

AUTORIDADES ESCOLARES Y TIC: ARTICULACIONES Y TENSIONES. FORMACIÓN DE DIRECTIVOS E INSPECTORES EN LA UNIPE

Fernando Raúl Alfredo Bordignon*, **Rosa Aurora Cicala****,
Karina Patricia Cuzzani***, **Silvia Irene Martinelli******,
María Inés Oviedo*****

SÍNTESIS. Este artículo pone a consideración el seminario «Las TIC, la gestión educativa y la apropiación del espacio virtual», desarrollado en el marco de la Diplomatura en Formación para Directores e Inspectores, que en forma conjunta coordinan la Universidad Pedagógica de la Provincia de Buenos Aires (UNIPE), la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y el Ministerio de Educación de la República Argentina, a través del programa Nuestra Escuela.

Se presenta en forma breve la estructura curricular general de la diplomatura para contextualizar el seminario, y se aborda con mayor profundidad la organización de los contenidos, los encuentros presenciales y la producción de documentos educativos originados para el mismo, así como las actividades y encuentros virtuales planteados. Se exponen también las propuestas de trabajo obligatorias y optativas que se consideraron con la finalidad de interpelar a directores e inspectores acerca del rol que históricamente tuvieron, y cuánto y cómo lo ha modificado la llegada de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). La lectura de los trabajos finales para la promoción es otra fuente documental que aporta al debate iniciado y abre nuevas líneas de trabajo para futuros seminarios y publicaciones.

Palabras clave: gestión institucional; TIC; espacios virtuales; programas 1 a 1.

* Director LabTIC. Co-coordinador de la Diplomatura en Formación para Directores e Inspectores. UNIPE.

** Docente LabTIC. Co-coordinadora de la Diplomatura en Formación para Directores e Inspectores. UNIPE.

*** Docente de la Diplomatura en Formación para Directores e Inspectores. UNIPE.

**** Docente LabTIC. Docente de la Diplomatura en Formación para Directores e Inspectores. UNIPE.

***** Docente Departamento Humanidades y LabIPP. Docente de la Diplomatura en Formación para Directores e Inspectores. UNIPE.

AUTORIDADES ESCOLARES E TICS: ARTICULAÇÕES E TENSÕES. FORMAÇÃO DE DIRETORES E INSPETORES NA UNIPE

SÍNTESE. Este artigo põe em debate o seminário “As TICS, a gestão educativa e a apropriação do espaço virtual”, desenvolvido no âmbito do curso de Formação de Diretores e Inspectores, coordenado, conjuntamente, pela Universidade Pedagógica da Província de Buenos Aires (UNIPE), a Organização de Estados Ibero-americanos (OEI) e o Ministério da Educação da Argentina, através do programa Nossa Escola.

Apresenta-se, brevemente, a estrutura curricular geral do curso a fim de contextualizar o seminário e aborda-se com maior profundidade a organização dos conteúdos, os encontros presenciais e a produção de documentos educativos produzidos para o mencionado curso, assim como as atividades e encontros virtuais planejados. Expõem-se, também, as propostas de trabalho obrigatórias e optativas que se consideraram relevantes com a finalidade de interpelar diretores e inspetores sobre o papel que historicamente tiveram e quanto e como a chegada das tecnologias da informação e da comunicação (TICS) o modificou. A leitura dos trabalhos finais para a promoção é outra fonte documental que o artigo oferece ao debate iniciado, abrindo, assim, novas linhas de trabalho para futuros seminários e publicações.

Palavras-chave: gestão institucional; TIC; espaços virtuais; programas 1 a 1.

SCHOOL AUTHORITIES AND ITC: ARTICULATIONS AND TENSIONS. THE TRAINING OF DIRECTORS AND INSPECTORS AT THE UNIPE

ABSTRACT. This article refers to the seminar called “The ICT, educational management and appropriation of the virtual space”, developed within the framework of the Postgraduate Course on School Management and Inspection Training, jointly coordinated by Universidad Pedagógica (UNIPE) of Buenos Aires Province, Organization of Ibero-American States (OEI) and the Ministry of Education of the Republic of Argentina, through the program called Nuestra Escuela (Our School).

A brief description of the overall curricular structure of the postgraduate course is provided to contextualize the seminar, whilst a more in-depth description of content organization, classroom meetings and educational documents drafted, as well as virtual activities and proposed encounters are addressed. Moreover, the mandatory and optional work proposals considered are listed in order to debrief directors and inspectors on their historical role, and the extent and form in which the advent of information and communication technologies (ICT) has altered it. The documentary source resulting from the reading of final works for promotion contributes to the ongoing debate and gives way to new lines of work for future seminars and publications.

Finally, some of the main findings and concerns arising from classroom meeting and discussion forums are commented in order to share them and pave the way for the necessary debate on the key role of these institutional stakeholders.

Keywords: institutional management; ICT; virtual space; 1 to 1 programs.

1. PRESENTACIÓN

Los autores de este artículo nos propusimos plantear algunas articulaciones y tensiones entre las políticas de inclusión digital que se vienen desarrollando en la República Argentina desde el año 2010 y las realidades de las escuelas. En esa línea se considera a las autoridades del sistema educativo –en este caso directores e inspectores– como eslabones fundamentales en el proceso de mediación, no concibiéndolos solo como ejecutores de políticas públicas sino como constructores y generadores de estrategias para que las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) adquieran dentro del ámbito escolar la relevancia y legitimidad que ya tienen a nivel sociocultural.

Para abordar dichas relaciones se presenta la propuesta formativa «Las TIC, la gestión educativa y la apropiación del espacio virtual», destinada a estos actores educativos de la provincia de Buenos Aires (Argentina) y desarrollada en el marco de la Diplomatura en Formación para Directores e Inspectores, ofrecida por la Universidad Pedagógica de la Provincia de Buenos Aires (UNPE), que habilitó la reflexión crítica acerca de la implementación del programa de alcance nacional inscripto en el modelo 1 a 1 (una computadora portátil por cada docente y por cada alumno), denominado Programa Conectar Igualdad.

El diseño del espacio curricular que presentamos se realizó a partir de un trabajo de tipo exploratorio que permitió hacer visibles, para el equipo docente responsable, algunos aspectos de la gestión del programa en las escuelas que fueron entendidos como relaciones de articulaciones y tensiones. Dicha indagación consistió en la realización de diez entrevistas en profundidad a directivos de escuelas secundarias públicas de la provincia de Buenos Aires. Por otro lado, el desarrollo de la propuesta curricular se fue nutriendo con los debates e intercambios virtuales realizados durante el seminario –que se convirtieron en valiosas fuentes documentales– y concluyó con una encuesta de opinión de tipo semiestructurada respondida por 85 directivos.

Este artículo se organiza en cuatro secciones: en la primera se expone el contexto donde se desarrolla la propuesta formativa; luego, se presentan los componentes básicos de la propuesta pedagógica del seminario; como tercera parte se comparten algunos resultados de la evaluación final realizada, y, a modo de cierre, se enuncian algunas consideraciones finales que dan cuenta de la importancia del rol de los directivos, señalando, a partir de las voces de estos actores, estrategias y tensiones actuales tanto como posibilidades hacia el futuro.

2. EL CONTEXTO: POLÍTICAS DE INCLUSIÓN DIGITAL EN ARGENTINA

En los últimos cinco años en Argentina, el gobierno nacional y el de la provincia de Buenos Aires han tomado un rol activo en la definición de políticas, programas y acciones concretas para favorecer la inclusión digital en la ciudadanía. En tal sentido, se presenta brevemente el Programa Conectar Igualdad, dado que es el contexto que caracteriza a las escuelas secundarias donde se desempeñan los directivos que participaron de la propuesta formativa que exponemos.

En Argentina, la universalización del acceso a las TIC a través del sistema educativo cumple un rol clave en la democratización del acceso al conocimiento. En los artículos 7 y 8 de la Ley de Educación Nacional n.º 26.206, sancionada en 2006, queda planteada la relevancia política de la escuela para la integración de las TIC:

[...] el Estado garantiza el acceso de todos/as a la información y al conocimiento como instrumento central de la participación en un proceso de crecimiento económico y justicia social [y] la educación brindará las oportunidades necesarias para desarrollar y fortalecer la formación integral de las personas a lo largo de toda la vida y promover en cada educando/a la capacidad de definir su proyecto de vida, basado en los valores de libertad, paz, solidaridad, igualdad, respeto a la diversidad, justicia, responsabilidad y bien común (LEN, 2006).

94

En abril de 2010 se dictó el decreto de creación del Programa Conectar Igualdad, concebido como un proyecto democrático e inclusivo. Tiene como destinatarios a estudiantes y docentes de escuelas secundarias, a alumnos de escuelas especiales, y de institutos de formación docente, y consiste en la distribución de equipos de computación portátiles:

[...] cada uno pueda realizar múltiples tareas, conseguir un acceso personalizado, directo, ilimitado y ubicuo a la Tecnología de la Información, dando lugar, de manera simultánea, a una vinculación entre sí y con otras redes, en un tiempo que excede el de la concurrencia escolar (SAGOL, 2012, p. 10).

El programa es gestionado por un Comité Ejecutivo integrado por representantes del Ministerio de Educación; la Administración Nacional de Seguridad Social (ANSES); el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, y la Jefatura de Gabinete de Ministros. El Ministerio de Educación Nacional es el encargado de elaborar el diseño de la estrategia educativa para ser debatido y aprobado por el Consejo Federal de Educación.

En el Anexo I de la Resolución n.º 123/2010 del Consejo Federal de Educación se expone parte del enfoque político, ideológico y pedagógico que enmarca la creación del Programa Conectar Igualdad. A modo de ejemplo, en su artículo 109 se expone:

La dotación de una computadora por alumno se asienta en principios basados en el acceso universal a las tecnologías tanto dentro como fuera del ámbito escolar. El desarrollo del modelo se basa en la idea de la fácil portabilidad del equipamiento de manera tal que el recurso pueda transportarse a los hogares y funcionar como un recurso auxiliar de las tareas extraescolares (Consejo Federal de Educación, 2010, p. 40).

Elegimos este artículo de la resolución porque en él se plasma uno de los pilares del Programa Conectar Igualdad: pensar la permeabilidad entre el afuera y el interior del aula; es decir, no se considera la distribución de *netbooks* con fines exclusivamente escolares, sino que el alcance del proyecto es más amplio y ubicuo: «[...] con la posibilidad de llevar el equipamiento a los hogares, el modelo logra aun mayor ponderación en tanto permite como beneficios adicionales el acceso digital a las familias» (Consejo Federal de Educación, 2010, p. 41). En este mismo sentido, en el artículo 67 se hace referencia al impacto que estas políticas masivas tendrán en la vida de las familias.

El artículo 5 hace referencia explícita a las expectativas del programa dentro del ámbito escolar:

La integración de las TIC en el ámbito de las instituciones educativas implica repensar tanto la configuración institucional como las prácticas que de ella derivan, el desarrollo curricular-escolar, así como el trabajo de docentes y alumnos en las aulas, orientados a integrar estas herramientas en la formación de ciudadanos críticos, creativos y responsables, así como de nuevos perfiles formativos para el mundo del trabajo (Consejo Federal de Educación, 2010, p. 3).

Según la normativa, la responsabilidad asignada a la provincia de Buenos Aires es la de proporcionar el apoyo institucional, de infraestructura y el espacio físico necesario para el ensamblado del piso tecnológico. El administrador de la red escolar tiene a su cargo la administración y conservación de esa red, servidores y dispositivos de acceso inalámbrico, y todo gasto menor que no haya sido explícitamente asumido por el Programa Conectar Igualdad. Además, la jurisdicción deberá acompañar los procesos y acciones desarrolladas durante la implementación del programa, y registrar y documentar el proceso de cambio acontecido tanto en las instituciones como en la comunidad, con el fin de realizar el seguimiento y evaluación del programa a nivel provincial.

La creación del programa se fundamenta en la revalorización de la escuela pública, la capacitación, la reducción de las brechas digitales, educativas y sociales en toda la extensión del país, a la vez que se plantea como una política de Estado al apoyarse en la Ley de Educación (Vacchieri, 2013, p. 39)

Como se puede observar, desde la concepción y normativa del programa se suponen transformaciones en las instituciones, tanto en la gestión como en cuestiones pedagógicas. Estos cambios no son homogéneos ni previsibles; solo se anticipa que «algo sucederá» en el marco de cada cultura institucional atravesada por su historia, por su singularidad, por su proyección de futuro. Cada escuela, a través del equipo de conducción, le dará un sentido particular al tiempo de la política educativa inmerso en el Programa Conectar Igualdad, sabiendo que cumplen un rol fundamental para que la misma pueda plasmarse en acciones concretas.

Según un informe difundido recientemente (Ministerio de Educación, 2015) y una nota publicada en el sitio Conectar Igualdad en julio de 2015, la provincia de Buenos Aires recibió la mayor cantidad de *netbooks* (1.828.342) de un total de 5 millones de computadoras repartidas en 11.476 establecimientos. Estas cifras permiten afirmar que se ha cumplido la cobertura planificada en el proyecto inicial. Este es un hito muy importante para reflexionar acerca de lo realizado, y para analizar el lugar que tienen las TIC en los proyectos institucionales de cada escuela.

Con este propósito se articuló la inclusión del seminario «Las TIC, la gestión educativa y la apropiación del espacio virtual» en la Diplomatura en Formación para Directores e Inspectores. Esta propuesta de formación permanente, destinada a directores y supervisores de la provincia de Buenos Aires, consta de una serie de ocho seminarios que abordan la tarea de la conducción escolar desde distintas perspectivas y que, a su vez, se articulan en torno a la idea de lo público como espacio de intervención de la gestión directiva. Se trata de una propuesta semipresencial, con una duración de dos cuatrimestres. Los encuentros presenciales de la carrera se realizan en las sedes de Gonnet (La Plata), San Miguel y Monte Grande. La cursada presencial, de frecuencia quincenal, se inició en el mes de octubre de 2014 y a julio de 2015 continúa. Del seminario que describiremos –período mayo / julio 2015– participaron más de 250 directivos, entre directores e inspectores.

3. LA PROPUESTA

El seminario «Las TIC, la gestión educativa y la apropiación del espacio virtual» tiene como propósito general integrar diversas miradas de las TIC: su lugar en la gestión institucional, sus posibilidades pedagógicas y la apropiación de técnicas y herramientas informáticas para un uso profesional y personal, desde una perspectiva crítica. Como ya se anticipó, el sentido de la propuesta se focaliza en generar condiciones para imaginar escenarios y «engarces institucionales» (EZPELETA MOYANO, 2004) para integrar las TIC considerando particularidades y necesidades de cada escuela.

Sostenemos que la integración de las TIC en el ámbito de las instituciones educativas implica repensar formas de organización institucional, los roles de diversos actores (directivos, docentes, alumnos, integrantes de la comunidad), las posibles transformaciones de los contenidos de cada disciplina, así como las mediaciones y transposiciones en el proceso de enseñanza. En las escuelas secundarias este proceso se viene desarrollando en forma muy heterogénea y con enfoques diversos.

El Programa Conectar Igualdad produjo múltiples efectos hacia el interior de las escuelas; por ese motivo, consideramos de suma importancia dar cuenta de esos sucesos –recientes y novedosos– en los materiales didácticos y actividades propuestas en el seminario. Por ello, fue necesario trazar un camino previo para escuchar a los directivos, para conocer en profundidad sus preocupaciones en relación con el programa e identificar necesidades e intereses específicos relacionados con la integración de las TIC en las escuelas.

Con estas intenciones, durante el segundo cuatrimestre de 2014 el equipo docente a cargo del seminario realizó entrevistas a directivos de escuelas secundarias públicas. Las diez entrevistas realizadas fueron un insumo muy valioso para hacer eco de las voces de los directivos en la propuesta de enseñanza del seminario, ya que buscábamos tender puentes entre los aportes académicos y el conocimiento que se da, en términos de Donald Schön, «en y durante la acción», es decir, era necesario indagar el mundo áulico desde el punto de vista de los actores institucionales:

[...] el complejo mundo del aula para comprenderla de forma crítica y vital, implicándose afectiva y cognitivamente en los intercambios inciertos, analizando los mensajes y redes de interacción, cuestionando sus propias creencias y planteamientos proponiendo y experimentando alternativas y participando en la reconstrucción permanente de la realidad escolar (SCHÖN, 1992, p. 89).

Cada equipo directivo de las escuelas que entrevistamos recrea e interpreta el enfoque del Programa Conectar Igualdad en interacción con sus propias subjetividades y sus representaciones culturales, sus ideologías y valores, sus contextos institucionales y sociales particulares. Captar parte de esta complejidad fue la tarea que realizamos y dejamos esas huellas en los materiales y en las propuestas de trabajo desarrolladas, que fueron organizadas en cuatro ejes.

3.1 LOS EJES CONCEPTUALES

En el primer eje, «Los jóvenes y las TIC», priorizamos una perspectiva que aborda y reconoce a las TIC como formas culturales que promueven modos particulares de acceso al conocimiento, nuevas alternativas para la comunicación y para establecer relaciones interpersonales y como otras formas de concebir los espacios de ocio y recreación, entre otros aspectos. Al concebir a la juventud como una categoría socialmente construida, se atribuyen diferentes significados según la historia y el contexto sociocultural; por lo tanto, reflexionamos acerca de «los diferentes modos de ser jóvenes» (URRESTI, 2005). Para suscitar la reflexión y la discusión, produjimos un documento educativo para la lectura y el estudio –módulo–, en el que presentamos los resultados de algunas investigaciones que aportan indicios acerca de gustos e intereses de algunos jóvenes que comparten determinadas condiciones materiales y de contexto sociocultural (MORDUCHOWICZ, 2014; BARBERO y otros, 2003).

98

Las transformaciones que estamos presenciando y viviendo impactan profunda y radicalmente en nuestras formas de percepción, en nuestros modos de concebir y tratar la información, en nuestras estrategias cognitivas y en las formas de producción de conocimiento. En tanto la escuela suele ser todavía concebida como aquella institución tradicionalmente encargada de la transmisión del conocimiento, nos preguntamos cómo, en este contexto de cambio, están incidiendo dichas transformaciones en las nociones de tiempo y espacio escolar. Este primer acercamiento permitió, por otro lado, comenzar a analizar el rol que juegan o deben jugar los jóvenes en las propuestas didácticas.

En el segundo eje, «La escuela, los procesos de innovación educativa y las TIC», cuestionamos la asociación acrítica entre integración de las TIC e innovación educativa. Coincidimos con Gabriela Dicker cuando explica que, bien entendida, la innovación educativa significa adoptar una posición crítica tal que, lejos de justificar lo que hagamos por ser novedoso, lo justifiquemos por ser valioso y legítimo (DICKER, 2005).

Al abordar el tercer eje, «El currículum escolar y las TIC», presentamos algunas consideraciones alrededor de la organización de los contenidos curriculares para las escuelas secundarias de la provincia de Buenos Aires, en la actualidad. Para ello se tuvieron en cuenta los planes de estudio, los programas y la organización del tiempo didáctico. Por otro lado, nos aproximamos al «currículo real» a través de las palabras de directivos y docentes.

En el siguiente eje, «La gestión de los directivos y las TIC, a nivel político, institucional y áulico», se retomaron los ejes anteriores con el fin de incluirlos en la agenda de decisiones político pedagógicas que los directivos tienen a su cargo dentro de una institución escolar. La incorporación de las TIC en la gestión institucional no solo posibilita que ciertas tareas se agilicen sino que plantea una nueva cultura de relación entre las diversas áreas y actores: administrativos, docentes, estudiantes y comunidad educativa en general. En diálogo y en un proceso compartido entre colegas se volvieron a pensar las condiciones institucionales para una integración legítima de las TIC, tanto desde una perspectiva pedagógica como desde la organización institucional asociada a una mejor gestión de la información interna y externa.

En forma transversal e integrada a estas dimensiones se abordó conceptual y operativamente una diversidad de herramientas informáticas y materiales didácticos digitales apropiados para la escuela secundaria. De esta manera, la experiencia de directores e inspectores con herramientas informáticas de producción colaborativa resultó una posibilidad para realizar un proceso metacognitivo y reflexivo en torno a las posibilidades y limitaciones de las TIC.

3.2 LOS DEBATES EN LOS ENCUENTROS PRESENCIALES Y EN LOS INTERCAMBIOS VIRTUALES

Los directores e inspectores tuvieron oportunidad de pensar –durante el seminario– nuevas dinámicas de participación sobre la base de acuerdos institucionales, entendiendo que en el encuentro entre el mundo de los jóvenes y el mundo de los adultos se van construyendo sentidos para los proyectos que se desarrollan en el marco de Conectar Igualdad.

Es importante destacar que, con la implementación de este seminario, buscábamos facilitar un espacio de reflexión con el que no siempre cuentan los directivos, por estar absortos en la vorágine de la gestión. Por tal motivo, los encuentros presenciales presentaban un marco teórico sobre los

temas a abordar, abriendo un espacio de reflexión que continuaba durante la semana en un foro de discusión dentro del campus virtual de UNIPE, que retomaba temas centrales.

En el primer eje, la consigna planteaba articular los autores que se presentaron al momento de abordar la relación entre los jóvenes y las TIC: Michel Serrés (2012), Jesús Martín-Barbero (2002, 2008, 2014), Roberto Igarza (2009, 2011) y Marcelo Urresti (2005, 2011). Cada autor aporta una mirada diferente acerca de la problemática; pueden complementarse, e invitan a la reflexión sobre qué estudiantes tenemos hoy y cuáles son sus características.

Esta propuesta de análisis, como se dijo con anterioridad, se extendió a un espacio de discusión virtual que permitía un momento de análisis más profundo, al no estar inserto en la inmediatez de la respuesta de una clase.

Como marco teórico para uno de los foros de debate se propuso la lectura de *Pulgarcita*, del filósofo francés Michel Serrés (2014), en donde se plantean –en forma bastante provocativa– las diferencias entre «ser joven hoy» y «ser joven hace cincuenta años atrás». Si bien sus planteos se contextualizan en la actualidad europea, es posible realizar vinculaciones con los jóvenes que asisten a las escuelas secundarias bonaerenses.

100

En el foro virtual solicitamos que:

[...] a partir de los debates iniciados en el encuentro presencial, profundicen, reflexionen y debatan sobre la perspectiva acerca de la tecnología y su relación ontológica con el hombre y la sociedad planteada por Michel Serrés, y les preguntamos ¿qué desafíos se plantean para las transformaciones que estamos atravesando en la actualidad? (Foro eje 1, Aula Virtual de UNIPE, 2015).

La lectura suscitó en directores e inspectores reflexiones en torno a sus relaciones con los jóvenes estudiantes de las escuelas donde son autoridades y algunos planteos en torno al rol de los docentes.

Respecto a los jóvenes señalan:

Nuestros alumnos nacieron con la nueva tecnología, para ellos los tiempos son rápidos, el contacto con las pantallas es natural. Tenemos alumnos inquietos, creativos, activos, que están en movimiento y son protagonistas de sus propios conocimientos, tienen una forma diferente de acercarse a ellos. Tienen el saber delante de ellos. (Directora A de una escuela secundaria pública de gestión estatal, zona rural de la provincia de Buenos Aires, 2015).

Tenemos que actualizarnos, pero más que nada entender qué tipo de alumnos tenemos frente, sus razonamientos, las herramientas conceptuales que manejan, los profesores necesitamos no solo aprender a utilizar tecnologías sino «comprenderlas», entender el uso de Facebook, Twitter, Instagram, en fin, redes sociales donde nuestros alumnos hoy en día forman su identidad como seres humanos. (Directora B de una escuela secundaria pública de gestión estatal, zona urbana de la provincia de Buenos Aires, 2015).

Al pensar en las transformaciones de los jóvenes y su lugar dentro de la escuela, surgen interrogantes que los hacen replantear su propio rol como directivos y los asuntos relacionados con la forma de acompañar a los docentes en este proceso de cambio.

¿Seguimos conduciendo escuelas al margen del mundo, del contexto, como islas, o proponemos proyectos institucionales que a la altura de los tiempos les ofrezcan a los jóvenes saberes productivos que valgan la pena ser aprendidos, que quieran ser aprendidos, aun sabiendo que por el momento de «revolución» lo incierto, y desorganizado es posible? (Directora C de una escuela secundaria pública de gestión estatal, escuela del centro de una zona urbana de la provincia de Buenos Aires, 2015).

Quienes estamos frente a una institución, ¿cómo los interpelamos y tratamos de generar interés en una clase?, ¿del mismo modo en que lo veníamos haciendo? ¿Estamos de alguna manera preparados para asumir estos cambios y reinventarnos al ritmo de las TIC? Creo necesario comenzar a tejer nuevos lazos, repensar nuestra función y tener más presente esta «presunción de competencia» de la que habla Serrés, dando por sentado que los alumnos ya han tenido acceso a la información que nosotros pretendemos enseñar (Directora D de una escuela secundaria pública de gestión estatal, zona urbana de la provincia de Buenos Aires, 2015).

Los directivos reconocen los cambios de los jóvenes e identifican en sus alumnos las nuevas formas de ser, de conocer y de «estar» en el mundo, lugar donde conviven los jóvenes con los adultos. En esta línea, se plantea la necesidad de reinventar las instituciones educativas, reflexionar sobre el rol de los docentes, repensar su propia función como directivos.

La introducción de las TIC en las aulas está poniendo en evidencia una nueva definición de roles, especialmente para los alumnos y docentes. Los primeros, gracias a estas nuevas herramientas, están adquiriendo mayor autonomía y responsabilidad en el proceso de aprendizaje, lo que obliga al docente a salirse de su rol clásico como única fuente de conocimiento. Hay incluso una percepción de la superación de las competencias de los alumnos por sobre la de los docentes. Esto genera incertidumbres y temores; realidad que obliga a una readecuación creativa de la institución escolar (LUGO, 2010, p. 58).

Analizando los intercambios que se produjeron, podemos dar cuenta de la tensión existente entre la incorporación de las TIC y el desafío que esa incorporación presenta para los docentes y directivos. Entre las respuestas dadas que permiten inferir esa tensión, podemos citar las siguientes:

Con el avance de la tecnología, herramienta facilitadora de la comunicación, la civilización, la cultura, y las relaciones humanas han cambiado y seguirán cambiando [...]. Es verdad que las instituciones fueron inventadas en un periodo donde el mundo no era lo que hoy es.

»Desde la aparición de la escritura, luego pasando por la imprenta, hasta llegar a la actualidad, y como dice Serrés, «nuestra cabeza está en las manos... al alcance de los pulgares». Esto hace que debamos mirar con otros lentes, rever, repensar, achicar esta brecha generacional [...] comprendiendo que debemos cambiar nuestra cabeza, aceptando y entendiendo que existe otra forma de relacionarnos [...] que el mundo cambió, al igual que la manera de relacionarnos.

»Acordando con Serrés, hay un nuevo tiempo, un nuevo espacio, un nuevo acceso a la información, un nuevo mundo [...] podemos decir que tenemos el mundo en nuestras manos... pero ¿qué hacemos con ello? Está en nosotros en saberlo aprovechar... Y sí, estoy de acuerdo en que es todo un desafío (Directora B de una escuela secundaria pública de gestión estatal, zona urbana de la provincia de Buenos Aires, 2015).

102

Como señala Michel Serrés, nos encontramos en un momento de adaptación a la tecnología, que se enfrenta a su vez a instituciones que en este aspecto son obsoletas. La revolución está en nuestras manos; hoy hace falta un cambio en nuestros esquemas mentales que nos permita comprender las nuevas formas de circulación del saber y la palabra. Hoy nos encontramos con una posición activa ante los medios tecnológicos y de comunicación, que nos permiten construir nuevas formas de enseñar, siempre y cuando nosotros flexibilicemos la enseñanza en el aula y las formas de gestión (Inspectora de escuelas secundarias públicas de gestión estatal, zona urbana de la provincia de Buenos Aires, 2015).

4. DE LA PROPUESTA DEL SEMINARIO A LAS ACCIONES DE GESTIÓN PEDAGÓGICA: LA OPINIÓN DE LOS DIRECTIVOS

Al finalizar el seminario se realizó una encuesta anónima que fue administrada a los 217 participantes: directivos de escuelas públicas (secundarias y primarias, de gestión pública y privada). La población que focalizamos en este estudio es el conjunto de directores e inspectores de escuelas secundarias públicas de gestión estatal. De este universo, respondieron la encuesta 85 participantes.

La encuesta de opinión tenía un doble propósito. Por un lado, realizar una evaluación del seminario a partir de la consulta a los participantes sobre el enfoque conceptual, los materiales didácticos empleados, la calidad de los encuentros presenciales, las alternativas de interacción y comunicación y la forma de evaluación del seminario. Por otro lado, algunas preguntas referían a la forma de gestionar proyectos con TIC desde su rol de directivos.

La distribución por área de especialización fue la descrita en la tabla 1.

TABLA 1
Distribución por área de especialización

Área de especialización	Cantidad
Educación Secundaria	71
Educación Técnico Profesional	4
Educación Artística	1
Educación Permanente de Jóvenes y Adultos	3
Educación Rural	2
Otro	9
Total	90

Fuente: Elaboración propia. Año 2015.

Nota: Suman más de 85 porque hay más de un cargo por persona.

Con respecto al seminario, el 77,65% de los participantes que respondieron la encuesta de opinión lo calificaron como «muy bueno / excelente», y el 96,47% de los asistentes aseguró que recomendaría su cursado. Estos dos indicadores con valoraciones positivas sugieren que la oferta académica fue apreciada y las expectativas de los participantes fueron satisfechas. Respecto a las sugerencias de mejora, los encuestados proponen extender el tiempo de cursado del seminario y sugieren un trabajo más intenso con herramientas informáticas, en particular, las que propician trabajo colaborativo.

Se rescatan algunas voces que dan cuenta de lo anterior:

El tiempo de duración del seminario debería ser mayor. Profundizar más la enseñanza en herramientas de producción.

Creo que debería haber más encuentros, así podrían acompañarnos en el descubrimiento de programas, herramientas, inspeccionarlas, conocerlas, hacerlas nuestras; así, con mayor seguridad orientaríamos a los docentes en cada una de las áreas. Como experiencia personal pude transmitir mucho de lo aprendido pero considero que aún me falta camino por recorrer.

Quizás profundizar algunas de las herramientas para nuestra gestión, pero sé que eso depende del tiempo, el cual no es demasiado.

Respecto a la forma de gestionar proyectos con TIC desde su rol de directivos, el 75% de los encuestados considera que la cantidad de *netbooks* resulta suficiente para la integración de proyectos con TIC. Es decir, a cinco años de implementación del Programa Conectar Igualdad, la cobertura se considera realizada.

En la encuesta de opinión se trabajó sobre acontecimientos que podían incidir como elementos obstaculizadores, y se solicitó que cada uno señalara tres acciones para potenciar la integración de las TIC en su escuela y/o distrito escolar.

Para evaluar el nivel de incidencia de los acontecimientos obstaculizadores para integrar las TIC en la escuela o grupo de escuelas donde se desempeña como directivo, se consideraron diferentes dimensiones:

- a) Aspectos técnicos (ítems 1 a 6).
- b) El lugar de las familias (ítem 7).
- c) Asuntos relacionados con los estudiantes (ítems 8 a 10).
- d) Asuntos relacionados con los docentes (ítems 11 a 16).
- e) Cuestiones sobre la gestión pedagógica de las TIC (ítems 17, 18, 19 y 20).

104

En el Anexo 1 se detallan los ítems y valor relativo asignado a cada uno, según la opinión de los directivos encuestados.

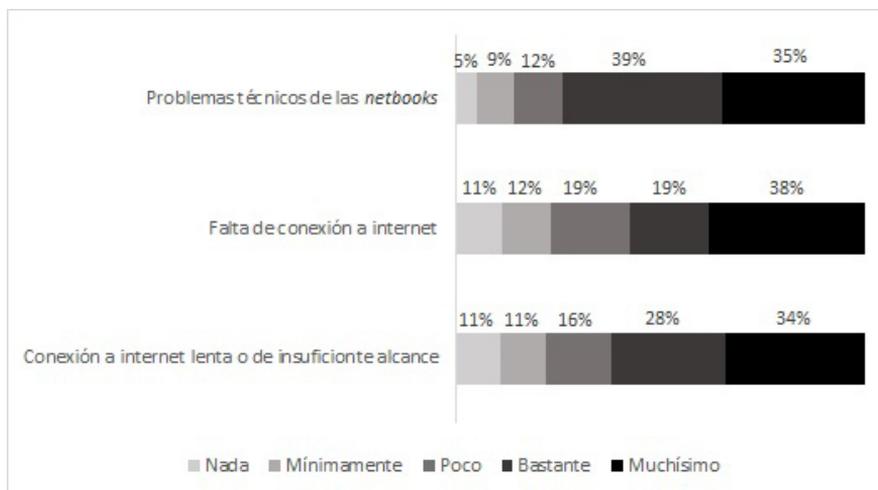
a) Aspectos técnicos

Los resultados obtenidos muestran que la mayoría de los directivos asignan gran incidencia a los aspectos técnicos para la viabilidad de los proyectos con TIC.

El tema del acceso a internet, así como las operaciones de seguridad relacionadas con el desbloqueo de *netbooks* y el soporte especializado en el mismo establecimiento, son las grandes demandas de las escuelas a las políticas públicas de inclusión digital. También se nota una incipiente preocupación, en gran parte dada por los elementos anteriores, en el hecho de que los estudiantes están dejando de llevar sus *netbooks* a la escuela. Más de la mitad de los consultados señalan que los referentes TIC no pueden atender las demandas; por lo tanto, es frecuente que no funcionen. Se podría plantear entonces que si las condiciones de conexión y soporte no son las adecuadas, de qué sirve que el estudiante lleve su máquina todos los días.

GRÁFICO 1.

Opinión de directores e inspectores de escuelas secundarias públicas de gestión estatal de la provincia de Buenos Aires sobre la incidencia de aspectos técnicos



Fuente: Encuesta de opinión realizada en junio 2015. UNIPE.

El tema del acceso a internet, así como las operaciones de seguridad relacionadas con el desbloqueo de *netbooks* y el soporte especializado en el mismo establecimiento, son las grandes demandas de las escuelas a las políticas públicas de inclusión digital. También se nota una incipiente preocupación, en gran parte dada por los elementos anteriores, en el hecho de que los estudiantes están dejando de llevar sus *netbooks* a la escuela. Más de la mitad de los consultados señalan que los referentes TIC no pueden atender las demandas; por lo tanto, es frecuente que no funcionen. Se podría plantear entonces que si las condiciones de conexión y soporte no son las adecuadas, de qué sirve que el estudiante lleve su máquina todos los días.

Podríamos afirmar que para que el Programa Conectar Igualdad sea viable y pueda tener más incidencia en las escuelas secundarias bonaerenses públicas, se deben generar mejores condiciones técnicas para la sustentabilidad del proyecto. Además de la entrega de las *netbooks*, se hace necesario –a nivel de política educativa– implementar propuestas superadoras para el mantenimiento de los equipos, en las cuales cobren relevancia recursos humanos con perfiles específicos.

En líneas generales, los directivos realizan juicios de valor positivos acerca de la labor desarrollada por los referentes TIC y, a la vez, el 64,8% de los encuestados señala que el tiempo que pueden dedicar a cada escuela

resulta insuficiente para atender las demandas. Esta situación plantea una fuerte tensión para los directivos, porque al buscar soluciones se enfrentan a problemáticas relacionadas con la autonomía escolar: ¿Puede una escuela nombrar dentro de su cuerpo docente a su propio referente TIC? ¿Qué intersticios encuentran los directivos para dar respuesta a las demandas técnicas ante la escasez de recursos?

La integración de las TIC en las escuelas puede encuadrarse dentro de los procesos de cambio escolar. Al respecto, existen diferentes abordajes acerca de cómo lograr transformaciones en las escuelas, y si estas deben responder a un movimiento de arriba hacia abajo (decisiones de nivel macro que se implementan en los niveles meso y micro) o a la inversa, es decir que las administraciones educativas interpreten los cambios que se proponen desde algunas escuelas y los generalicen hacia el conjunto mediante las políticas. En ambos sentidos se juegan cuestiones relacionadas con la autonomía escolar, es decir, en qué medida cada institución está habilitada para la toma de decisiones y cuál es el alcance de estas: organizativo, curricular, administrativo (Informe SITEAL, 2014, p. 113-114).

En este sentido, ante la escasa disponibilidad de *netbooks* en funcionamiento, algunos directivos propusieron como solución alternativa y provisoria disponer en la dirección de un conjunto de computadoras portátiles para distribuir en los cursos cuando los profesores lo requirieran. ¿Pone en tensión esta solución el modelo 1 a 1, al no considerar el impacto de la inserción de las *netbooks* en el seno familiar?

106

Con estos ejemplos ponemos en evidencia la importancia de la trama en donde se insertan soluciones técnicas, entendiendo que muchas decisiones ponen en tensión fundamentos de las políticas de inclusión digital.

Una cuestión que podemos afirmar es que detrás de estas tensiones hay problemas para resolver. Sin embargo, llama la atención que de los 85 directivos encuestados, solamente nueve –es decir, el 10,6%– nombraron como acción prioritaria para su gestión la mejora del servicio técnico.

b) El lugar de las familias

En este aspecto, vale la pena destacar que la «no colaboración por parte de las familias» no se evidencia como un obstaculizador: el 63,4% opina que no afecta, afecta mínimamente o afecta poco.

c) Asuntos relacionados con los estudiantes

Más de la mitad de los directivos (54,9%) señala como elemento obstaculizador que los estudiantes no llevan las computadoras a las clases, mientras que el 67,6% señala que la asociación de las TIC a un uso lúdico también resulta un inconveniente a la hora de pensar actividades de integración de las TIC.

d) Asuntos relacionados con los docentes

El 67% de los directivos señala que los docentes todavía no planifican actividades con TIC. Esta es una preocupación para los directivos, tanto que la mayoría propone como acción prioritaria acompañar a los docentes desde su rol para integrar las TIC en el proyecto educativo institucional. Una de las estrategias es trabajar con las planificaciones docentes. Los directivos lo señalan a través de las siguientes propuestas:

- Socialización de secuencias didácticas que las incluyan como modelos para orientar la integración en diferentes disciplinas.
- Generación de espacios para la planificación colectiva facilitando la comunicación de experiencias que incluyan a las TIC.
- El desarrollo de los temas del currículo a partir del uso de las TIC.

107

El temor a la pérdida de autoridad sigue estando presente en la visión de los directivos. Se relaciona directamente con la falta de experiencias didácticas ricas y superadoras. Nos preguntamos en qué medida las «gramáticas escolares» (TYACK y CUBAN, 2001) que no consideraban estos nuevos escenarios definen una suerte de «zona de confort» establecida por acuerdos tácitos que llevan a preservarlas sin alteraciones de ningún tipo. Así, cualquier cosa que atente contra ese equilibrio se percibe como una amenaza, y la misma gramática actúa como coraza que dificulta los cambios (CICALA y BORDIGNON, 2015, p. 2).

En palabras de una directora participante del seminario:

La llegada de las *netbooks* finalmente produjo diferentes estados de ánimo. En un primer momento entusiasmo, expectativa, luego indiferencia, curiosidad, sensaciones de ser muy habilidosos o de eso «ni idea». Algunos las llevan, otros las hacen guardar, pero lo que sí es seguro es que llegaron y están generando en la gramática de la escuela un movimiento del espacio, que hasta su llegada parecía ser «seguro». Empezamos y seguiremos ese lento y paulatino camino hacia la construcción de espacios de alfabetización digital. (Directora E de una escuela secundaria pública de gestión estatal, zona urbana de la provincia de Buenos Aires, 2015.)

El gran voto de confianza parece depositarse en la capacitación. Si bien el 60,6% de los encuestados afirma que los docentes tienen posibilidad de capacitarse, 40 de los 85 directivos que respondieron la encuesta anunciaron como acciones próximas de su gestión la capacitación para los docentes, entendiendo que es un elemento clave para producir transformaciones en las escuelas. Algunos hacen referencia a ciertas particularidades o requisitos:

- Generar espacios institucionales a fin de capacitar a los docentes en propuestas que impulsen el uso de las TIC en el aula.
- Motorizar capacitaciones en servicio para que partan de contextos áulicos reales y a pedido de los docentes.
- Profundizar los vínculos escuela secundaria / universidad a través de proyectos de extensión y focalizarlos al aula y al uso de las TIC.

e) Cuestiones sobre la gestión pedagógica de las TIC

Respecto a obstáculos en torno a la gestión pedagógica de las TIC, los resultados de la encuesta de opinión muestran que hay un acuerdo bastante grande (69,01%) en que la inserción de las TIC genera una mayor carga de trabajo para los docentes.

108

Podemos interpretar esta problemática desde dos perspectivas. Por un lado, asociándola al conocido discurso de los docentes respecto a la falta de tiempo en relación con la cantidad de contenidos que deben trabajar durante cada ciclo lectivo. La integración curricular de las TIC implica, en ocasiones, expandir el tiempo para trabajar los temas en profundidad. Aquí aparece un problema de orden curricular. En esta línea, se generan oportunidades para revisar cuestiones curriculares, para priorizar contenidos, para interpretar cómo las TIC están imbricadas en los temas de enseñanza antes de considerarlos como tal. Es decir, considerar en los procesos de transposición didáctica cómo se construye el conocimiento en una sociedad donde las TIC tienen un carácter más estructural que instrumental. Nos alejamos de la mirada de las TIC como recurso didáctico para la enseñanza, para pensar en nuevos conocimientos que emergen al integrar las TIC como parte de nuestra cultura.

Por otro lado, el obstáculo puede referirse a que planificar propuestas de enseñanza mediadas con TIC lleva tiempo extra a los docentes, especialmente durante las primeras formulaciones de las propuestas, y no siempre se obtiene el reconocimiento esperado, ya sea por parte de los estudiantes como tampoco de parte de la institución escolar.

5. CONSIDERACIONES FINALES

El seminario «Las TIC, la gestión educativa y la apropiación del espacio virtual» presentado en este artículo tuvo como propósito general integrar diversas miradas acerca de las TIC, tanto desde su lugar en la gestión institucional como sus posibilidades pedagógicas hasta la apropiación de técnicas y herramientas informáticas para un uso profesional y personal, desde una perspectiva crítica.

En el seminario de referencia se propusieron reflexiones, discusiones y elaboración de nuevas ideas que fueran producto del trabajo colectivo y de pensar prácticas educativas inclusivas, innovadoras, respetuosas de los tiempos escolares, valiosas por lo que generan y potencian. Se propició pensar en proyectos de integración de las TIC en el marco de una educación secundaria obligatoria que da posibilidad de seguir construyendo trayectorias escolares relevantes, en un ambiente de crecimiento de autonomía del estudiante, de fortalecimiento del rol de los docentes y de presencia académica destacada a los directivos.

La consulta realizada a 85 directivos de escuelas secundarias públicas de gestión estatal, en el marco de la implementación del Programa Conectar Igualdad permite afirmar que:

- Los principales elementos obstaculizadores para la integración de las TIC en los proyectos institucionales son: los problemas técnicos de las *netbooks* (73,1% señalan que inciden bastante o mucho), la falta de planificación con TIC de los profesores (69,1% indican que incide bastante o mucho) y que la inserción de las TIC genera mayor trabajo para los docentes (69,1% opinan que incide bastante o mucho).
- Las principales acciones de gestión que visualizan los directivos refieren a, por un lado, proponer capacitaciones que tengan en cuenta la realidad de cada escuela y, por otro lado, el asesoramiento y acompañamiento a los docentes a través de la planificación de propuestas de enseñanza donde las TIC sean una oportunidad para aprender.

Los directivos cumplen un rol fundamental al ocuparse de buscar estrategias y alternativas para que los programas de inclusión digital sean sustentables y modifiquen las gramáticas escolares a través de procesos reflexivos que integren a docentes, estudiantes y familias.

En el marco del Programa Conectar Igualdad, el seminario invitó a pensar qué transformaciones deben contemplarse en los procesos burocráticos, dado que incluir *netbooks* en las escuelas implica también considerar la inversión de tiempo y dinero, y la inclusión de perfiles nuevos. No se trata solo del acceso a los equipos; es necesario también pensar en el mantenimiento y la actualización de *hardware* y de *software*. ¿Qué y quién/es lo hacen? Algunos directores hacen referencia a la buena voluntad de algunos docentes. Para sostener proyectos a largo plazo dentro de la trama burocrática hay revisar qué mecanismos institucionales facilitarían la sustentabilidad de este tipo de proyectos. El desafío pendiente es pensar en las condiciones necesarias para que la integración significativa de las TIC en las tareas de gestión escolar pueden implicar una transformación y no una acumulación de tareas.

Los nuevos escenarios que propone el Programa Conectar Igualdad –con sus luces y sus sombras– generan modificaciones profundas no solo en el aula, que es el espacio privilegiado de los docentes, sino también en las formas de organizar y considerar los tiempos de estudiantes y de docentes. Nuevas organizaciones burocráticas –en el mejor sentido de la palabra– son necesarias para el mantenimiento de las *netbooks*, condición de base para el trabajo pedagógico posterior.

110

Una clave transformadora para la mirada pedagógica de los proyectos es que en las escuelas secundarias de la provincia de Buenos Aires se instale el trabajo con otros y para otros. La integración de las TIC –además de las bondades que genera una inclusión genuina en cada espacio curricular– resulta una buena oportunidad para revisar aspectos que eran invisibles por la cotidianidad escolar.

ANEXO 1

Señale el nivel de incidencia de cada uno de los siguientes acontecimientos, como obstaculizadores para integrar las TIC en la escuela o grupo de escuelas donde se desempeña como directivo.

Encuesta de opinión en el marco del Seminario «Las TIC, la gestión educativa y la apropiación del espacio virtual», UNIPE 2015.

Porcentajes de acuerdo sobre el nivel de incidencia de acontecimientos, como obstaculizadores para integrar las TIC en la escuela o grupo de escuelas donde se desempeña como directivo

Elemento obstaculizador	No afecta (nada / mínimamente)	Poco (3)	Afecta (bastante / mucho)
1 Falta de conexión a internet	21,13	19,72	59,15
2 Conexión a internet lenta o de insuficiente alcance	18,31	14,08	67,61
3 Problemas técnicos de las <i>netbooks</i>	11,27	15,49	73,24
4 El software que tienen las <i>netbooks</i> no se conoce	11,27	26,76	61,97
5 Las <i>netbooks</i> no son suficientes para la cantidad de estudiantes	54,93	21,13	23,94
6 Los referentes TIC no pueden atender las demandas	16,90	18,31	64,79
7 Las familias no colaboran	33,80	29,58	36,62
8 Los estudiantes no llevan las computadoras a las clases	18,31	26,76	54,93
9 Los estudiantes están desmotivados	35,21	23,94	40,85
10 Los estudiantes asocian a las TIC con un uso lúdico	12,68	19,72	67,61
11 Los docentes no planifican actividades con tic	9,86	21,13	69,01
12 Los docentes no emplean las <i>netbooks</i> para uso personal	30,99	40,85	28,17
13 Los docentes tienen temor a perder autoridad frente a los estudiantes	15,49	28,17	56,34
14 Los docentes no tienen posibilidad de capacitarse	35,21	25,35	39,44
15 Los docentes no trabajan en forma colaborativa	15,49	22,54	61,97
16 La capacitación que reciben los docentes no es suficiente	22,54	21,13	56,34
17 Los profesores del área TIC no están actualizados	42,25	19,72	38,03
18 El uso pedagógico de las TIC no es un elemento prioritario en el pei	36,62	22,54	40,85
19 La inserción de las TIC genera mayor trabajo para los estudiantes	45,07	30,99	23,94
20 La inserción de las TIC genera mayor trabajo para los docentes	12,68	18,31	69,01

BIBLIOGRAFÍA

- CICALA, R. y BORDIGNON, F. (2015). «Unidad Didáctica N.º 2: La escuela, la innovación escolar y las TIC». Material producido para el seminario «Las TIC, la gestión educativa y la apropiación del espacio virtual». Diplomatura en formación para directores e inspectores. Gonet: UNIPE.
- Consejo Federal de Educación (2010). «Las políticas de inclusión digital educativa. El Programa Conectar Igualdad». Resolución 123, Anexo I.
- DIKER, G. (2005). «Los sentidos del cambio en educación». En Graciela FRIGERIO y Gabriela DIKER, *Educación: ese acto político*. Buenos Aires, Del Estante Editorial.
- EZPELETA MOYANO, J. (2004). «Innovaciones educativas. Reflexiones sobre los contextos en su implementación». En *Revista Mexicana de Investigaciones Educativas*, abril-junio 2004, vol. 9, n.º 21, pp. 403-424.
- IGARZA, R. (2010). «Nuevas formas de consumo cultural: Por qué las redes sociales están ganando la batalla de las audiencias». *Comunicação, mídia e consumo*. São Paulo, nov. 2010, vol. 7, n.º 20, pp. 59-90.
- LUGO, M. T. (2010). «Las políticas TIC en la educación de América Latina. Tendencias y experiencias». *Revista Fuentes*, n.º 10, pp. 52-68. Universidad Virtual de Quilmes / Universidad Católica Argentina. Disponible en: www.revistafuentes.es/gestor/apartados_revista/pdf/monografico/yjxytfaw.pdf.
- MARTÍN-BARBERO, J. (2002). «Jóvenes: comunicación e identidad». *Pensar Iberoamérica*, n.º 0, febrero 2002. Disponible en: www.oei.es/pensariberoamerica/ric00a03.htm.
- MARTÍN-BARBERO, J. (2008). «El cambio en la percepción de los jóvenes. Socialidades, tecnicidades y subjetividades». En Roxana MORDUCHOWICZ (coord.), *Los jóvenes y las pantallas. Nuevas formas de sociabilidad*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- MARTÍN-BARBERO, J. y otros (2003). *Usos adolescentes de internet. Cibernautas y cibercreadores*. Guadalajara: Departamento de Estudios Socioculturales del ITESO.
- Ministerio de Educación. Programa Conectar Igualdad (2011). «Nuevas voces, nuevos escenarios: estudios evaluativos sobre el Programa Conectar Igualdad». Buenos Aires: Equipos Técnicos de Universidades Nacionales, noviembre. Disponible en: www.aprender.entrieros.edu.ar/recursos/nuevas-vozes-nuevos-escenarios-estudio-evaluativo-sobre-el-programa-conectar-igualdad.htm.
- Ministerio de Educación. Programa Conectar Igualdad (2015). «Cambios y continuidades en la escuela secundaria: la universidad pública conectando miradas». Estudios evaluativos sobre el Programa Conectar Igualdad. Segunda etapa. Buenos Aires: Equipos Técnicos de Universidades Nacionales, enero. Disponible en: www.educ.ar/sitios/educar/recursos/ver?id=126462.
- MORDUCHOWICZ, R. (2008). *Los jóvenes y las pantallas. Nuevas formas de sociabilidad*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- MORDUCHOWICZ, R. (2014). *Los chicos y las pantallas: Las respuestas que todos buscamos*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Programa Conectar Igualdad (2015). «La Presidenta entregó la netbook 5 millones». Conectar Igualdad, 3 de julio. Disponible en: www.conectarigualdad.gob.ar/noticia?pagina=8.

- SAGOL, C. (2012). «Material de lectura: De qué hablamos cuando hablamos de Modelos 1 a 1». *El modelo 1 a 1, Especialización docente de nivel superior en educación y TIC*. Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación.
- SCHÖN, D. (1992). *La formación de profesionales reflexivos: hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones*. Barcelona: Paidós.
- SERRES, M. (2012). *Pulgarcita*. París: Manifestos le Pommier 2012. Traducción hecha por Luis Alfonso Palau, Medellín, 2013.
- SITEAL (2014). «Informe sobre tendencias sociales y educativas en América Latina 2014. Políticas TIC en los sistemas educativos de América Latina». Buenos Aires: IPE-UNESCO, Sede Regional Buenos Aires.
- TYACK, D. y CUBAN, L. (2001). *En busca de la utopía. Un siglo de reformas de las escuelas públicas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- URRESTI, Marcelo (2005). *Culturas juveniles*. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación. Dirección Nacional de Gestión Curricular y Formación Docente. Área de Desarrollo Profesional Docente. Neuquén, septiembre.
- URRESTI, Marcelo (2011). «La masculinidad en la encrucijada». En M. MARGULIS (ed.), *Juventud, cultura, sexualidad. La dimensión cultural en la afectividad y la sexualidad de los jóvenes de Buenos Aires* (145-154). Buenos Aires: Biblos.
- VAILLANT, D. (2014). «Formación docente en escenarios TIC». *Revista e-Curriculum*, San Pablo, n.º 12, v. 02 mayo/octubre. ISSN: 1809-3876. Programa de Pós-graduação Educação: Currículo – PUC/SP. Disponible en: <http://revistas.pucsp.br/index.php/curriculum>.
- VACCHIERI, A. (2013). *Programa TIC y educación básica. Las políticas TIC en los sistemas educativos de América Latina. Caso Argentina*. UNICEF. Disponible en: www.unicef.org/argentina/spanish/Argentina_ok.pdf.

