante	23/10/2023	23/10/2023	
Incorporación de los ajustes y entrega del segundo avance ajustado	2° avance de tesis	Estudiante	7/11/2023	14/11/2023	
Lectura y visto bueno de jurado evaluador al segundo avance	2° avance de tesis	Jurado	15/11/2023	25/11/2023	

Defensas Virtuales y entrega de Empastados	2° avance de tesis	Estudiante	23/11/2023	12/12/2023	
---	--------------------	------------	------------	------------	--

Nota: Cronograma de actividades. Fuente: Elaboración propia.

Anexo Nº 1.6 Instrumento de recogida y análisis de datos GED01

Tabla 18.

Instrumento de recogida y análisis de datos GED01

Instrumento	Pregunta	Categorías de análisis	Nivel al que corresponde el participante	Respuesta	categoría de análisis encontrada
GED01	1 ¿Conoce el significado de las siglas TIC's?	<ul style="list-style-type: none"> • Afirmación de conocimiento de las TIC's. • Negación de conocimiento de las TIC's. 	Segundo Ciclo	Respuesta docente 1: Tecnologías de la información y comunicación. Respuesta docente 2: Tecnologías de la información y comunicación.	Afirmación de conocimiento de las TIC's. Afirmación de conocimiento de las TIC's.
			Tercer Ciclo	Respuesta docente 1: Tecnologías de la información y comunicación. Respuesta docente 2: Si.	Afirmación de conocimiento de las TIC's. Afirmación de conocimiento de las TIC's.
			Bachillerato	Respuesta docente 1: Si. Respuesta docente 2: Si. Respuesta docente 3: Si. Respuesta docente 4: Si.	Afirmación de conocimiento de las TIC's. Afirmación de conocimiento de las TIC's. Afirmación de conocimiento de las TIC's.

					Afirmación de conocimiento de las TIC's.
GED01	2 De las siguientes definiciones, indique la que le parezca correcta.	<ul style="list-style-type: none"> • Elección de concepto correcto de las TIC's. • Elección de concepto incorrecto de las TIC's. 	Segundo Ciclo	Respuesta docente 1: Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información. Respuesta docente 2: Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información.	Elección de concepto correcto de las TIC's. Elección de concepto correcto de las TIC's.
			Tercer Ciclo	Respuesta docente 1:	Elección de concepto correcto de las TIC's.

				<p>Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información.</p> <p>Respuesta docente 2: Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información.</p>	<p>Elección de concepto correcto de las TIC's.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta docente 1: Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que</p>	<p>Elección de concepto correcto de las TIC's.</p>

				<p>permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información.</p> <p>Respuesta docente 2: Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información.</p> <p>Respuesta docente 3: Es el conjunto de nociones y conocimientos científicos que el ser humano utiliza para lograr un objetivo preciso.</p> <p>Respuesta docente 4: Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y</p>	<p>Elección de concepto correcto de las TIC's.</p> <p>Elección de concepto incorrecto de las TIC's.</p> <p>Elección de concepto correcto de las TIC's.</p>
--	--	--	--	---	--

				medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información.	
GED01	3 ¿Realiza el director y subdirector un diagnóstico institucional en forma objetiva y asertiva de la institución y de los procesos de enseñanza-aprendizaje? Explique.	<ul style="list-style-type: none"> • Existe acciones de supervisión y acompañamiento asertivo por parte de la dirección. • Poca existencia de acciones de supervisión y acompañamiento asertivo por parte de la dirección. • No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo. 	Segundo Ciclo	Respuesta docente 1: Si, se hacen reuniones con todos los compañeros para hacer la comparación de deficiencias y fortalezas. Respuesta docente 2: No.	Existe acciones de supervisión y acompañamiento asertivo por parte de la dirección. No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo.
			Tercer Ciclo	Respuesta docente 1: No. Respuesta docente 2: No, el director desconoce de dichas herramientas, el subdirector conoce un poco más.	No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo. No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo.
			Bachillerato	Respuesta docente 1: No, realizan	Poca existencia de acciones de

				<p>monitoreos, pero no hacen un diagnóstico formal.</p> <p>Respuesta docente 2: No tengo conocimiento sobre esos procesos.</p> <p>Respuesta docente 3: Si lo hacen.</p> <p>Respuesta docente 4: No.</p>	<p>supervisión y acompañamiento asertivo por parte de la dirección.</p> <p>No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo.</p> <p>Existe acciones de supervisión y acompañamiento asertivo por parte de la dirección.</p> <p>No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo.</p>
GED01	4 ¿Toma en cuenta el director y subdirector las sugerencias, u opiniones de sus docentes para la excelencia de la administración pedagógica y el uso de herramientas	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación directiva participativa. • Planificación directiva no participativa. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: A veces.</p> <p>Respuesta docente 2: No.</p>	<p>Planificación directiva no participativa.</p> <p>Planificación directiva no participativa.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Si, pero poca motivación para capacitarse.</p> <p>Respuesta docente 2: Pocas veces toma en cuenta</p>	<p>Planificación directiva no participativa.</p> <p>Planificación directiva no participativa.</p>

	TIC's del Complejo Educativo?			sugerencias de los docentes.	
			Bachillerato	<p>Respuesta docente 1: Si, se toman en cuenta, actualmente se cuenta con internet y se han compartido proyectores multimedia.</p> <p>Respuesta docente 2: En ocasiones.</p> <p>Respuesta docente 3: Si.</p> <p>Respuesta docente 4: A veces.</p>	<p>Planificación directiva participativa.</p> <p>Planificación directiva no participativa. Planificación directiva participativa. Planificación directiva no participativa.</p>
GED01	5 ¿Desde su perspectiva, es de suma importancia la utilización de recursos tecnológicos, como apoyo didáctico en los procesos de enseñanza? Explique	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. • Poca disponibilidad reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. • No hay disponibilidad de 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Si, porque la mayoría de las veces nos apoyamos para la información.</p> <p>Respuesta docente 2: Si, porque los educandos logran un mayor conocimiento en el aprendizaje con el uso de la tecnología cuando investiga ya que tiene acceso a</p>	<p>Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p>

		reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.		muchos recursos de información.	
	Tercer Ciclo		<p>Respuesta docente 1: Si, es un complemento a la realidad que se vive en las aulas, sin abusar de su uso.</p> <p>Respuesta docente 2: Si, son muy importantes, ya que en su mayoría todo gira en torno al uso de las tecnologías.</p>	Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.	
	Bachillerato		<p>Respuesta docente 1: Si porque ayuda a dinamizar el proceso de enseñanza y favorece el aprendizaje.</p> <p>Respuesta docente 2: No es de suma importancia, solo es importante el perfil actual del estudiante este no posee las competencias para extraer toda la riqueza que estos medios poseen.</p> <p>Respuesta docente 3: Si es importante</p>	Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. No hay disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia Disponibilidad de reconstrucción de	

				<p>porque nos ponen al día.</p> <p>Respuesta docente 4: Si, nos permite estudiar los conocimientos sobre temas que debido al poco tiempo en la clase no se alcanzan a cubrir a profundidad.</p>	<p>conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p> <p>Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p>
GED01	6 ¿Cree usted que las herramientas tecnológicas favorecen la asimilación de aprendizajes, gracias a los ambientes de las diversas comunidades virtuales? Explique	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. • Poca disponibilidad reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. • No hay disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Cuando son bien utilizados por supuesto.</p> <p>Respuesta docente 2: Si, dependiendo del buen uso que se le dé.</p>	<p>Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p> <p>Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Si, siempre y cuando los jóvenes tengan conciencia</p>	<p>Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las</p>

		las TIC's y su importancia.		<p>que ellos son los que deben construir el aprendizaje.</p> <p>Respuesta docente 2: Es necesario actualizarse ya que si los jóvenes han nacido con la tecnología y todo en nuestro medio se realiza con medio virtuales.</p>	<p>TIC's y su importancia.</p> <p>Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p>
	Bachillerato			<p>Respuesta docente 1: Si, porque se pueden diseñar objetivos de enseñanza y aprendizaje interactivos y se puede incluir la gamificación.</p> <p>Respuesta docente 2: Si lo favorecen, los nativos digitales se mueven bien en esos ambientes, solo necesitan ser orientados hacia el aprendizaje como prioridad ya que hasta el momento su prioridad es el aspecto lúdico.</p> <p>Respuesta docente 3: Si, la tecnología</p>	<p>Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p> <p>Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p> <p>Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de</p>

				<p>es una herramienta indispensable.</p> <p>Respuesta docente 4: Si, les permite intercambiar opiniones, experiencias y aprendizajes con diverso grupos virtuales.</p>	<p>aceptación de las TIC's y su importancia. Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p>
GED01	7 Desde su perspectiva, ¿cómo describiría el dominio de sus competencias en el manejo de las TIC's?	<ul style="list-style-type: none"> • Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. • Dominio medio del adecuado uso de las TIC's. • Poco dominio del adecuado uso de las TIC's. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Estoy en el proceso de aprendizaje, pero pongo mi mayor esfuerzo para trabajarlo.</p> <p>Respuesta docente 2: Regular, me falta mucho por aprender.</p>	<p>Dominio medio del adecuado uso de las TIC's.</p> <p>Dominio medio del adecuado uso de las TIC's.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Muy buena, conocemos y aplicamos algunas herramientas.</p> <p>Respuesta docente 2: Intermedio.</p>	<p>Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.</p> <p>Dominio medio del adecuado uso de las TIC's.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta docente 1: Muy bueno.</p> <p>Respuesta docente 2: Siempre en</p>	<p>Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.</p>

				<p>proceso de actualización y aprendizaje. Considero que tengo un buen dominio de ellas.</p> <p>Respuesta docente 3: Muy bueno.</p> <p>Respuesta docente 4: En un nivel medio.</p>	<p>Dominio medio del adecuado uso de las TIC's.</p> <p>Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.</p> <p>Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.</p>
GED01	8 ¿En su planificación escolar ha integrado herramientas TIC's para su proceso de enseñanza-aprendizaje?	<ul style="list-style-type: none"> • La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases. • En la planificación docente existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. • En la planificación docente no se encontró influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Si.</p> <p>Respuesta docente 2: Si, en algunos contenidos.</p>	<p>La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases. La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Plataformas como Classroom, WhatsApp, programas de área técnica, etc.</p> <p>Respuesta docente 2: Si.</p>	<p>La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases. La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>

			Bachillerato	<p>Respuesta docente 1: Si.</p> <p>Respuesta docente 2: Si, incluso impulsando una mejora de las condiciones institucional para operar en ambientes digitales.</p> <p>Respuesta docente 3: Si.</p> <p>Respuesta docente 4: Si.</p>	<p>La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>
GED01	9 Desde su perspectiva, ¿cómo describiría su confianza al emplear los medios tecnológicos frente a sus estudiantes?	<ul style="list-style-type: none"> • La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases. • En la interacción docente-estudiante existe poca influencia del 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Requero un poco de esfuerzo, pero pongo mi mayor empeño para trabajarlos.</p> <p>Respuesta docente 2: No puedo hacer uso por no tener acceso a internet.</p>	<p>La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>En la Interacción docente-estudiante no se encontró influencia del uso de las TIC's en el salón de clases.</p>

		<p>uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En la Interacción docente-estudiante no se encontró influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. 	<p>Tercer Ciclo</p>	<p>Respuesta docente 1: Muy buena en el sentido que se desarrolla procesos de forma manual y luego simuladas.</p> <p>Respuesta docente 2: Trato de aprender y buscar ayuda cuando hay algo que no puedo manejar.</p>	<p>La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>
			<p>Bachillerato</p>	<p>Respuesta docente 1: Bueno.</p> <p>Respuesta docente 2: Total, tanto en el uso o manejo como las conexiones.</p> <p>Respuesta docente 3: Muy acertada.</p> <p>Respuesta docente 4: Puedo, pero algunas veces necesito ayuda, un buen nivel de confianza.</p>	<p>La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>

					TIC's en el salón de clases.
GED01	10 ¿En sus procesos de evaluación, tiene un beneficio transcendental el uso de las TIC's?	<ul style="list-style-type: none"> • Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's. • En los procesos de evaluación existe poca influencia del uso de las TIC's. • En los procesos de evaluación no se encontró evidencia del uso de las TIC's. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Requiero un poco de esfuerzo, pero pongo mi mayor empeño para trabajarlos.</p> <p>Respuesta docente 2: No puedo hacer uso por no tener acceso a internet.</p>	<p>Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's.</p> <p>En los procesos de evaluación no se encontró evidencia del uso de las TIC's.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Si en el proceso de ejecución tiene 50% y 50% (manual y con uso de TIC's).</p> <p>Respuesta docente 2: Si, asimilan mucho mejor.</p>	<p>Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's.</p> <p>Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta docente 1: Si se puede diversificar las estrategias para evaluar los aprendizajes.</p> <p>Respuesta docente 2: Transcendental no, pero importante sí.</p> <p>Respuesta docente 3: Si tiene mucha</p>	<p>Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's.</p> <p>En los procesos de evaluación existe poca influencia del uso de las TIC's.</p>

				relevancia ya que todo es tecnología. Respuesta docente 4: Me ayuda mucho.	Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's.
GED01	11 ¿Cree usted que la implementación de herramientas tecnológicas ha mejorado la calidad educativa dentro de la institución? Explique	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's. • La calidad educativa de la institución se vio mejorada en poca medida a partir del uso de las TIC's. • La calidad educativa no se vio mejorada a partir del uso de las TIC's. 	Segundo Ciclo	Respuesta docente 1: Si y no porque si son bien utilizadas por supuesto, pero a veces son utilizadas para cosas que no están relacionadas a la educación. Respuesta docente 2: No, porque no hay acceso a internet en las aulas por lo que no las pongo en práctica.	Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's. La calidad educativa no se vio mejorada a partir del uso de las TIC's.
			Tercer Ciclo	Respuesta docente 1: Si y no depende de los controles que se tengan como maestro y padre de familia. Respuesta docente 2: Si, nos simplifica el trabajo.	Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's. Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's.
			Bachillerato	Respuesta docente 1: En realidad no creo que mejore la calidad educativa por si sola, ya que dependerá de los objetivos y la forma	La calidad educativa de la institución se vio mejorada en poca medida a partir del uso de las TIC's.

				<p>en la que se aplique. Esta es solo una herramienta más para desarrollar los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>Respuesta docente 2: Si, el nivel de la calidad de la información ha aumentado y el tiempo de búsqueda se ha reducido.</p> <p>Respuesta docente 3: Si, porque es más fácil la comunicación con los alumnos.</p> <p>Respuesta docente 4: Un poco aún tenemos mucha deficiencias en eso.</p>	<p>Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's.</p> <p>Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's. La calidad educativa de la institución se vio mejorada en poca medida a partir del uso de las TIC's.</p>
GED01	12 ¿Con qué frecuencia hace uso de estos medios para apoyar su labor docente?	<ul style="list-style-type: none"> • Uso muy frecuente de las TIC's. • Poco uso de las TIC's. • Nulo uso de las TIC's. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Unas 3 veces a la semana.</p> <p>Respuesta docente 2: 3 veces por semana en la lectura con la plataforma Fiction Express.</p>	<p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p> <p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta docente 1: En un 50%.</p>	<p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p>

				Respuesta docente 2: Regularmente.	Poco uso de las TIC's.
			Bachillerato	Respuesta docente 1: Bastante frecuencia. Respuesta docente 2: 5 veces a la semana. Respuesta docente 3: Casi siempre en todo el proceso. Respuesta docente 4: Casi a diario.	Uso muy frecuente de las TIC's. Uso muy frecuente de las TIC's. Uso muy frecuente de las TIC's. Uso muy frecuente de las TIC's.
GED01	13 ¿De acuerdo con la coyuntura actual y de las consecuencias pedagógicas de la pandemia de COVID19, está dispuesto usted ha aumentar la implementación de herramientas tecnológicas en sus actividades diarias como docente?	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. • Poca disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. • No existe disponibilidad para la aplicación de medidas para 	Segundo Ciclo	Respuesta docente 1: Si, pero también se necesitó retroalimentación por parte del maestro al regreso a las aulas. Respuesta docente 2: Si.	Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.
			Tercer Ciclo	Respuesta docente 1: Si, siempre y cuando exista reglas claras en las direcciones del uso de las TIC's. Respuesta docente 2: Si.	Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. Disponibilidad para la aplicación de medidas para el

					aumento del uso de las TIC's.
			Bachillerato	<p>Respuesta docente 1: Si.</p> <p>Respuesta docente 2: Si, totalmente.</p> <p>Respuesta docente 3: Si, estoy de acuerdo.</p> <p>Respuesta docente 4: Así es.</p>	<p>Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.</p> <p>Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.</p> <p>Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.</p> <p>Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.</p> <p>Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.</p>
GED01	14 ¿El director y subdirector realizan visitas a las aulas como seguimiento para la evaluación de los procesos de enseñanza y	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una supervisión y acompañamiento asertivo. • Poca supervisión y acompañamiento asertivo. • No hay supervisión y 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: No.</p> <p>Respuesta docente 2: No.</p>	<p>No hay supervisión y acompañamiento asertivo.</p> <p>No hay supervisión y acompañamiento asertivo.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Casi nunca.</p> <p>Respuesta docente 2: No muy frecuentemente.</p>	<p>No hay supervisión y acompañamiento asertivo.</p>

	aplicación de las TIC's?	acompañamiento asertivo.			No hay supervisión y acompañamiento asertivo.
			Bachillerato	<p>Respuesta docente 1: A veces.</p> <p>Respuesta docente 2: No lo he percibido.</p> <p>Respuesta docente 3: No siempre.</p> <p>Respuesta docente 4: No.</p>	<p>Poca supervisión y acompañamiento asertivo</p> <p>No hay supervisión y acompañamiento asertivo.</p> <p>No hay supervisión y acompañamiento asertivo.</p> <p>No hay supervisión y acompañamiento asertivo.</p>
GED01	15 ¿El director y subdirector sugieren alternativas de mejora o señala las buenas prácticas encontradas en sus procesos de enseñanza y formas de aplicación de las TIC's después de las visitas realizadas?	<ul style="list-style-type: none"> • Existen evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo. • Poca evidencia supervisión y acompañamiento asertivo. • No hay evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: No, porque no se hacen visitas.</p> <p>Respuesta docente 2: No.</p>	<p>No hay evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo.</p> <p>No hay evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta docente 1: No hay visitas.</p> <p>Respuesta docente 2: No.</p>	<p>No hay evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo.</p> <p>No hay evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta docente 1: No.</p>	<p>No hay evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo.</p>

				Respuesta docente 2: Aun no recibo esas indicaciones. Respuesta docente 3: No siempre. Respuesta docente 4: No.	No hay evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo. No hay evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo.
GED01	16 ¿Las sugerencias realizadas por el director y subdirector son acompañadas por un plan de mejora?	<ul style="list-style-type: none"> • Existe acciones de supervisión y acompañamiento asertivo por parte de la dirección. • Poca existencia de acciones de supervisión y acompañamiento asertivo por parte de la dirección. • No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo. 	Segundo Ciclo	Respuesta docente 1: No hay planes de mejora. Respuesta docente 2: Nunca.	No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo. No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo.
			Tercer Ciclo	Respuesta docente 1: No existe. Respuesta docente 2: No.	No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo. No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo.
			Bachillerato	Respuesta docente 1: No.	No existen acciones por parte

				<p>Respuesta docente 2: Todavía no.</p> <p>Respuesta docente 3: No siempre.</p> <p>Respuesta docente 4: No.</p>	<p>de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo.</p> <p>No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo.</p> <p>No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo.</p> <p>No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo.</p>
GED01	17 ¿Considera que el director posee conocimientos acerca de técnicas pedagógicas innovadoras para el logro de mejoras y aplicación de las TIC's en la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's. • No existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Si.</p> <p>Respuesta docente 2: No.</p>	<p>Existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's.</p> <p>No existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's.</p>

			<p>Tercer Ciclo</p> <p>Respuesta docente 1: Quizás, pero en esta área poco acercamiento con el docente</p> <p>Respuesta docente 2: No.</p>	<p>No existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's.</p> <p>No existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's.</p>
			<p>Bachillerato</p> <p>Respuesta docente 1: Creo que sí.</p> <p>Respuesta docente 2: A nivel básico sí.</p> <p>Respuesta docente 3: Si.</p> <p>Respuesta docente 4: Desconozco.</p>	<p>Existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's.</p> <p>Existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's.</p> <p>Existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's.</p> <p>No existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's.</p>

					adecuado de las TIC's.
GED01	18 En general, ¿cómo describiría en nivel de calidad educativa basado en el uso de herramientas TIC's para los procesos de enseñanza aprendizaje en la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de calidad educativa institucional mejorada por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje. • Niveles de calidad educativa institucional han mejorado en poca medida por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje. • Nivel de calidad educativa institucional no han mejorado por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Bueno</p> <p>Respuesta docente 2: Bueno.</p>	Niveles de calidad educativa institucional han mejorado en poca medida por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Niveles de calidad educativa institucional han mejorado en poca medida por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta docente 1: Excelente, sin ellos no habría desarrollo. Esto no será una realidad cuando los autores involucrados tengan claro que las TIC's en las aulas tienen que ser usadas con fines educativos.</p> <p>Respuesta docente 2: A nivel institucional ha</p>	<p>Nivel de calidad educativa institucional mejorada por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>Nivel de calidad educativa institucional mejorada por el uso de las TIC's en</p>

				<p>mejorado en algunos grados, no en todos. Los grados en los que los estudiantes hacen poco uso de las tecnologías su rendimiento académico es deficiente ya que no pueden usar las plataformas digitales.</p>	<p>los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta docente 1: Regular.</p> <p>Respuesta docente 2: Aceptable y en proceso de mejora continua en todos los niveles, ya que nadie estaba preparado para enfrentar un situación desconocida. La diferencia la está marcando quien se adaptó más rápido al cambio.</p>	<p>Niveles de calidad educativa institucional han mejorado en poca medida por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Nivel de calidad educativa institucional mejorada por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>Nivel de calidad educativa</p>

				<p>Respuesta docente 3: Muy bueno.</p> <p>Respuesta docente 4: Debería de estar en un nivel bajo-medio.</p>	<p>institucional mejorada por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Niveles de calidad educativa institucional han mejorado en poca medida por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p>
--	--	--	--	---	--

Nota: Tabla muestra los datos y el análisis obtenido del instrumento GED01. Fuente: Elaboración propia.

Anexo Nº 1.7 Instrumento de recogida y análisis de datos GEE02

Tabla 19.

Instrumento de recogida y análisis de datos GEE02

Instrumento	Pregunta	Categorías de análisis	Nivel al que corresponde el participante	Respuesta	categoría de análisis encontrada
GEE02	1 ¿Conoce usted el significado las siglas TIC's?, ¿cuál de los siguientes significados le parece el correcto?	<ul style="list-style-type: none"> • Elección de concepto correcto de las TIC's. • Elección de concepto incorrecto de las TIC's. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Tecnologías de la Información y comunicación.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Telefonía, informática y comunicación.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Tecnologías de la Información y comunicación.</p>	<p>Elección de concepto correcto de las TIC's.</p> <p>Elección de concepto incorrecto de las TIC's.</p> <p>Elección de concepto correcto de las TIC's.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Telefonía, informática y comunicación.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Telefonía, informática y comunicación.</p>	<p>Elección de concepto incorrecto de las TIC's.</p> <p>Elección de concepto incorrecto de las TIC's.</p>

				Respuesta estudiante 3: Tecnologías de la Información y comunicación	Elección de concepto correcto de las TIC's.
			Bachillerato	Respuesta estudiante 1: Tecnologías de la Información y comunicación. Respuesta estudiante 2: Tecnologías de la Información y comunicación. Respuesta estudiante 3: Tecnologías de la Información y comunicación.	Elección de concepto correcto de las TIC's. Elección de concepto correcto de las TIC's. Elección de concepto correcto de las TIC's.
GEE02	2 ¿Percibe una buena comunicación entre los directivos, docentes?	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación directiva participativa. • Planificación directiva no participativa. 	Segundo Ciclo	Respuesta estudiante 1: No, les hace falta una mejor comunicación para organizarse mejor, ya que la falta de comunicación es evidente en algunos casos. Respuesta estudiante 2: Si, se percibe buena comunicación.	Planificación directiva no participativa. Planificación directiva participativa. Planificación directiva participativa.

				Respuesta estudiante 3: Si, se percibe una buena comunicación.	
			Tercer Ciclo	Respuesta estudiante 1: Si. Respuesta estudiante 2: Si. Respuesta estudiante 3: Si.	Planificación directiva participativa. Planificación directiva participativa. Planificación directiva participativa.
			Bachillerato	Respuesta estudiante 1: Si, se genera una buena comunicación entre administrativos y docentes. Respuesta estudiante 2: Si. Respuesta estudiante 3: Si, se observa una buena comunicación entre los directivos y docentes.	Planificación directiva participativa. Planificación directiva participativa. Planificación directiva participativa.
GEE02	3 ¿Desde su perspectiva, observa en la Institución Educativa un liderazgo claro entre el director, subdirector y docentes para el	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una supervisión y acompañamiento asertivo. • Poca supervisión y 	Segundo Ciclo	Respuesta estudiante 1: Si, este año se ha impulsado más el uso de la tecnología. Respuesta estudiante 2: Si.	Existe una supervisión y acompañamiento asertivo. Existe una supervisión y

	impulso de la innovación tecnológica?	acompañamiento asertivo. • No hay supervisión y acompañamiento asertivo.		Respuesta estudiante 3: Hay disciplina, han impulsado la introducción de las tecnologías y la innovación.	acompañamiento asertivo. Existe una supervisión y acompañamiento asertivo.
			Tercer Ciclo	Respuesta estudiante 1: Si. Respuesta estudiante 2: Si. Respuesta estudiante 3: Si se percibe buen liderazgo.	Existe una supervisión y acompañamiento asertivo. Existe una supervisión y acompañamiento asertivo. Existe una supervisión y acompañamiento asertivo.
			Bachillerato	Respuesta estudiante 1: Si. Respuesta estudiante 2: Si. Respuesta estudiante 3: Si, se observa las ganas de querer mejorar la innovación	Existe una supervisión y acompañamiento asertivo. Existe una supervisión y acompañamiento asertivo. Existe una supervisión y acompañamiento asertivo.

				tecnológica en la institución.	
GEE02	4 ¿Cree usted que las herramientas tecnológicas favorecen la comprensión de los conocimientos recibidos?	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. • Poca disponibilidad reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. • No hay disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Si, porque podemos expandir más nuestros conocimientos.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si, favorecen a la institución.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si, porque tengo más información y podemos investigar para entender mejor.</p>	Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Si, porque nos ayuda a investigar cosas que no sabemos.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si</p>	Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y

				<p>porque nos ayuda a saber más y comprender más las cosas.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si. Porque nos ayuda en la comunicación y nos favorece en las investigaciones.</p>	<p>de aceptación de las TIC's y su importancia. Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta estudiante 1: Si nos favorece.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si, favorece mucho.</p>	<p>Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.</p>
GEE02	5 Desde su experiencia, ¿puede identificar el uso de herramientas TIC's en planificación escolar de los docentes?	<ul style="list-style-type: none"> La planificación docente se ve influenciada por el uso de las 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: En algunos si se identifica, pero en algunos no.</p>	<p>En la planificación docente existe poca influencia del uso de las</p>

		<p>TIC's en el salón de clases.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En la planificación docente existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. • En la planificación docente no se encontró influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. 		<p>Respuesta estudiante 2: No.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si se puede notar cuando recibimos clases y en las tareas que nos dejan.</p>	<p>TIC's en el salón de clases. En la planificación docente no se encontró influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Si.</p> <p>Respuesta estudiante 2: En ocasiones.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si.</p>	<p>La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases. En la planificación docente existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. La planificación docente se ve influenciada por el uso de las</p>

					TIC's en el salón de clases.
			Bachillerato	<p>Respuesta estudiante 1: Si.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Al momento de hacer presentaciones o dejar trabajo digitales.</p>	<p>La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>La planificación docente se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>
GEE02	6 ¿Con que frecuencia los docentes utilizan herramientas tecnológicas para impartir clases en el aula?	<ul style="list-style-type: none"> • La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases. • En la interacción docente-estudiante existe poca influencia del uso de las 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Algunas veces.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Las utilizan con mucha frecuencia.</p>	<p>En la interacción docente-estudiante existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases.</p> <p>La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>

		<p>TIC's en el salón de clases.</p> <ul style="list-style-type: none"> En la Interacción docente-estudiante no se encontró influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. 		<p>Respuesta estudiante 3: Con muchas frecuencia, se ocupan más en las clases de sociales, lenguaje y matemáticas.</p>	<p>La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: En ocasiones.</p> <p>Respuesta estudiante 2: En ocasiones.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si, porque las utilizan para la comunicación con nosotros, para enviarnos trabajos o darnos un comunicado.</p>	<p>En la interacción docente-estudiante existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. En la interacción docente-estudiante existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta estudiante 1: Frecuentemente.</p>	<p>La interacción docente-estudiante se ve</p>

				<p>Respuesta estudiante 2: Pocas veces.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Con mucha frecuencia la mayoría de los trabajos son enviados por herramientas tecnológicas.</p>	<p>influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases. En la interacción docente-estudiante existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases.</p>
GEE02	7 ¿Los docentes resuelven sus dudas con respecto al uso de herramientas tecnológicas?	<ul style="list-style-type: none"> • Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. • Dominio medio del adecuado uso de las TIC's. • Poco dominio del adecuado uso de las TIC's. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Si.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si resuelves nuestras dudas.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si las resuelven.</p>	<p>Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Si.</p>	<p>Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.</p>

				<p>Respuesta estudiante 2: A veces.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si, con mucha frecuencia.</p>	<p>Dominio medio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta estudiante 1: A veces.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si, responden a nuestras dudas con mucha claridad.</p>	<p>Dominio medio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.</p>
GEE02	8 ¿Los docentes demuestran dominio en la utilización de las herramientas tecnológicas aplicadas en el aula?	<ul style="list-style-type: none"> • Buen dominio del adecuado uso de las TIC's • Dominio medio del adecuado uso de las TIC's • Poco dominio del adecuado uso de las TIC's 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Solo algunos.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si y nos ayudan con su ejemplo.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si, muchos las manejan sin ningún problema.</p>	<p>Dominio medio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Si.</p>	<p>Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.</p>

				Respuesta estudiante 2: Si. Respuesta estudiante 3: Si.	Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.
			Bachillerato	Respuesta estudiante 1: Si. Respuesta estudiante 2: Si. Respuesta estudiante 3: Así es demuestran un buen manejo en el área.	Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.
GEE02	9 ¿Con que frecuencia los docentes utilizan herramientas tecnológicas en la evaluación de sus asignaturas?	<ul style="list-style-type: none"> • Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's. • En los procesos de evaluación existe poca influencia del uso de las TIC's. • En los procesos de evaluación no se encontró evidencia del uso de las TIC's. 	Segundo Ciclo	Respuesta estudiante 1: Algunas veces. Respuesta estudiante 2: Las utilizan diariamente. Respuesta estudiante 3: Las utilizan dirimente, en tareas y evaluaciones trimestrales.	En los procesos de evaluación existe poca influencia del uso de las TIC's. Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's. Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's.
			Tercer Ciclo	Respuesta estudiante 1: En ocasiones.	En los procesos de evaluación existe poca

				<p>Respuesta estudiante 2: En ocasiones.</p> <p>Respuesta estudiante 3: La mayor parte del tiempo.</p>	<p>influencia del uso de las TIC's. En los procesos de evaluación existe poca influencia del uso de las TIC's. Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta estudiante 1: Muy frecuentemente.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Casi Siempre</p> <p>Respuesta estudiante 3: Con mucha frecuencia, varios exámenes son hechos de manera digital.</p>	<p>Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's. Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's. Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's.</p>
GEE02	10 ¿La implementación de herramientas tecnológica en el aula motiva su aprendizaje?	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Si, porque a través de estas herramientas puedo aprender más.</p>	<p>Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. Disponibilidad para la aplicación</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Poca disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. • No existe disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. 		<p>Respuesta estudiante 2: Si me motiva.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si, porque aprendo mejor.</p>	<p>de medidas para el aumento del uso de las TIC's. Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Si.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si, porque me ayuda a saber más.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si.</p>	<p>Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta estudiante 1: Si, porque nos motiva a conocer e indagar acerca de los temas.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si.</p>	<p>Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.</p>

				Respuesta estudiante 3: Si porque son una gran herramienta para hacer actividades.	Disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.
GEE02	11 ¿La implementación de herramientas tecnológicas en el aula va acorde a sus expectativas?	<ul style="list-style-type: none"> • Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. • Dominio medio del adecuado uso de las TIC's. • Poco dominio del adecuado uso de las TIC's. 	Segundo Ciclo	Respuesta estudiante 1: No mucho. Respuesta estudiante 2: Si van de acuerdo con mis expectativas. Respuesta estudiante 3: Si, pero un se puede mejorar más.	Poco dominio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.
			Tercer Ciclo	Respuesta estudiante 1: A Veces. Respuesta estudiante 2: A veces. Respuesta estudiante 3: Si va acorde a mis expectativas.	Dominio medio del adecuado uso de las TIC's. Dominio medio del adecuado uso de las TIC's. Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.
			Bachillerato	Respuesta estudiante 1: Si. Respuesta estudiante 2: Si.	Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.

				<p>Respuesta estudiante 3: Podrían mejorar no siempre son acertadas al tipo de actividades que realizamos.</p>	<p>Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. Dominio medio del adecuado uso de las TIC's.</p>
GEE02	12 ¿El uso de las herramientas tecnológicas motiva su ingreso al aula?	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's. • La calidad educativa de la institución se vio mejorada en poca medida a partir del uso de las TIC's. • La calidad educativa no se vio mejorada a partir del uso de las TIC's. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Si, me motiva a seguir en la escuela.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si, mucho más que antes porque me emociona a aprender y a estudiar más.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si, ya que me da curiosidad de aprender más.</p>	<p>Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's. Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's. Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Casi siempre.</p>	<p>Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's.</p>

				<p>Respuesta estudiante 2: Casi siempre.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si me motiva.</p>	<p>Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's.</p> <p>Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta estudiante 1: A veces.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Si.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si, porque facilita la realización de actividades.</p>	<p>La calidad educativa de la institución se vio mejorada en poca medida a partir del uso de las TIC's.</p> <p>Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's.</p> <p>Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's.</p>
GEE02	13 ¿Luego de la suspensión de clases por COVID 19, ha		Segundo Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Si, porque hoy se</p>	<p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p>

<p>notado un mayor uso de herramientas tecnológicas en los procesos de aprendizaje de su aula?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uso muy frecuente de las TIC's. • Poco uso de las TIC's. • Nulo uso de las TIC's. 		<p>utilizan en casi todas las clases. Respuesta estudiante 2: Si, mucho más que antes en especial cuando estudio con mis compañeros. Respuesta estudiante 3: Si, se utilizan más que antes.</p>	<p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p> <p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p>
		<p>Tercer Ciclo</p>	<p>Respuesta estudiante 1: Si. Respuesta estudiante 2: Si. Respuesta estudiante 3: Si.</p>	<p>Uso muy frecuente de las TIC's. Uso muy frecuente de las TIC's. Uso muy frecuente de las TIC's.</p>
		<p>Bachillerato</p>	<p>Respuesta estudiante 1: Lo normal. Respuesta estudiante 2: Si. Respuesta estudiante 3: S, ya que fue la principal herramienta por la</p>	<p>Uso muy frecuente de las TIC's. Uso muy frecuente de las TIC's. Uso muy frecuente de las TIC's.</p>

				cual recibimos clases y entregamos tareas.	
GEE02	14 ¿Con que frecuencia hace uso de las herramientas tecnológicas proporcionadas por el gobierno para la realización de tareas y en tus estudios en general?	<ul style="list-style-type: none"> • Uso muy frecuente de las TIC's. • Poco uso de las TIC's. • Nulo uso de las TIC's. 	Segundo Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: a diario.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Todos los días de la semana. Y más en las materias de ciencias, lenguaje y sociales.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Si, todos los días.</p>	<p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p> <p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p> <p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p>
			Tercer Ciclo	<p>Respuesta estudiante 1: Todos los días.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Todos los días.</p> <p>Respuesta estudiante 3: Casi todos los días.</p>	<p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p> <p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p> <p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p>
			Bachillerato	<p>Respuesta estudiante 1: Muy frecuentemente.</p> <p>Respuesta estudiante 2: Mayormente de 3 a 4 veces por día.</p>	<p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p> <p>Uso muy frecuente de las TIC's.</p> <p>Poco uso de las TIC's.</p>

				Respuesta estudiante 3: No frecuente, solo cuando se hacen actividades evaluadas.	
--	--	--	--	--	--

Nota: Tabla muestra los datos y el análisis obtenido del instrumento GEE02. Fuente: Elaboración propia.

Anexo Nº 1.7 Instrumento de recogida y análisis de datos GEE02

Tabla 20.

Instrumento de recogida y análisis de datos GEDI03

Instrumento	Pregunta	Categorías de análisis	Nivel al que corresponde el participante	Respuesta	Categoría de análisis encontrada
GEDI03	1. ¿Conoce usted el significado las siglas TIC's?	<ul style="list-style-type: none"> • Afirmación de conocimiento de las TIC's. • Negación de conocimiento de las TIC's. 	Director	Si conozco el significado.	Afirmación de conocimiento de las TIC's.
			Subdirector	Si lo conozco, tecnologías de la información y comunicación.	Afirmación de conocimiento de las TIC's.
GEDI03	2. De las siguientes definiciones de TIC's, ¿Cuál le parece el correcto?	<ul style="list-style-type: none"> • Elección de concepto correcto de las TIC's. • Elección de concepto incorrecto de las TIC's. 	Director	Es una disciplina y un conjunto de capacidades cognitivas e intelectuales expresadas por sistemas informáticos o combinaciones de algoritmos cuyo propósito es la creación de máquinas que imiten la inteligencia humana para realizar tareas, y que pueden mejorar conforme	Elección de concepto incorrecto de las TIC's.

				recopilan información.	
			Subdirector	Conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información.	Elección de concepto correcto de las TIC's.
GED103	3. ¿Conoce usted acerca de las mitologías de diagnóstico institucional objetivo para la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje?	<ul style="list-style-type: none"> • Afirmación de conocimiento de planificación y metodologías de diagnóstico institucional objetivo. • Negación de conocimiento de planificación y metodologías de diagnóstico institucional objetivo. 	Director	Si, a través del MINEDUCYT hemos recibido capacitaciones.	Afirmación de conocimiento de planificación y metodologías de diagnóstico institucional objetivo.
			Subdirector	Si, hemos recibido algunas capacitaciones sobre estos temas.	Afirmación de conocimiento de planificación y metodologías de diagnóstico institucional objetivo.

GEDI03	4. ¿Realiza una presentación del Plan Educativo Anual a sus docentes?	<ul style="list-style-type: none"> • Plan educativo anual presentado a docentes. • Plan educativo anual no presentado a docentes. 	Director	Siempre se hace una presentación a principios de año.	Plan educativo anual presentado a docentes.
			Subdirector	Si se realiza la construcción y presentación de este a principio de ciclo escolar.	Plan educativo anual presentado a docentes.
GEDI03	5. ¿Desde su perspectiva, considera usted que toma en cuenta las sugerencias, u opiniones de sus docentes para la excelencia de la administración pedagógica y el uso de herramientas TIC's del Complejo Educativo?	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación directiva participativa • Planificación directiva no participativa 	Director	Claro, las opiniones de los demás compañeros son muy importantes.	Planificación directiva participativa
			Subdirector	Si, se hacen reuniones periódicas para discutir el estado de los procesos de enseñanza y rendimiento en la institución.	Planificación directiva participativa
GEDI03	6 ¿Desde su perspectiva, es de suma importancia la utilización de recursos tecnológicos,	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. 	Director	Si, es importante porque así logramos avanzar como institución.	Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.

	como apoyo didáctico en los procesos de enseñanza?	<ul style="list-style-type: none"> • Poca disponibilidad reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. • No hay disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. 	Subdirector	Si, es muy importante, ya que hoy en día nos encontramos frente a una sociedad que demanda el uso de estas herramientas en casi todos los ámbitos del diario vivir.	Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.
GED103	7 ¿Cree usted que las herramientas tecnológicas favorecen la asimilación de aprendizajes, gracias a los ambientes de las diversas comunidades virtuales?	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. • Poca disponibilidad reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. • No hay disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia. 	Director	Si, favorecen el aprendizaje	Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.
			Subdirector	Si, ayudan mucho a desarrollo de toda la institución.	Disponibilidad de reconstrucción de conceptos y de aceptación de las TIC's y su importancia.

GED103	8 Desde su perspectiva, ¿cómo describiría el dominio de sus habilidades en el manejo de las TIC's?	<ul style="list-style-type: none"> • Buen dominio del adecuado uso de las TIC's. • Dominio medio del adecuado uso de las TIC's. • Poco dominio del adecuado uso de las TIC's. 	Director	Buena, puedo utilizar la computadora en la mayoría de mis tareas como director y también utilizo los programas que el MINEDUCYT ha impartido.	Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.
			Subdirector	Considero que poseo un buen dominio de las herramientas tecnológicas, se utilizar muchos programas de Microsoft.	Buen dominio del adecuado uso de las TIC's.
GED103	9 ¿Tiene conocimiento de la integración de herramientas TIC's dentro de las cartas didácticas de sus docentes?	<ul style="list-style-type: none"> • La planificación docente se ve fuertemente influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases. • En la planificación docente existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. • En la planificación docente no se 	Director	Solo, algunos integran las herramientas tecnológicas especialmente en educación media y tercer ciclo, pero primaria y parvularia son muy renuentes y uno no los puede obligar.	En la planificación docente existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases.
			Subdirector	Solo algunos docentes integran estas herramientas en labores, se podría decir que el uso de estas	En la planificación docente existe poca influencia del uso de las

		encontró influencia del uso de las TIC's en el salón de clases.		herramientas es casi nulo en primaria y parvularia.	TIC's en el salón de clases.
GED103	10 ¿En su seguimiento y proceso de observación de clases de sus docentes ha notado la utilización de herramientas tecnológicas en los procesos de enseñanza en las aulas?	<ul style="list-style-type: none"> • La interacción docente-estudiante se ve influenciada por el uso de las TIC's en el salón de clases. • En la interacción docente-estudiante existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. • En la Interacción docente-estudiante no se encontró influencia del uso de las TIC's en el salón de clases. 	Director	Es la misma situación, en educación media y en tercer ciclo si se utilizan, pero en los primeros grados los docentes no las emplean.	En la interacción docente-estudiante existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases.
			Subdirector	Es igual que como le comentaba anteriormente no todos los sectores de la institución están dispuestos a utilizar estas herramientas.	En la interacción docente-estudiante existe poca influencia del uso de las TIC's en el salón de clases.
GED103	11 ¿En sus procesos de evaluación,	<ul style="list-style-type: none"> • Los procesos de evaluación son 	Director	Si, en la mayoría de las veces.	Los procesos de evaluación son influenciados por

	tiene un beneficio trascendental el uso de las TIC's?	<p>influenciados por el uso de las TIC's.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En los procesos de evaluación existe poca influencia del uso de las TIC's. • En los procesos de evaluación no se encontró evidencia del uso de las TIC's. 			el uso de las TIC's.
			Subdirector	Si, hay mayor facilidad en el procesamiento de las calificaciones de los alumnos.	Los procesos de evaluación son influenciados por el uso de las TIC's.
GEDi03	12 ¿Cree usted que la implementación de herramientas tecnológicas ha mejorado la calidad educativa dentro de la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's. • La calidad educativa de la institución se vio mejorada en poca medida a partir del uso de las TIC's. • La calidad educativa no se vio mejorada a partir del uso de las TIC's. 	Director	Si, ha mejorado mucho	Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's.
			Subdirector	Si, en definitiva, ha ayudado, hemos mejorado en la comunicación con los estudiantes y en la forma en la que se proporciona la información.	Calidad educativa de la institución mejorada a partir el uso de las TIC's.

GEDI03	13 ¿Con qué frecuencia hace uso de estos medios para apoyar su labor directivo?	<ul style="list-style-type: none"> • Uso muy frecuente de las TIC's. • Poco uso de las TIC's. • Nulo uso de las TIC's. 	Director	El uso es diario.	Uso muy frecuente de las TIC's.
			Subdirector	Las uso a diario.	Uso muy frecuente de las TIC's.
GEDI03	14 ¿De acuerdo con la coyuntura actual y de las consecuencias pedagógicas de la pandemia de COVID19, está dispuesto usted ha aumentar la implementación de herramientas tecnológicas en el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje en sus docentes?	<ul style="list-style-type: none"> • Existe disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. • Poca disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. • No existe disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's. 	Director	Si, siempre y cuando reciba el apoyo de la autoridades gubernamentales.	Existe disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.
			Subdirector	Si, aunque se necesita el apoyo del MINEDUCYT para una mayor aplicación.	Existe disponibilidad para la aplicación de medidas para el aumento del uso de las TIC's.
GEDI03	15 ¿Realiza visitas a las aulas como seguimiento para la evaluación de	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una supervisión y acompañamiento asertivo. 	Director	En algunas ocasiones, con muy poca frecuencia. Los docentes se molestan.	Poca supervisión y acompañamiento asertivo.

	los procesos de enseñanza?	<ul style="list-style-type: none"> • Poca supervisión y acompañamiento asertivo. • No hay supervisión y acompañamiento asertivo. 	Subdirector	No siempre, pero si se realizan.	Poca supervisión y acompañamiento asertivo.
GED103	16 ¿Hace uso de algún instrumento para la recolección de información durante una observación de una clase?	<ul style="list-style-type: none"> • Existen evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo. • Poca evidencia supervisión y acompañamiento asertivo. • No hay evidencias de supervisión y acompañamiento asertivo. 	Director	Si, una lista de cotejos	Poca evidencia supervisión y acompañamiento asertivo.
			Subdirector	En realidad, no.	Poca evidencia supervisión y acompañamiento asertivo.
GED103	17 ¿Sugiere alternativas de mejora o señala las buenas prácticas encontradas en sus procesos de enseñanza después de las visitas realizadas?	<ul style="list-style-type: none"> • Existen acciones de supervisión y acompañamiento asertivo por parte de la dirección. • Poca existencia de acciones de supervisión y acompañamiento asertivo por parte de la dirección. 	Director	Si, en muchas ocasiones	Existen acciones de supervisión y acompañamiento asertivo por parte de la dirección.
			Subdirector	Solo en algunas ocasiones	Poca existencia de acciones de supervisión y acompañamiento asertivo por

		<ul style="list-style-type: none"> No existen acciones por parte de la dirección de supervisión y acompañamiento asertivo. 			parte de la dirección.
GEDI03	18 ¿Cómo describiría su labor en cuanto al incentivo en el uso de las herramientas tecnológicas en los procesos de enseñanza-aprendizaje?	<ul style="list-style-type: none"> La dirección incentiva el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza aprendizaje. La dirección no incentiva el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza aprendizaje. 	Director	Yo considero que con las herramientas que el MINED me ha dado mi labor ha sido bueno.	La dirección incentiva el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza aprendizaje.
				Muy bueno, he llevado a cabo mis labores con mucho empeño.	La dirección incentiva el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza aprendizaje.
GEDI03	19 ¿Proponen planes de mejora que utilicen el uso de las TIC's como punto clave para la mejora de la calidad educativa?	<ul style="list-style-type: none"> Existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's. No existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's. 	Director	Si, mensualmente.	Existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's.
			Subdirector	Si, en ocasiones.	Existe una supervisión y acompañamiento asertivo en el uso adecuado de las TIC's.

GED103	20 En general, ¿cómo describiría en nivel de calidad educativa basado en el uso de herramientas TIC's para los procesos de enseñanza aprendizaje en la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de calidad educativa institucional fuertemente mejorada por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje. • Niveles de calidad educativa institucional han mejorado en poca medida por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje. • Nivel de calidad educativa institucional no han mejorado por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje. 	Director	Bueno, prácticamente solo la mitad de los docentes las utilizan.	Niveles de calidad educativa institucional han mejorado en poca medida por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
			Subdirector	Buena, tomando en cuenta la pocas herramientas con las que contamos.	Niveles de calidad educativa institucional han mejorado en poca medida por el uso de las TIC's en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Nota: Tabla muestra los datos y el análisis obtenido del instrumento GED103. Fuente: Elaboración propia.