

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y TECNOLOGÍAS DE LA
INFORMACIÓN**



TESIS

“Programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025”

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Administración de instituciones educativas y tecnologías de la información.

Investigadora: Josefina Pandia Yucra

Asesora: Dra. Martha Ríos Rodríguez

Lambayeque – Perú

2025

“Programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025”

Tesis Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Administración de instituciones educativas y tecnologías de la información.



Josefina Pandia Yucra

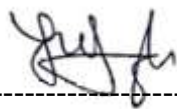
Investigadora



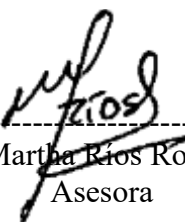
Dr. José Luis Venegas Kemper
Presidente



M.Sc. Milagros del Pilar Cabezas Martínez
Secretario



M.Sc. Luis Alfonso Manay Saénz
Vocal



Dra. Martha Ríos Rodríguez
Asesora

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 897-2025

Siendo las 9:00 horas, del día miércoles, 26 de noviembre de 2025, a las 09:00 horas, mediante la modalidad online a través de la plataforma Google Meet, en el siguiente enlace: <https://meet.google.com/btf-rrey-coa>, por mandato de la **Resolución N°4177-2025-D-FACHSE** de fecha 21 de noviembre de 2025 que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según **Resolución N°2472-2025-D-FACHSE** de fecha 4 de julio de 2025 y su modificatoria la Resolución **N°2532-2025-D-FACHSE** de fecha 9 de julio de 2025; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente(a)	: Dr. José Luis Venegas Kemper.
Secretario(a)	: M.Sc. Milagros del Pilar Cabezas Martínez.
Vocal	: M.Sc. Luis Alfonso Manay Saénz.
Asesor(es)	: Dra. Martha Ríos Rodríguez.
	:



Con la finalidad de evaluar la(el) Tesis titulada(o): **“PROGRAMA DE GESTIÓN ESCOLAR PARA FORTALECER LAS COMPETENCIAS DIGITALES EN DOCENTES DE LA I.E.I N° 280 “LUCERITOS DEL HUASCARÁN”, PROVINCIA DE YUNGAY, ANCASH, 2025”**. Presentada por **JOSEFINA PANDIA YUCRA**, para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en **ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, **obteniendo el calificativo de 18 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de MUY BUENO**.

Siendo las 10:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dr. José Luis Venegas Kemper
PRESIDENTE(A)

M.Sc. Milagros del Pilar Cabezas Martínez
SECRETARIO(A)

M.Sc. Luis Alfonso Manay Saénz
VOCAL

OBSERVACIONES: _____

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 20°, 33°, 46°, 54° o 66° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, ésta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Rios Rodriguez Martha, usuario revisor de la tesis titulada: “Programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025”

La autora Josefina Pandia Yucra, identificado con documento de identidad N° 42456400, declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de 16%, verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.



Lambayeque, 08 de agosto del 2025

Martha Rios Rodriguez

DNI: N° 16655814

ASESORA

Se adjunta:

Recibo Digital

Resumen del Reporte automatizado de similitudes

"Programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 "Luceritos del Huascarán", Provincia de Yungay, Ancash, 2025"

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

hdl.handle.net

Fuente de Internet

3%

2

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

3%

3

repositorio.unprg.edu.pe

Fuente de Internet

2%

4

Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Trabajo del estudiante

1%

5

www.polodelconocimiento.com

Fuente de Internet

1%

6

Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru

Trabajo del estudiante

<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Dra. Martha Ríos Rodríguez

DNI: N° 16655814

Asesora



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Josefina Pandia Yucra
Título del ejercicio: Quick Submit
Título de la entrega: Programa de gestión escolar para fortalecer las competencias ...
Nombre del archivo: INFORME_Josefina.docx
Tamaño del archivo: 1.57M
Total páginas: 120
Total de palabras: 24,898
Total de caracteres: 154,462
Fecha de entrega: 08-ago-2025 02:04a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2726838745

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN



TESIS

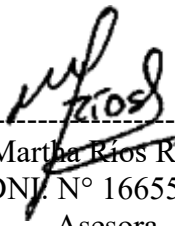
Programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en
docentes de la I.E.I N° 280 "Luzmila del Huacarán", Provincia de Yungay,
Arequipa, 2025

Presentado para obtener el Grado Académico de Maestría en Ciencias de la
Educación con mención en Administración de instituciones educativas y
tecnologías de la información.

Investigadora: Josefina Pandia Yucra
Asesora: Dra. Martha Ríos Rodríguez

Lambayeque - Perú
2025

Derechos de autor: 2025 Turnitin. Todos los derechos reservados.


Dra. Martha Ríos Rodríguez
DNI: N° 16655814
Asesora

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho amor a mi familia, por su apoyo incondicional, su paciencia y la confianza depositada en mí durante todo este proceso. Asimismo, lo dedico a los estudiantes y docentes que inspiran mi compromiso con la educación y fortalecen mi deseo de aportar a la formación académica.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la fortaleza y sabiduría necesarias para culminar esta investigación.

A mi familia, por acompañarme con aliento y comprensión en cada etapa de mi vida universitaria.

A la Dra. Martha, mi asesora, por sus valiosas orientaciones y sugerencias que enriquecieron este trabajo.

Y a la institución educativa y participantes de la investigación, por brindarme su tiempo y disposición para llevar a cabo este estudio.

ÍNDICE

DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
RESUMEN	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO	17
1.1. Estado del arte	17
1.2. Bases epistemológicas	22
1.3. Antecedentes.....	25
1.4. Bases teóricas	29
1.5. Bases conceptuales	38
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	40
2.1. Diseño de investigación.....	40
2.1. Población, muestra.....	41
2.2. Técnicas e instrumentos.....	42
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	45
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN	51
CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	54
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES.....	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
ANEXOS	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Nivel de la variable competencias digitales	45
Figura 2	Nivel de la dimensión información y alfabetización internacional	46
Figura 3	Nivel de la dimensión comunicación y colaboración.....	47
Figura 4	Nivel de la dimensión creación de contenidos digitales.....	48
Figura 5	Nivel de la dimensión seguridad	49
Figura 5	Nivel de la dimensión resolución de problemas.....	50

RESUMEN

La investigación desarrollada tuvo como finalidad diseñar una propuesta de programa de gestión escolar orientada al fortalecimiento de las competencias digitales en los docentes de la I.E.I. N° 280 “Luceritos del Huascarán”, ubicada en la provincia de Yungay, región Ancash. Para ello, se adoptó un enfoque metodológico cuantitativo, con un diseño no experimental y un nivel descriptivo–propositivo. La muestra estuvo constituida por 17 docentes, a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado como instrumento de recolección de datos. Entre los principales hallazgos, se identificó que el 58.8% de los participantes presenta un nivel bajo en competencias digitales, el 29.4% alcanza un nivel intermedio y apenas el 11.8% se encuentra en un nivel avanzado. A partir de este diagnóstico, se formuló un programa estructurado en módulos que abordan aspectos como la alfabetización digital, la creación de contenidos interactivos, la administración de entornos virtuales y la evaluación mediante herramientas tecnológicas, con respaldo en teorías educativas actuales. En consecuencia, se concluyó que la propuesta busca atender las necesidades formativas del profesorado a través de estrategias formativas continuas que promuevan el uso pertinente de las TIC en el quehacer pedagógico diario.

Palabras clave: Propuesta, gestión escolar, competencias digitales, docentes.

ABSTRACT

The purpose of the research was to design a school management program proposal aimed at strengthening the digital skills of teachers at I.E.I. N° 280 “Luceritos del Huascarán” located in the province of Yungay, Ancash region. To this end, a quantitative methodological approach was adopted, with a non-experimental design and a descriptive-propositional level. The sample consisted of 17 teachers, who were given a structured questionnaire as a data collection tool. Among the main findings, it was identified that 58.8% of the participants had a low level of digital skills, 29.4% had an intermediate level, and only 11.8% had an advanced level. Based on this diagnosis, a program was formulated, structured in modules that address aspects such as digital literacy, the creation of interactive content, the administration of virtual environments, and evaluation using technological tools, supported by current educational theories. Consequently, it was concluded that the proposal seeks to meet the training needs of teachers through continuous training strategies that promote the relevant use of ICT in daily teaching activities.

Keywords: Proposal, school management, digital skills, teachers.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito educativo global, la integración de tecnologías digitales ha transformado radicalmente las dinámicas pedagógicas, exigiendo a los docentes no solo el conocimiento básico de herramientas tecnológicas, sino también competencias digitales sólidas que respondan a las demandas de un entorno formativo en constante cambio. Sin embargo, los estudios recientes reflejan una brecha significativa en el dominio de estas competencias, lo cual repercute directamente en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje; por ejemplo, en Arabia Saudita, una investigación de alcance nacional realizada por Althubyani (2024) reveló que el nivel de competencia digital en docentes de ciencias fue moderado, alcanzando apenas un 58.4%, mientras que un 78% de los participantes manifestó percepciones positivas hacia la tecnología, lo que evidencia una disonancia entre la actitud favorable y el dominio efectivo de las herramientas digitales. Este estudio también identificó múltiples limitaciones como la carga administrativa, escasa infraestructura y dificultades en la aceptación tecnológica por parte del entorno escolar como barreras persistentes para una integración significativa de la tecnología en el aula.

En el caso de México una investigación desarrollada por Ruiz del Hoyo et al. (2023) determinó que los docentes de nivel secundario presentan un nivel bajo de competencia digital, con una prevalencia de factores asociados como la edad y la falta de formación continua en TICs, lo que limita su desempeño en entornos virtuales de aprendizaje. Asimismo, en Sudáfrica, Nyathi y Joseph (2024) identificaron serias deficiencias en la preparación digital de los docentes de educación básica, y aunque algunos han recibido formación parcial, la mayoría carece de competencias suficientes para implementar intervenciones digitales de enseñanza, situación que se agrava por la escasez de recursos tecnológicos y oportunidades de capacitación profesional continua.

Por su parte, en Guatemala, un estudio por Fuentes (2024) evidenció que, en cuatro municipios del departamento de San Marcos, el 62.70% de los docentes de nivel primario presentó un nivel bajo de competencias digitales, mientras que solo el 7.30% alcanzó un nivel alto. Este resultado sugiere que existe una brecha significativa entre las exigencias tecnológicas del contexto educativo actual y la preparación efectiva del personal docente.

Por otro lado, en el contexto nacional, un estudio realizado en la región de Pasco por Berrocal et al. (2022), evidenció que solo el 34.2% de docentes de educación superior no universitaria alcanzó un nivel avanzado de competencia digital, mientras que el 65.8% restante se ubicó en los niveles intermedio y básico. En detalle, dimensiones como la comunicación digital obtuvieron los puntajes más bajos (24.8%), seguidas por el diseño de contenidos digitales (30.8%), lo que revela serias dificultades en áreas clave para la enseñanza virtual.

En el mismo sentido, en la región Madre de Dios, Huanacuni (2023) determinó que solo el 26.7% de los docentes de primaria alcanzó un nivel alto de competencias digitales, mientras que el 60% se mantuvo en un nivel medio. Esta investigación destaca las dificultades persistentes en dimensiones como la competencia instrumental, comunicativa y de búsqueda de información, aspectos fundamentales para el manejo adecuado de herramientas digitales en la enseñanza remota.

Por su parte, en Lima Metropolitana, Ibarguen et al. (2022) reflejaron que el 67.1% de docentes presentó un nivel deficiente en competencias digitales, y se resalta la correlación directa entre el bajo rendimiento y las limitaciones digitales de los docentes, quienes, en su mayoría, carecían de habilidades suficientes para desarrollar clases efectivas mediante plataformas virtuales. Esta situación fue atribuida a una insuficiente preparación en el uso pedagógico de la tecnología, sumada a brechas de acceso, falta de conectividad y escaso acompañamiento institucional.

En el contexto local, en la Institución Educativa Inicial N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash , se ha identificado que muchos docentes presentan dificultades en el manejo de herramientas digitales para la enseñanza, en donde la falta de capacitación en el uso de tecnologías educativas, sumada a la limitada disponibilidad de recursos tecnológicos en la institución, ha generado que las estrategias pedagógicas se mantengan en métodos tradicionales, limitando la innovación en el proceso de enseñanza-aprendizaje. A su vez, el acceso inestable a internet en algunas zonas de la provincia y la escasa cultura digital en la comunidad educativa han dificultado la incorporación de metodologías activas basadas en tecnología.

Ante este panorama, el programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes se presenta como una propuesta fundamental para mejorar la calidad educativa en la institución pues, un programa de este tipo permitirá capacitar a los docentes en el uso de herramientas digitales, promoviendo estrategias innovadoras que optimizan el proceso de enseñanza-aprendizaje. Asimismo, contribuirá a la reducción de la brecha digital, garantizando que los estudiantes tengan acceso a metodologías más interactivas y acorde a los retos de la era digital.

Dentro de dicho contexto, se concibió como finalidad primordial: Proponer un programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025.

Y se precisaron como finalidades secundarias las que se detallan a continuación: I) Identificar el nivel de competencias digitales de los docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025; II) Diseñar y fundamentar teóricamente el programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025; III) Validar a través de juicio de expertos el programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales

en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025.

En un ámbito distinto, la presente investigación se estructura en cinco secciones claramente diferenciadas que permiten un desarrollo lógico y coherente del estudio. La primera sección, correspondiente al capítulo uno, contempla la fundamentación teórica, donde se expone el estado actual del conocimiento sobre las variables, los principios epistemológicos que las sustentan, los antecedentes investigativos pertinentes, la delimitación conceptual y los referentes teóricos que conforman el modelo planteado. La segunda sección, identificada como capítulo dos, detalla el enfoque metodológico, especificando el tipo y nivel de investigación, la población y muestra seleccionadas, así como las técnicas e instrumentos empleados para la recolección y análisis de datos. En el tercer apartado, correspondiente al capítulo tres, se presentan los resultados obtenidos a partir del tratamiento de la información recopilada. Posteriormente, el capítulo cuatro se dedica a la discusión de dichos hallazgos. Finalmente, el quinto capítulo desarrolla la propuesta derivada del estudio, concluyendo con la exposición de las conclusiones, recomendaciones y anexos que complementan el trabajo.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. Estado del arte

Gallego et al. (2025) realizaron una revisión sistemática de 14 estudios publicados sobre programas de formación docente en competencias digitales, analizando su estructura, implementación y resultados para caracterizar las prácticas formativas más efectivas. La investigación, desarrollada con base en el método PRISMA 2020 y datos extraídos de bases como Scopus, Web of Science y Science Direct, reveló que los programas han logrado incrementar notablemente las competencias digitales de los docentes, especialmente en áreas como creación de contenidos digitales, comunicación y colaboración, logrando mejoras significativas en la integración tecnológica en el aula y en la calidad del aprendizaje, así como un aumento en la motivación y el compromiso docente con porcentajes de participación y éxito superiores al 80% en varios casos analizados. No obstante, se identificaron carencias de alineación con las necesidades actuales y una limitada atención a dimensiones transversales como la resolución de problemas y la adaptación a entornos digitales cambiantes, proponiéndose la adopción de marcos como DigCompEdu y TPACK para fortalecer la formación de docentes en contextos globalizados.

Coloma et al. (2024) desarrollaron un estudio en Cuba cuyo objetivo fue proponer las bases de un Marco de Competencias Digitales Docentes (CDD) para profesores en ejercicio dentro del Sistema Nacional de Educación. La investigación, de enfoque cuantitativo, empleó métodos teóricos, empíricos y el método Delphi para la validación con 52 especialistas, de los cuales 21 fueron seleccionados como expertos tras obtener un coeficiente $K \geq 0.75$. Los resultados mostraron que el nivel de aceptación promedio de la descripción de la CDD alcanzó 4.48 entre los expertos y 4.08 en la muestra total, ubicándose en el intervalo de “Alto” a “Muy alto”. Asimismo, la dimensión tecnológica obtuvo el mayor nivel de aceptación (4.76 en expertos y 4.37 en la muestra total), mientras que la dimensión

pedagógica presentó los valores promedio más bajos (4.52 y 4.10 respectivamente). Estos datos reflejan un consenso positivo sobre la propuesta, evidenciando la pertinencia de un marco que integre dimensiones tecnológicas, pedagógicas, éticas y de desarrollo profesional para garantizar la transversalidad de las tecnologías digitales en el proceso docente educativo.

Jurado-Morán et al. (2024) realizaron un estudio en Ecuador con el objetivo de diseñar y evaluar un programa integral de capacitación en integración de TIC para fortalecer las competencias digitales de docentes de educación inicial en el distrito “Los Vergeles” de Guayaquil. La investigación, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, trabajó con una muestra de 32 docentes utilizando un cuestionario basado en el modelo COMDID. Los resultados revelaron que el 71.9% de los docentes se ubicaron en un nivel “Muy alto” en la dimensión didáctica, curricular y metodológica, mientras que el 78.1% alcanzó el mismo nivel en las dimensiones de planificación, organización y gestión, así como en la relacional, ética y de seguridad. En la dimensión de desarrollo personal y profesional, el 84.4% de los docentes se posicionó en el nivel “Muy alto”. Estos hallazgos evidencian un elevado dominio de competencias digitales en la mayoría de los docentes, aunque un pequeño porcentaje requiere mayor capacitación, confirmando la efectividad del programa propuesto en la mejora de las habilidades digitales para una práctica pedagógica más innovadora y contextualizada.

Marmoah et al. (2023) llevaron a cabo un estudio descriptivo con el propósito de analizar cómo la gestión de calidad educativa en las escuelas primarias de Java Central, Indonesia, contribuye a mejorar la alfabetización digital de los docentes en el contexto del aprendizaje en línea. La investigación incluyó a 10 directores y 20 docentes de primaria, utilizando observación, entrevistas y cuestionarios como instrumentos, y aplicando el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Action) para la gestión educativa. Los resultados evidenciaron un incremento significativo en los niveles de alfabetización digital de los docentes tras la implementación de programas de formación continua; específicamente, el nivel básico pasó

de 62.74% a 84.74%, el nivel intermedio de 45.56% a 51.33% y el nivel avanzado de 36.74% a 43.78%. Este progreso se atribuyó a la planificación y ejecución de talleres sobre el uso de aplicaciones como Canva, Kahoot, Zoom y Google Meet, así como a la evaluación y seguimiento constante que permitieron consolidar las habilidades técnicas, cognitivas y comunicativas necesarias para el uso eficaz de recursos digitales en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Ortega (2024) desarrolló un estudio con el objetivo de evaluar la efectividad de un programa de aprendizaje orientado a fortalecer las competencias digitales en docentes de bachillerato, respondiendo a la carencia de estas habilidades en el ámbito educativo. La investigación, de enfoque cuantitativo, trabajó con una población de 73 docentes, seleccionando finalmente una muestra de 30 participantes divididos en un grupo control y un grupo experimental y se utilizó un cuestionario de 21 ítems. Los resultados del pretest mostraron que ambos grupos presentaban niveles similares de competencia digital, sin diferencias significativas ($p = 0.711$), mientras que, en el posttest, tras aplicar el programa al grupo experimental, se evidenció un aumento significativo ($p = 0.000$) en sus habilidades digitales, alcanzando un nivel logrado o destacado en la mayoría de los casos. En contraste, el grupo control mantuvo niveles bajos y en proceso. Estos hallazgos reflejan que el programa logró mejorar considerablemente las competencias digitales de los docentes, destacando la necesidad de implementar capacitaciones continuas para potenciar estas habilidades en el contexto educativo.

Carrera y Castro (2022) realizaron una revisión sistemática de literatura con el objetivo de analizar propuestas e intervenciones para el desarrollo de competencias digitales docentes en educación básica, considerando estudios publicados entre 2018 y 2022 en bases de datos como Scopus, ProQuest y Redalyc. La selección incluyó 23 artículos que utilizaron marcos de referencia como el Marco Común de Competencia Digital Docente (MCCDD) y

DigCompEdu para evaluar el progreso de las competencias digitales. Los resultados mostraron que el 65% de los estudios empleó el MCCDD, mientras que el 22% utilizó DigCompEdu, evidenciando que capacitaciones constantes en TIC, experiencias prácticas con tecnologías emergentes como realidad aumentada, uso de MOOCs y estrategias como flipped learning y robótica educativa generaron incrementos significativos en las habilidades digitales docentes, especialmente en la creación de contenidos digitales y la seguridad informática, alcanzando mejoras de hasta un 60% en la percepción de dominio digital en algunos casos, aunque también se identificaron diferencias entre la autopercepción y las competencias efectivas observadas.

Devisa et al. (2023) desarrollaron un estudio cualitativo fenomenológico con diseño de estudio de caso en la escuela primaria SD IT Satria Bangsa de Bogor, cuyo propósito fue analizar cómo el liderazgo del director influye en la mejora de la competencia en alfabetización digital de los docentes, considerando factores facilitadores e inhibidores en dicho proceso. La recolección de datos se efectuó mediante observación, entrevistas y análisis documental, aplicando la triangulación y un análisis inductivo según el modelo de Miles y Huberman, lo que permitió identificar que el estilo de liderazgo del director, centrado en la mentoría y el acompañamiento continuo, resultó clave para motivar a los docentes a fortalecer sus competencias digitales, mientras que las principales limitaciones fueron la baja disciplina docente y la carencia de medios tecnológicos adecuados para el aprendizaje, concluyendo que el liderazgo transformacional y de servicio se convierte en un elemento esencial para consolidar una comunidad educativa innovadora capaz de integrar efectivamente la tecnología en los procesos pedagógicos.

Díaz (2023) llevó a cabo un estudio con el objetivo de analizar el impacto de un programa de intervención en el desarrollo de la competencia digital de estudiantes del segundo curso del Grado de Magisterio en Educación Primaria en la Universidad

Complutense de Madrid. La investigación, de diseño exploratorio, trabajó con una muestra de 50 estudiantes, de los cuales el 72% fueron mujeres y el 28% hombres, con edades entre 18 y 29 años. El análisis cuantitativo mostró un aumento significativo en el número promedio de herramientas digitales utilizadas, pasando de 2.00 en el pretest a 6.06 en el posttest ($p<0.001$), con un tamaño del efecto del 57.7%. Además, el grado promedio de justificación sobre la pertinencia de las herramientas mejoró de 1.45 a 2.23 ($p=0.0013$), evidenciando un avance desde justificaciones ambiguas (44.4% antes de la intervención, reducidas a 35.0%) hacia justificaciones más concretas sobre su funcionalidad (incremento del 9.3% al 18.8%) y su utilidad para el caso práctico (incremento del 15.7% al 22.5%). Estos resultados confirman la efectividad del programa en fortalecer las competencias pedagógicas digitales de los futuros docentes, especialmente en el contexto del Marco Europeo DigCompEdu.

López-Castillo et al. (2023) realizaron un estudio cualitativo con diseño fenomenológico, con el objetivo de describir el desarrollo de las competencias digitales docentes y los desafíos post pandemia en el contexto educativo peruano. La muestra estuvo conformada por nueve docentes con más de quince años de experiencia y cuatro especialistas en gestión pedagógica, utilizando como técnicas el grupo focal y entrevistas semiestructuradas. Los resultados evidenciaron que durante la pandemia el 72.9% de los docentes no había recibido capacitación previa en recursos tecnológicos, y para el año 2021 solo el 52.6% accedió a formación en materia digital, lo que reflejó una brecha significativa en las competencias tecnológicas. Además, se identificó que el 58% de los docentes presentó estrés laboral, un 26% experimentó trastornos de ansiedad y un 16% agotamiento emocional debido a las exigencias de la enseñanza remota. Tras el retorno a la presencialidad, los docentes manifestaron utilizar herramientas digitales principalmente para comunicación y planificación, enfrentando limitaciones por la falta de equipamiento tecnológico en las escuelas, mientras que los especialistas resaltaron la necesidad de políticas educativas

efectivas y programas de formación continua para consolidar las habilidades digitales en los docentes.

Alcívar y Navarrete (2023) realizaron una investigación cuyo objetivo fue diseñar una estrategia metodológica basada en un sistema de actividades para fortalecer las competencias digitales en docentes de la institución “Augusta Ugalde Alcívar”, en Ecuador. El estudio, de enfoque cuantitativo y diseño descriptivo, empleó métodos teóricos y empíricos, como encuestas y análisis documental, aplicando un cuestionario validado. Los resultados de la encuesta diagnóstica mostraron que el 50% de los docentes no dominaban herramientas digitales esenciales como Microsoft Office y la creación de contenidos digitales, mientras que un 28.6% de los participantes tenía una experiencia docente de 8 años, siendo el grupo con mayor representación. La propuesta metodológica fue validada mediante el coeficiente de concordancia ANOCHI, obteniendo un valor de 0.82 que indica elevada fiabilidad, confirmando la viabilidad de la estrategia para su implementación en el fortalecimiento de las competencias digitales docentes.

1.2. Bases epistemológicas

1.2.1. Paradigma de investigación

La investigación se sitúa en el paradigma pragmático, pertinente para una propuesta de gestión escolar orientada a fortalecer las competencias digitales en docentes por su énfasis en la acción y la resolución de problemas en contextos concretos. Desde esta mirada, King (2022) entiende el pragmatismo no como una epistemología cerrada, sino como un enfoque flexible que combina técnicas y estrategias según lo exija el problema. Siguiendo a Peirce, James y Dewey, el valor del conocimiento radica en su utilidad para transformar la práctica educativa, alineándose con el diseño de un programa que busca mejorar el quehacer docente mediante herramientas tecnológicas.

Goldkuhl (2012) subraya que el pragmatismo resulta especialmente apropiado cuando no solo se describe un fenómeno, sino que se interviene para promover cambios significativos. El conocimiento se concibe “en acción” y debe validarse de manera continua en situaciones reales; esa lógica es coherente con un programa de gestión escolar que pretende robustecer competencias digitales y aportar soluciones efectivas a desafíos actuales de la educación.

Foster (2022) agrega que el pragmatismo metodológico ayuda a superar dicotomías entre enfoques cualitativos y cuantitativos, permitiendo adoptar los métodos más adecuados para cada situación. Esta postura favorece propuestas educativas que integran técnicas diversas para evaluar, diseñar e implementar estrategias ajustadas a necesidades específicas del profesorado. Así, un programa de gestión sustentado en herramientas digitales se corresponde con la filosofía pragmática por priorizar la eficacia práctica de las intervenciones antes que la adhesión rígida a un único paradigma.

Por último, Chamling y Lama (2020) plantean que, bajo principios pragmáticos, la educación debe centrarse en la actividad, la experiencia y la creación de valores prácticos que respondan a contextos cambiantes. En esa línea, los programas han de ser dinámicos y promover adaptación y resolución de problemas en los docentes. La propuesta de gestión escolar para fortalecer competencias digitales se sustenta en esa visión: aprendizaje basado en la experiencia y aplicación de saberes tecnológicos útiles para el desempeño docente en un entorno en constante transformación.

1.2.2. Perspectiva o enfoque de investigación

La presente investigación se inscribe en el enfoque cuantitativo, puesto que este posibilita examinar fenómenos educativos mediante la obtención y el tratamiento de datos numéricos, con los que se identifican patrones, relaciones y tendencias de manera sistemática. Tal perspectiva resulta adecuada para la propuesta planteada, ya que permite medir con

objetividad las competencias digitales del profesorado a partir de resultados observables y verificables.

Franzoni-Velázquez et al. (2012) señalan que los estudios de corte cuantitativo facilitan comparaciones y la determinación de relaciones significativas entre variables educativas mediante herramientas estadísticas que aportan rigor y precisión. Esta metodología favorece la detección de estilos de aprendizaje y de estrategias docentes a través de instrumentos estandarizados, lo que asegura resultados replicables y generalizables; condiciones indispensables para valorar el impacto de programas formativos como el que aquí se propone.

De igual modo, Alves et al. (2022) enfatizan que el enfoque cuantitativo tiene sustento en el paradigma positivista, al permitir la contrastación de hipótesis mediante la recolección de datos objetivos y medibles. Tal orientación es útil cuando se busca comprender fenómenos educativos en términos amplios y transferir los hallazgos a contextos diversos. En esta línea, el estudio se beneficia de la organización del análisis bajo procedimientos sistemáticos, lo cual respalda la elaboración de propuestas apoyadas en evidencia empírica y no en apreciaciones subjetivas.

Por su parte, Eyisi (2016) argumenta que el enfoque cuantitativo resulta especialmente pertinente cuando se requiere evaluar habilidades específicas o poner en marcha intervenciones educativas. El empleo de datos numéricos posibilita un examen más objetivo y la identificación de relaciones incluso de tipo causal entre variables, aspectos clave para trabajos orientados a optimizar las prácticas pedagógicas. En consecuencia, el diseño de un programa de gestión escolar dirigido a fortalecer las competencias digitales del profesorado demanda un enfoque cuantitativo que haga posible medir el progreso de las y los participantes mediante indicadores precisos, comparables y susceptibles de verificación.

1.3. Antecedentes

1.3.1. Antecedentes internacionales

En el estudio de Cela (2024) titulado “Programa de formación continua para incrementar las competencias digitales en los docentes de una escuela de educación básica en Guayaquil-Ecuador”, En el cual se plateó como propósito desarrolla un programa basándose en la formación continua con la finalidad de incrementar las competencias digitales en los docentes que ejercen a una institución educativa básica. Por lo tanto, la metodología se conformó por un investigación descriptiva a propositivo y no experimental, donde estuvo conformada por 15 docentes mediante un cuestionario. En ellos se logró diagnosticar que el 73% no contaba con una competencia digital necesaria para poder emplear eficazmente las herramientas tecnológicas dentro del aula, lo cual ha estado afectando directamente los aprendizajes de los estudiantes. Por lo tanto, dicha propuesta consistió en un programa de formación continua, el cual estuvo estructurado en 3 fases, primero fundamentado teóricamente mediante el constructivismo, así como la conectividad y las competencias digitales. Dicha propuesta incluyó la alfabetización digital, la creación de contenidos educativos y la formación de habilidades blandas. Además, fue validado por 3 juicios de expertos, quienes calificaron que esta propuesta era aplicable y pertinente. En conclusión, se evidenció que el programa tiene viabilidad teórica y práctica para mejorar el desempeño docente mediante la incorporación progresiva de competencias digitales, contribuyendo así a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Cisneros (2023) en su artículo titulado “La Competencia Digital Docente. Diseño y validación de una propuesta formativa”, tuvieron como objetivo diseñar una propuesta formativa para fortalecer la competencia digital docente (CDD) en profesores. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo. En la primera fase, se diagnosticó el nivel de desarrollo de la CDD se detectó que más del 60% del personal académico no superaba el

nivel medio de desarrollo. En la segunda fase, se elaboró y validó una propuesta de plan de curso mediante juicio de expertos, utilizando un estudio Delphi en dos iteraciones. La propuesta se fundamentó teóricamente incorporando elementos como mentoría, retroalimentación y soporte institucional. En cuanto a los resultados, el coeficiente de concordancia Kappa de Fleiss alcanzó valores de 0.836 y superiores, interpretados como de “concordancia casi perfecta” en la validación de los criterios de relevancia, claridad, coherencia, suficiencia y adecuación del plan. En conclusión, el estudio evidenció la necesidad urgente de fortalecer las competencias digitales del profesorado y la efectividad de la propuesta formativa validada para responder a las exigencias del entorno educativo digital actual.

Torres-Flórez et al. (2022) en su artículo “Competencias digitales de los docentes en la Universidad de los Llanos, Colombia”, se propusieron determinar el nivel de competencias digitales de los profesores de dicha universidad y analizar los factores que influyen en la apropiación de las tecnologías de la información y comunicación. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativa, y se aplicó una encuesta a 180 docentes. Los resultados indicaron un nivel de apropiación medio-alto en las dimensiones de Información, Comunicación y Uso de dispositivos; mientras que la dimensión Creación de contenido obtuvo un nivel medio. Asimismo, se evidenciaron diferencias significativas en el nivel de competencias según edad, facultad y tipo de contratación. En conclusión, el estudio destacó la necesidad de fortalecer la creación de contenidos digitales y adaptar medidas institucionales que respondan a las demandas de la educación.

Rocha y Hernández (2020), en su artículo titulado “Valoración de las competencias digitales en docentes para la adopción de tecnologías de software libre. Proyecto Kids on Computers”, plantearon como objetivo determinar el nivel de competencias digitales en docentes de cuatro instituciones educativas en Huajuapán de León, Oaxaca, México, como

parte del proyecto Kids on Computers. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 24 docentes y se empleó un cuestionario. Los resultados indicaron que solo el 20 % de los docentes había recibido capacitación formal en tecnología, mientras que el 50 % se consideró en nivel principiante y el otro 50 % en nivel intermedio. A partir de estos hallazgos, se propuso un plan de formación orientado a fortalecer competencias en el manejo de sistemas operativos Ubuntu y Raspbian, uso de aplicaciones ofimáticas y software educativo. En conclusión, los autores señalaron que existe una necesidad urgente de formación docente en competencias digitales para aprovechar adecuadamente los recursos tecnológicos instalados en las instituciones educativas beneficiadas por el proyecto.

1.3.2. Antecedentes nacionales

Guevara (2024) en su trabajo académico titulado “Nivel de competencias digitales de los docentes de una institución educativa”, tuvo como objetivo general determinar el nivel de competencias digitales de los docentes de una institución educativa de Piura. La investigación fue de tipo básico, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance descriptivo. La población estuvo conformada por 71 docentes y como instrumento se aplicó un cuestionario. Los resultados revelaron que el 82% de los docentes alcanzó los niveles más altos de competencia digital; no obstante, se identificó que un 21% de los docentes no realiza adecuadamente la evaluación y retroalimentación digital, y un 14% requiere fortalecimiento en el empoderamiento de los estudiantes con relación a las TIC. En conclusión, se evidenció un alto nivel de desarrollo de competencias digitales en la mayoría de docentes, aunque persisten necesidades formativas en áreas específicas, recomendándose fortalecerlas mediante comunidades de aprendizaje colaborativas.

Vicente (2024) en su tesis titulada “Programa de capacitación para consolidar las competencias digitales en docentes de las carreras de negocios de una institución de

educación superior privada de Lima”, tuvo como objetivo general diseñar un programa de capacitación para consolidar las competencias digitales en los docentes. La investigación se desarrolló bajo el enfoque con diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 30 estudiantes, 20 docentes y 2 directivos. Se utilizaron como instrumentos una encuesta dirigida a estudiantes y docentes. Los resultados del diagnóstico indicaron que un alto porcentaje de docentes presentaban deficiencias en el uso de herramientas tecnológicas, especialmente en aspectos relacionados con la creación de contenidos, seguridad digital y empoderamiento de los estudiantes, aunque el documento no precisa porcentajes exactos. La propuesta fue un programa de capacitación fundamentado teóricamente en los marcos europeos de competencia digital docente, y en teorías como el constructivismo, el conectivismo y la pedagogía crítica. En conclusión, se determinó que la propuesta representa una respuesta pertinente y viable para fortalecer las competencias digitales docentes en el contexto de la educación superior.

Yzusqui (2023) en la investigación denominada “Programa de capacitación para fortalecer las competencias digitales en los docentes de nivel inicial de una institución educativa de Lima”, propuso como objetivo general desarrollar un programa de capacitación orientado al fortalecimiento de dichas competencias. La metodología se enmarcó con diseño no experimental. La muestra incluyó 23 docentes y 2 directivos, aplicándose encuestas. El diagnóstico evidenció una escasa implementación de estrategias activas, bajo manejo de recursos digitales y necesidad de actualización permanente; sin embargo, no se reportan porcentajes específicos en el documento. La propuesta fue estructurada a partir de fundamentos teóricos de autores como Ocaña, Marzal y Tejada, y se diseñó un modelo pedagógico que integra recursos de animación, motivación, producción, trabajo colaborativo y retroalimentación, incorporando también el componente socioemocional. En conclusión, la propuesta representa una alternativa sólida y formativa frente a la problemática identificada,

permitiendo una mejora integral en el desempeño docente desde el uso adecuado de herramientas digitales.

Yncio (2020) en su tesis titulada “Programa para mejorar competencias digitales de los docentes de la institución educativa Las Brisas de Villa-Chorrillos”, tuvo como propósito demostrar la eficacia de un programa formativo en el desarrollo de las competencias digitales docentes. La metodología fue de enfoque cuantitativo y alcance descriptivo. La muestra estuvo compuesta por 23 docentes, a quienes se aplicó un cuestionario. Los resultados mostraron que, antes del programa, el 60.9% de los docentes se encontraban en un nivel malo de desarrollo de competencias digitales; mientras que después del programa, el 73.9% alcanzó un nivel bueno. El programa incluyó componentes relacionados con actitudes hacia la tecnología, habilidades en herramientas digitales, integración pedagógica y gestión educativa, y estuvo fundamentado en teorías del conectivismo, constructivismo y cognitivismo. En conclusión, se evidenció una influencia positiva del programa sobre el desempeño digital docente, con mejoras sustanciales en todas las dimensiones evaluadas.

1.4. Bases teóricas

1.4.1. Gestión escolar

Graffe (2002) entiende la gestión escolar como un sistema de conducción que ordena y regula el funcionamiento de la institución mediante ciclos planificados, con el fin de optimizar el uso de los recursos humanos, materiales y tecnológicos y orientar el trabajo institucional hacia la excelencia pedagógica. En esa lógica, la persona que gestiona promueve la participación activa y corresponsable de todos los actores de la comunidad educativa en la construcción del proyecto institucional, procurando un entorno dinámico, flexible y centrado en la mejora continua.

Desde otra perspectiva, Lucero-Tello et al. (2023) subrayan que una gestión escolar adecuada resulta decisiva para asegurar la organización interna, el liderazgo efectivo y la

implementación estratégica de acciones que incidan en la calidad educativa. La mala administración repercute directamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje. En contraste, el manejo estratégico de los recursos, la generación de ambientes escolares saludables y el fortalecimiento del clima institucional se vuelven factores clave para propiciar aprendizajes significativos y equitativos.

De manera complementaria, Mezher et al. (2016) conciben la gestión educativa como un proceso con intencionalidad transformadora y con una racionalidad sistémica que integra los ámbitos directivo, pedagógico, comunitario y administrativo-financiero. Este enfoque se nutre de principios democráticos, de la planificación estratégica y de la evaluación participativa, consolidando a la gestión como un agente de cambio que impulsa una educación inclusiva, crítica y comprometida con el desarrollo social.

A la par de las transformaciones sociopolíticas que han reconfigurado las dinámicas institucionales, la gestión educativa dejó de verse como mera herramienta administrativa para afirmarse como una disciplina con rasgos propios, capaz de adaptarse a contextos complejos y diversos. Flores-Flores (2021) sitúa esta evolución como respuesta a los cambios estructurales derivados del neoliberalismo y la globalización, que exigieron redefinir el papel de los sistemas educativos. En este marco, la gestión se asume como una práctica integradora y contextualizada cuyo propósito trasciende el control organizacional y se centra en la mejora permanente de la calidad educativa.

En esa misma línea, Garavito et al. (2022) precisan que la gestión escolar constituye una dimensión específica y estratégica dentro del entramado de la gestión educativa, al encargarse de articular las acciones docentes y su incidencia directa en la calidad del aprendizaje. A través de la planificación, la organización, la ejecución y la evaluación de las actividades pedagógicas, se busca consolidar un modelo educativo coherente, sistemático y orientado al logro de competencias.

A su vez, Rivera y Cavazos (2015) remarcan el vínculo indisoluble entre la gestión escolar y el liderazgo institucional: una gestión eficaz se sustenta en estilos de liderazgo democráticos, caracterizados por la legitimidad, la motivación y la toma colegiada de decisiones. En consecuencia, la gestión no debe entenderse como una función administrativa limitada, sino como una práctica estratégica que articula de manera intencional los recursos humanos y materiales en torno a un propósito educativo compartido.

Teoría del liderazgo pedagógico de Kenneth Leithwood

El liderazgo pedagógico ha pasado a ocupar un lugar central en las transformaciones escolares del siglo XXI porque se reconoce como un componente decisivo para elevar los aprendizajes y consolidar instituciones más eficaces. En esta línea, Kenneth Leithwood lo caracteriza como la capacidad de movilizar e influir en otras personas para alcanzar metas e intenciones comunes, definición que desborda a los equipos directivos e involucra también a docentes y a los distintos actores de la comunidad educativa (Manríquez & Reyes, 2022). Se trata, por tanto, de un liderazgo que articula visiones compartidas, genera compromiso profesional y orienta la acción escolar hacia objetivos pedagógicos claramente definidos.

Con esa misma orientación, Bolívar-Botía (2010) destaca que el liderazgo pedagógico eficaz incide de manera directa en la calidad educativa porque repercute en el trabajo docente y, en consecuencia, en los resultados del estudiantado. A diferencia de los enfoques centrados exclusivamente en la administración, este modelo propone rediseñar las condiciones organizativas de los centros, transformar la cultura institucional y crear contextos de aprendizaje fértiles. Asimismo, asume que el liderazgo no es un atributo privativo del equipo de dirección, sino una responsabilidad distribuida que activa capacidades internas de mejora y favorece la sostenibilidad de los cambios en el tiempo.

En esa perspectiva, Contreras (2016) sostiene que el liderazgo pedagógico, junto con el liderazgo docente, configura una concepción de escuela orientada al desarrollo humano y

profesional de sus integrantes. Este enfoque impulsa el trabajo colaborativo, la toma de decisiones compartida y márgenes reales de autonomía institucional, condiciones necesarias para afrontar los desafíos contemporáneos de la educación. Al fortalecer la colaboración y la deliberación pedagógica, se crean estructuras que permiten al profesorado innovar, evaluar y ajustar sus prácticas con criterios comunes y propósito formativo.

Finalmente, Daniluk et al. (2018) subrayan la relevancia del liderazgo pedagógico como un modelo que amplía la capacidad de influencia de quienes conducen los procesos educativos en escenarios de cambio acelerado. En un contexto marcado por la globalización, la competitividad y la innovación tecnológica, este tipo de liderazgo resulta imprescindible para asegurar condiciones que eleven la calidad de vida escolar y el bienestar de la comunidad educativa. Su impacto se expresa en la motivación docente, en la búsqueda de mayor equidad y en la articulación efectiva entre políticas públicas y práctica pedagógica. De este modo, no solo contribuye a mejorar los niveles de desempeño académico, sino que también robustece la cohesión institucional y el compromiso con los fines formativos que orientan la tarea educativa.

Dimensiones

De acuerdo al Ministerio de Educación (MINEDU, 2023), la gestión escolar se comprende como el conjunto de procesos administrativos y estrategias de liderazgo orientadas al desarrollo integral del estudiantado y a garantizar su acceso, permanencia y culminación de la trayectoria educativa. Para su adecuada implementación, se reconocen cuatro dimensiones clave de la gestión escolar:

- **Estratégica**

Se relaciona con la construcción de una visión compartida sobre los fines educativos de la institución. Esta dimensión implica la formulación de objetivos y metas orientados a la mejora continua, basados en una lectura contextual de las necesidades institucionales y su

propósito principal es alinear las decisiones institucionales a una orientación clara del servicio educativo.

- **Administrativa**

Abarca las acciones de soporte que aseguran las condiciones operativas para el funcionamiento eficaz de la institución. Esta dimensión posibilita que las tareas pedagógicas, estratégicas y comunitarias se desarrollen de manera efectiva, mediante la gestión de recursos humanos, materiales, infraestructura, matrículas, y el cumplimiento de normativas.

- **Pedagógica**

Esta dimensión comprende la organización y seguimiento de los procesos pedagógicos, incluyendo el acompañamiento docente, la implementación del currículo y la evaluación del progreso estudiantil.

- **Comunitaria**

Esta dimensión articula la participación de las familias y otros actores del entorno para fortalecer el bienestar emocional, la prevención de la violencia y la construcción de una comunidad educativa inclusiva y participativa.

1.4.2. Competencias digitales

En el panorama educativo contemporáneo, las competencias digitales se reconocen como un eje indispensable para participar de manera activa y con sentido en la sociedad del conocimiento; su desarrollo no se limita al dominio operativo de herramientas, sino que exige la incorporación de habilidades cognitivas, disposicionales y comunicativas que habiliten una interacción eficaz y crítica con la información (Zavala et al., 2016).

Con una mirada amplia, estas competencias comprenden dimensiones instrumentales, metodológicas y sociales que se articulan en el uso pedagógico de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). En consecuencia, su puesta en práctica no se reduce a introducir dispositivos en el aula, sino que demanda una integración didáctica deliberada: el

docente ha de manejar recursos digitales y, a la vez, asumir un rol de mediación que favorezca entornos colaborativos y experiencias de aprendizaje con significado (Zavala et al., 2016).

Por su parte, Lévano et al. (2019) enfatizan que las competencias digitales se expresan en la capacidad de utilizar, evaluar, organizar y producir información en formato digital de manera crítica, ética y segura, respondiendo a las exigencias de una sociedad interconectada. Subrayan, además, que su alcance trasciende lo técnico y proyecta efectos en las esferas cultural, social y económica de las personas.

En sintonía con ello, Fernández et al. (2019) sostienen que se trata de competencias transversales, asentadas sobre las competencias básicas, que facilitan la integración entre diversos campos del saber y su aplicación en contextos múltiples. Se vinculan, así, con una formación integral que procura preparar a los estudiantes no solo para el logro académico, sino también para desempeñarse con solvencia en entornos laborales cambiantes y complejos. De igual modo, Chávez et al. (2016) plantean que, en el caso del profesorado, la competencia digital incluye gestionar información, resolver problemas de forma colaborativa y construir conocimiento mediante proyectos, en consonancia con las demandas de la sociedad actual.

Profundizando en su estructura, Salas et al. (2022) describen un conjunto de dimensiones fundamentales que agrupan habilidades específicas: navegación eficiente en la red, colaboración en espacios digitales, elaboración de productos originales en soportes digitales, resguardo de datos personales y atención de incidencias técnicas mediante el uso pertinente de tecnologías. Este repertorio sostiene una participación segura y proactiva en el entorno digital y potencia tanto el desarrollo personal como la proyección profesional.

En la misma dirección, Santiago y Garvich (2024) conciben las competencias digitales como un entramado de saberes que integra conocimientos, destrezas y actitudes orientadas a un desempeño eficaz en contextos mediados por tecnologías. En el caso de los

docentes, ello supone no solo solvencia técnica, sino también comprensión pedagógica y criterio ético en el uso de las TIC, condiciones que hacen posible renovar y transformar las prácticas de enseñanza.

Teoría del Conectivismo de Siemens

Formulada por George Siemens, esta teoría plantea que el aprendizaje se configura mediante la creación y el fortalecimiento de conexiones entre nodos de información distribuidos en redes; en ese trayecto, las decisiones que toma la persona que aprende resultan decisivas para dotar de sentido a lo que procesa. El conocimiento no se aloja únicamente en la mente individual, sino que también se distribuye en repositorios y artefactos externos que amplían la memoria y la capacidad de procesamiento (Bernal-Garzón, 2020).

En consonancia con ello, Gutiérrez (2012) sitúa el conectivismo en un contexto global de transformación, marcado por la influencia de la tecnología en la economía y la educación. A diferencia de los marcos tradicionales, esta propuesta asume que el conocimiento se produce, circula y se reconfigura de manera continua en redes cambiantes; por ello es necesario decidir incluso sin contar con una comprensión completa previa, destacándose la habilidad para reconocer patrones, trazar vínculos y discriminar relaciones significativas, así como para actualizar y depurar fuentes de información de acuerdo con su pertinencia.

Desde una perspectiva pedagógica, Bernal-Garzón (2020) sostiene que el conectivismo ofrece una alternativa a los modelos escolares convencionales al reconocer que el aprendizaje emerge tanto de la reflexión individual como de la interacción dinámica con ecologías digitales. Sus principios orientan el diseño de experiencias centradas en la red, la autoorganización y la colaboración, de modo que competencias como establecer nexos entre ideas, mantener relaciones activas con múltiples fuentes y ejercer una curaduría crítica de qué aprender y cómo aprender se vuelven nucleares en la formación.

Por su parte, Islas (2021) vincula el conectivismo con la neuroeducación al subrayar que aprender supone la convergencia entre estructuras cognitivas y soportes tecnológicos. La red de conexiones no remite solo a dispositivos, sino también a tramas mentales que posibilitan la adaptación a entornos variables y la transferencia de conocimientos entre contextos. En medio de un flujo constante de datos, el sujeto precisa “aprender a aprender” para gestionar la información de manera metacognitiva, significativa y contextualizada, integrando selección, organización y uso ético de los contenidos. Así, la educación deja de centrarse exclusivamente en la transmisión de contenidos para orientarse hacia la formación de individuos capaces de interactuar críticamente con el conocimiento.

Dimensiones

Según Vargas-Murillo (2019), las competencias digitales son un conjunto de capacidades fundamentales que deben ser desarrolladas por docentes, estudiantes y profesionales para desenvolverse eficazmente en entornos educativos mediados por tecnologías. Estas competencias, estructuradas con base en el Marco Común de Competencia Digital Docente, se agrupan en cinco dimensiones interrelacionadas:

- **Información y alfabetización informacional**

Es la habilidad para localizar, seleccionar, organizar y analizar información en formato digital, dicha competencia implica no solo buscar contenidos relevantes en línea, sino también evaluar críticamente su calidad y utilidad en función de objetivos educativos.

- **Comunicación y colaboración**

Esta dimensión logra abarcar habilidades que permiten interactuar de manera efectiva mediante los entornos virtuales, lo cual es compartir contenido, lograr participar en comunidades digitales, así como fomentar el trabajo colaborativo. Esa tarea incluye de tal manera la comprensión, de los distintos canales de comunicación digital, así como el manejo adecuado de las normas de conducta mediante que estén en línea, donde la participación

ciudadana sea activa mediante estos medios y la gestión sea responsable de la identidad digital propia y ajena.

- **Creación de contenidos digitales**

Hace mención a una capacidad de poder modificar, generar y reelaborar información en diversos formatos digitales, lo cual logre integrar conocimientos previos mediante nuevas producciones multimedia. Además, dicha dimensión requiere un reconocimiento de los derechos del autor y licencias de uso mediante un conocimiento básico de programación y configuración tecnológica mediante una alfabetización digital avanzada.

- **Seguridad**

Implica el uso responsable y ético de las tecnologías, incluyendo la protección de dispositivos, datos personales y la propia identidad digital. Esta competencia también considera aspectos relacionados con la salud física y mental vinculados al uso intensivo de herramientas digitales, así como la conciencia ambiental sobre el impacto del consumo tecnológico.

- **Resolución de problemas**

Se orienta a identificar necesidades tecnológicas, seleccionar herramientas adecuadas para cada situación, y resolver dificultades técnicas o conceptuales mediante el uso creativo e innovador de la tecnología.

1.5. Bases conceptuales

Variable	Def. Conceptual	Def. Operacional	Dimensiones	Indicadores
Gestión escolar	Graffe (2002) concibe la gestión escolar como un sistema que dirige y estructura el funcionamiento de la escuela a través de un enfoque planificado y cíclico permitiendo optimizar el uso de recursos humanos, materiales y tecnológicos, orientando el quehacer institucional hacia la excelencia pedagógica.	Para la variable solución se propuso un programa.	Estratégica	-Objetivos alineados con innovación tecnológica -Metas institucionales sobre competencias digitales -Planificación estratégica con enfoque digital
			Administrativa	-Infraestructura digital funcional. -Gestión de equipos y materiales TIC -Coordinación de capacitaciones en TIC
			Pedagógica	-Uso de TIC en la planificación docente. -Integración de tecnología en el aula. -Enfoque pedagógico en competencias TIC
			Comunitaria	-Cultura digital en la comunidad escolar -Uso ético de tecnología en la escuela
Competencias digitales	Constituyen un componente esencial para la participación activa y significativa en la sociedad del conocimiento y su desarrollo implica no solo el manejo técnico de herramientas digitales, sino también la adquisición de habilidades cognitivas, actitudinales y comunicativas que permitan a los individuos interactuar de forma eficaz y crítica con la información (Zavala et al., 2016).	La variable competencias digitales será medida a través de un instrumento en base a sus dimensiones.	Información y alfabetización informacional	-Navegación y búsqueda. -Evaluación de información -Almacenamiento y recuperación de información
			Comunicación y colaboración	-Interacción por recursos digitales -Compartir contenido -Participación ciudadana online -Colaboración por canales digitales -Gestiona su identidad digital
			Creación de contenidos digitales	-Desarrollo de contenido digital -Integración y reelaboración de contenido digital -Respeto a los derechos de autor -Programación

Seguridad	-Protección de dispositivos -Protección de identidad digital y datos personales -Protección de la salud. -Protección del entorno
Resolución de problemas	-Resolución de dificultades técnicas -Identificación de necesidades -Innovación -Identificación de lagunas referentes a la competencia digital

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Diseño de investigación

La presente investigación se enmarcó dentro del tipo básico, debido a que se orientó a la búsqueda de nuevos conocimientos sin perseguir una aplicación práctica inmediata, lo cual permitió un avance significativo en la comprensión de los principios generales que rigen los fenómenos estudiados (Arias, 2020). Por su parte, Castro et al. (2020) sostuvieron que esta modalidad investigativa se centró en la ampliación del saber científico mediante la formulación de nuevas teorías o la reformulación de las existentes, contribuyendo al desarrollo del conocimiento humano en distintas disciplinas. Asimismo, Arias y Covinos (2021) precisaron que la investigación básica no buscó resolver problemas prácticos inmediatos, sino que se constituyó como un punto de partida esencial para el progreso de investigaciones con alcances aplicados o tecnológicos.

En cuanto al enfoque, el estudio se enmarcó en la perspectiva cuantitativa, pues se sustentó en la recogida y el tratamiento de datos numéricos que hicieron posible describir, explicar y predecir con objetividad los fenómenos analizados mediante el empleo de técnicas estadísticas adecuadas (Sánchez, 2019). En la misma dirección, Castro et al. (2020) plantearon que dicho enfoque descansa en el paradigma positivista, al priorizar la objetividad y la replicabilidad de los hallazgos, condiciones indispensables para alcanzar un análisis confiable y contrastable. A su vez, Hernández y Mendoza (2018) precisaron que la aproximación cuantitativa se caracteriza por incorporar procedimientos estadísticos orientados a la medición de variables y a la contrastación de hipótesis previamente formuladas, lo que asegura mayor exactitud en la interpretación de la información obtenida.

Con respecto al diseño, la investigación se adscribió a un diseño no experimental, en tanto no se llevó a cabo manipulación deliberada de las variables independientes y se optó por observar y analizar los fenómenos tal como acontecieron en su contexto natural

(Hernández & Mendoza, 2018). En consonancia, Álvarez (2020) reforzó que el diseño no experimental es de carácter observacional y permite examinar las variables en un único momento o a lo largo del tiempo, según lo demande la problemática estudiada. Por su parte, Arispe et al. (2020) añadieron que esta modalidad resulta pertinente cuando no es factible constituir grupos de control o experimentales, por lo que el análisis se centra en la descripción y explicación de los hechos a partir de datos recogidos en condiciones reales.

Por último, el nivel del estudio fue descriptivo-propositivo: en una primera fase se procedió a caracterizar con detalle las variables de interés y, posteriormente, se formularon propuestas fundamentadas para atender las necesidades identificadas (Ramos, 2020). En esa línea, Chanto y Loáiciga (2021) señalaron que el componente propositivo incorpora una dimensión práctica al trabajo académico al diseñar alternativas de acción orientadas a la mejora de las situaciones observadas. Finalmente, Hernández y Mendoza (2018) destacaron que el plano descriptivo resulta crucial para sistematizar los datos y establecer un diagnóstico preciso, mientras que la vertiente propositiva permite avanzar hacia la construcción de estrategias o intervenciones específicas sustentadas en los hallazgos.

2.1. Población, muestra

2.1.1. Población:

La población se definió como el conjunto de personas que comparten rasgos pertinentes para el propósito del estudio, lo que permitió acotar con precisión el universo de análisis y establecer el marco de observación (Arias, 2020). En esa línea, Hernández y Mendoza (2018) la conciben como la totalidad de unidades que presentan una o más características comunes y constituyen la fuente primaria de donde se obtienen los datos. A su vez, Arias y Covinos (2021) señalan que delimitar la población exige identificar sus dimensiones, alcances y particularidades a fin de salvaguardar la validez de las conclusiones.

Con esta delimitación, la muestra quedó integrada por 10 docentes de la Institución Educativa N.º 280 “Luceritos del Huascarán”, seleccionados conforme a los criterios operativos del estudio para garantizar la pertinencia de la información recolectada y su coherencia con los objetivos planteados.

2.1.2. Muestra:

En cuanto a la muestra, se seleccionó un subconjunto de la población que representaba sus características principales, permitiendo la recolección de datos de forma eficiente y manejable (Carhuanchó et al., 2019). Asimismo, Ñaupas et al. (2018) coincidieron al indicar que una muestra bien definida es crucial para obtener resultados confiables, pues refleja las propiedades de la población general.

Respecto al método de muestreo, se decidió emplear un muestreo no probabilístico de tipo intencional, dado que permitió elegir de manera deliberada a los participantes que cumplieran con criterios específicos y pertinentes para los objetivos del estudio (Arias, 2020). Asimismo, Arias y Covinos (2021) precisaron que la intencionalidad en la selección de la muestra garantiza que los datos recolectados sean relevantes para el fenómeno investigado, favoreciendo un enfoque más cualitativo en la interpretación de resultados.

Bajo esa premisa, el grupo muestral se conformó por 10 docentes adscritos a la Institución Educativa N.º 280 “Luceritos del Huascarán”.

2.2. Técnicas e instrumentos

2.2.1. Técnica de investigación

La técnica empleada en la presente investigación fue la encuesta, la cual permitió recolectar datos de manera sistemática y uniforme a través de un cuestionario estructurado que fue aplicado a la población seleccionada (Arias, 2020). Asimismo, Castro et al. (2020) señalaron que la encuesta es ampliamente utilizada en estudios de enfoque cuantitativo, ya

que facilita la obtención de datos comparables y generalizables mediante preguntas estandarizadas aplicadas a una muestra representativa.

2.2.2. Instrumento de investigación

En lo referido al instrumento de recolección, se eligió el cuestionario, estructurado para captar con precisión los indicadores de las variables de interés y asegurar la estandarización de la información, de modo que los datos resulten comparables y consistentes entre participantes (Arias & Covinos, 2021). Asimismo, tal como señalan Arispe et al. (2020), este tipo de instrumento puede administrarse tanto de manera presencial como virtual, lo que facilita su adaptación a distintos contextos y poblaciones sin menoscabar la calidad del levantamiento; por su formato estructurado, además, optimiza la cobertura de grandes volúmenes de casos y favorece la eficiencia en la recopilación de datos masivos.

Para la presente investigación se empleó un instrumento originalmente elaborado por Pineda (2021), quien diseñó esta herramienta con el objetivo de medir el nivel de competencias digitales en docentes, dicho instrumento estuvo conformado por un total de 31 ítems que se distribuyeron cuidadosamente en función de los indicadores pertenecientes a las cinco dimensiones establecidas, además utilizó una escala de tipo Likert que permitió recoger las respuestas de los participantes de manera ordenada y gradual reflejando sus percepciones y actitudes respecto a las competencias evaluadas, su administración fue de carácter individual lo que garantizó una mayor precisión y confiabilidad en la recopilación de los datos.

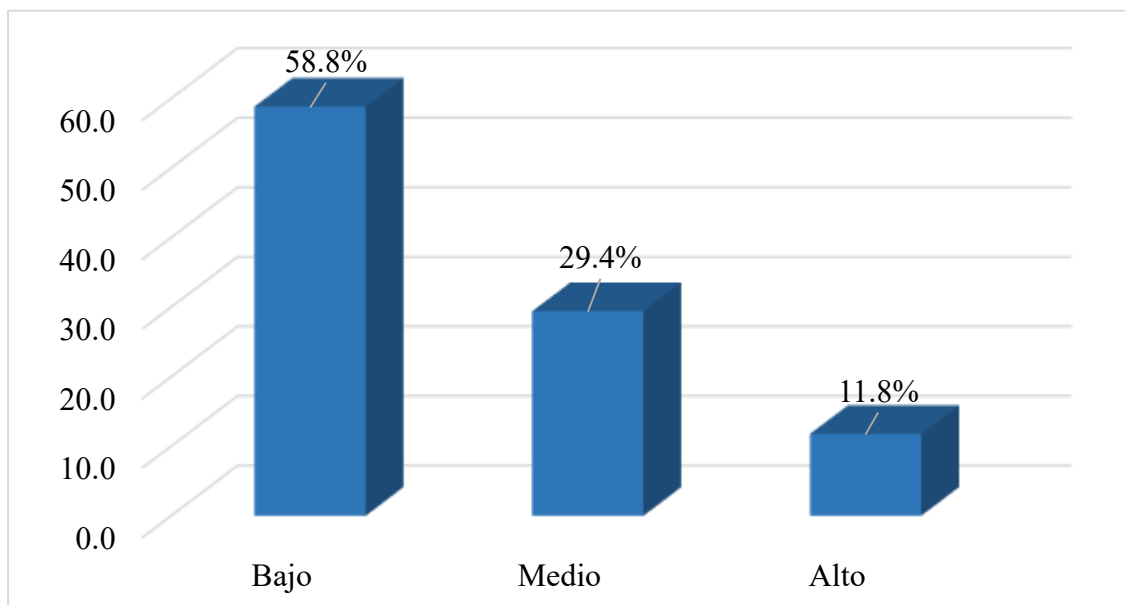
Dimensión	Nivel		
	Bajo	Medio	Alto
Dimensión 1	6 – 14 puntos	15 – 22 puntos	23 – 30 puntos
Dimensión 2	7 – 16 puntos	17 – 26 puntos	27 – 35 puntos
Dimensión 3	6 – 14 puntos	15 – 22 puntos	23 – 30 puntos
Dimensión 4	6 – 14 puntos	15 – 22 puntos	23 – 30 puntos
Dimensión 5	6 – 14 puntos	15 – 22 puntos	23 – 30 puntos
V: Competencia digital	31 – 72 puntos	73 – 114 puntos	115 – 155 puntos

Cabe destacar que el instrumento desarrollado por Pineda (2021) alcanzó un coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0.962 que equivale a un nivel excelente según los parámetros metodológicos reconocidos en investigación cuantitativa, asimismo se sometió a un proceso riguroso de validez de contenido mediante la revisión de tres expertos quienes evaluaron aspectos fundamentales como la pertinencia, la relevancia y la claridad de los ítems concluyendo que el instrumento resultó aplicable para el contexto y objetivos propuestos, asegurando de esta manera la calidad técnica y la solidez de las mediciones realizadas en el estudio.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Figura 1

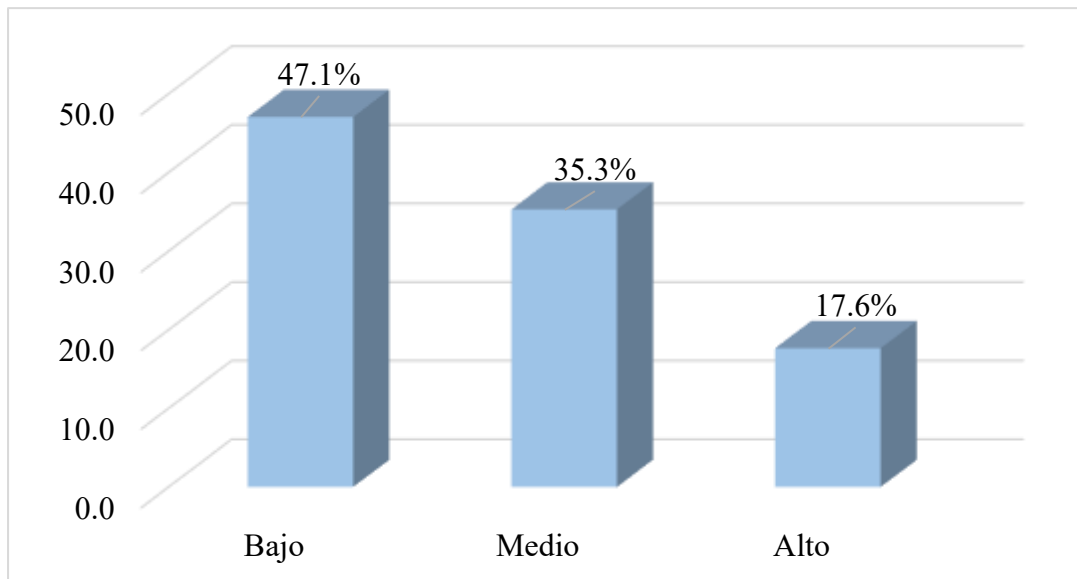
Nivel de la variable competencias digitales



De acuerdo a lo que se demuestra en la primera figura, se logra observar que 58,8% de los docentes se encuentra en el nivel bajo, lo cual llega a reflejarse en el limitado uso de las herramientas digitales y sus escasas habilidades para integrarlos en su práctica pedagógica. Seguidamente el 29,4% se ubica un nivel medio, lo cual posee conocimientos básicos y aplican algunas herramientas de forma parcial en su labor. Finalmente, el 11,8% se ha logrado situar en un nivel alto esos docentes presentan un dominio alto y adecuado para el uso de tecnologías, logrando enriquecer sus procesos de enseñanza ante los estudiantes.

Figura 2

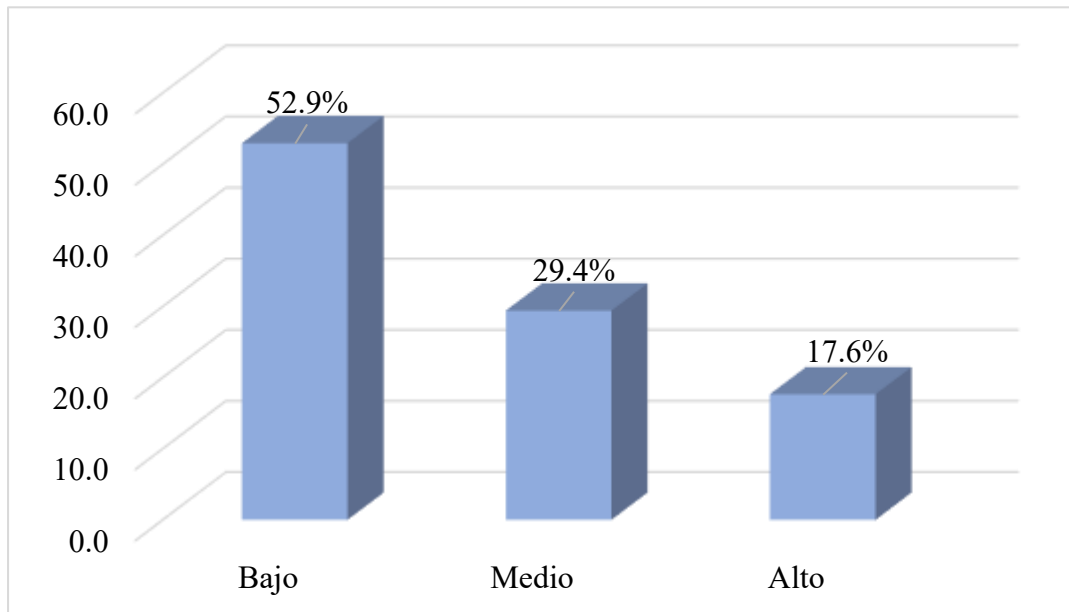
Nivel de la dimensión información y alfabetización internacional



En la figura 2 se observa que el 47.1% de los docentes se ubica en el nivel bajo, lo que evidencia dificultades para la búsqueda, evaluación y gestión de información digital en su labor educativa. Por su parte, el 35.3% se sitúa en el nivel medio, señalando un desempeño aceptable aunque con necesidades de perfeccionamiento en el uso de fuentes y recursos digitales. En contraste, el 17.6% alcanza el nivel alto, demostrando habilidades sólidas para manejar con eficacia la información en entornos digitales.

Figura 3

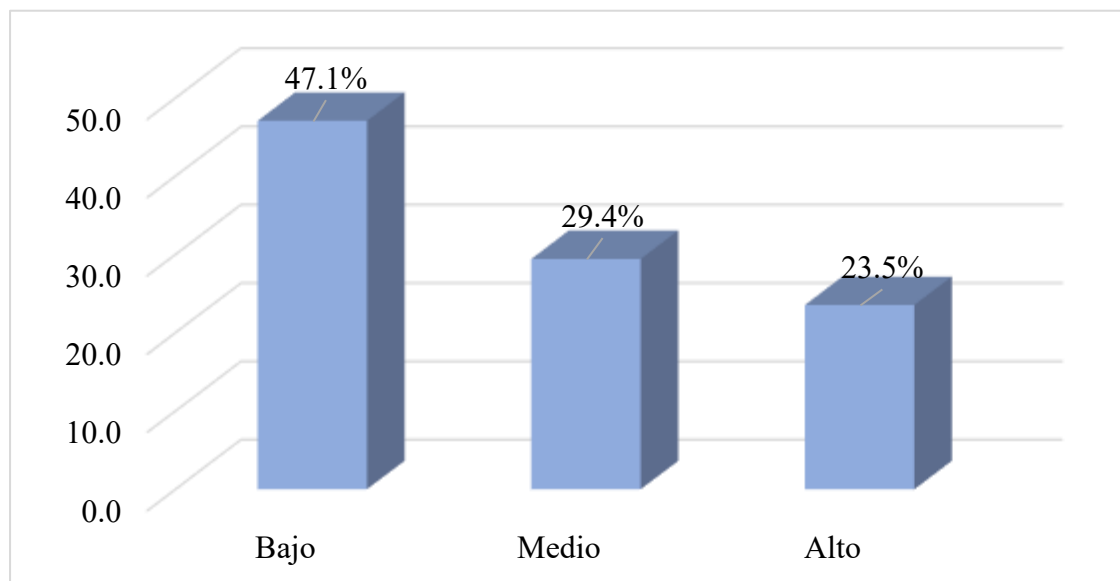
Nivel de la dimensión comunicación y colaboración



En la tercera figura se demuestra que el 52,9% de los docentes están en un nivel bajo debido a que presentan limitaciones para emplear herramientas digitales con la finalidad de poder comunicarse y a la vez colaborar en entornos virtuales. Asimismo, el 29,4% de estos docentes ubican un nivel medio, lo cual evidencia que emplean herramientas de manera parcial y con resultados moderados. Y finalmente, el 17,6% de esos docentes ubiquen un nivel alto, lo cual demuestra su capacidad para trabajar de manera colaborativa y entablando una relación adecuada y efectiva en los entornos digitales.

Figura 4

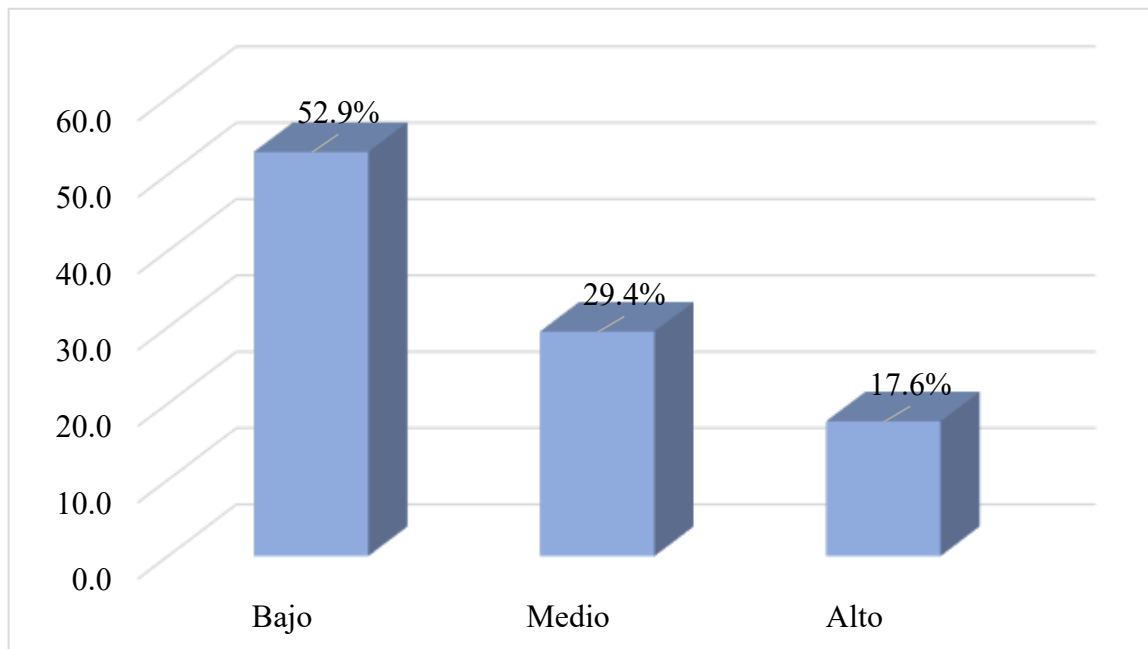
Nivel de la dimensión creación de contenidos digitales



Asimismo, en la cuarta figura se logra revelar que el 47,1% de los docentes entrevistados se ubican en el nivel bajo de acuerdo a sus respuestas, ya que refleja una estabilidad para poder elaborar y modificar ciertos contenidos digitales que logren favorecer el aprendizaje en los estudiantes. Seguidamente, el 29,4% se ubica un nivel medio, ya que logran realizar algunas actividades de creación digital, aunque de una manera limitada. Y, Por otro lado, el 23,5% alcanzó un nivel alto en estos docentes, debido a que se evidenció una competencia que logra desarrollar estos recursos digitales innovadores y poder aplicarlos en su práctica docente.

Figura 5

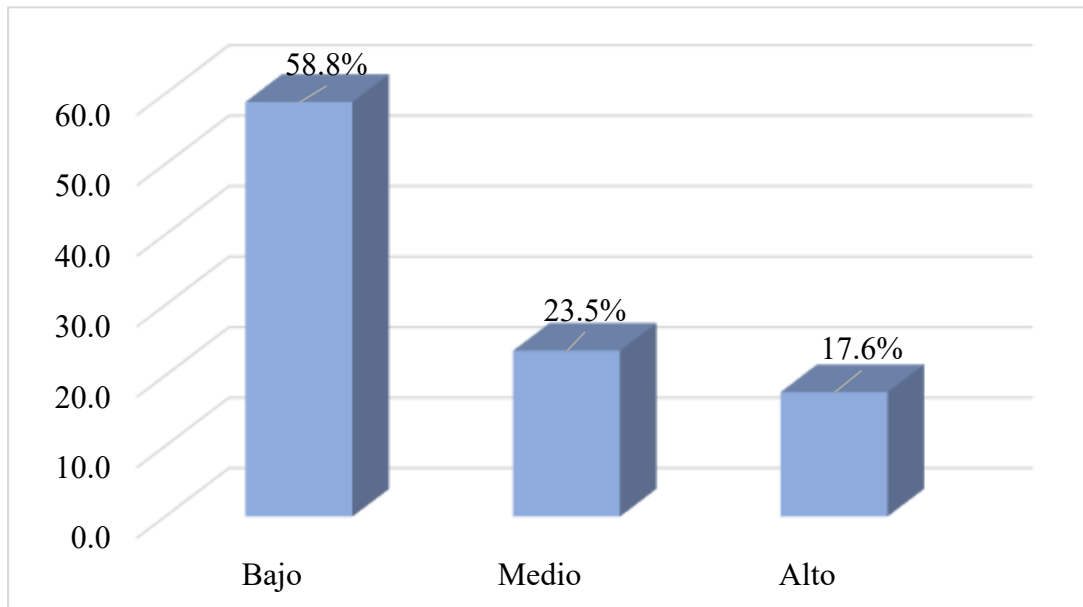
Nivel de la dimensión seguridad



De acuerdo a lo que demuestra la quinta figura, se logra apreciar que el 52,9% de los docentes entrevistados ubicaron en el nivel bajo debido a que presentan una comprensión insuficiente sobre la protección de los datos personales y una gestión segura de la información digital, seguido de un 29,4% que se situaron en un nivel medio, lo cual refleja que practica Ciertos elementos para una seguridad, pero aún siguen presentes algunas áreas para fortalecer y finalmente, el 17,6% ha logrado alcanzar un nivel alto, lo cual ha demostrado un dominio adecuado de la ciberseguridad y la protección de los datos en estos entornos virtuales

Figura 6

Nivel de la dimensión resolución de problemas



De acuerdo con la figura 6, el 58.8% de los docentes se sitúa en el nivel bajo, lo que indica limitaciones para resolver situaciones problemáticas mediante el uso de tecnologías digitales. El 23.5% se encuentra en el nivel medio, mostrando avances parciales en la utilización de herramientas digitales para enfrentar retos en su labor docente. Por último, el 17.6% alcanza el nivel alto, lo que denota una capacidad consolidada para emplear recursos digitales en la resolución de problemas educativos.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

En el presente estudio el objetivo general consistió en proponer un programa de gestión escolar orientado a fortalecer las competencias digitales en los docentes de la I.E.I. N° 280 “Luceritos del Huascarán”. Esta propuesta surge como respuesta a la necesidad de dotar a los docentes de herramientas y estrategias pedagógicas innovadoras que les permitan afrontar los retos de la educación mediada por tecnologías. El programa se concibió con una orientación integral que va desde la alfabetización digital hasta el fortalecimiento de habilidades socioemocionales y colaborativas, partiendo de que la transformación educativa demanda no solo destrezas técnicas, sino también capacidades para conducir procesos de cambio dentro de la institución. Esta perspectiva se alinea con Cela (2024), quien en Ecuador diseñó un dispositivo de formación continua y demostró su viabilidad tanto teórica como práctica para elevar las competencias digitales, con validación de expertos y sustento en enfoques constructivistas y conectivistas.

En la misma dirección, Cisneros (2023) evidenció la eficacia de una propuesta formativa destinada a robustecer la competencia digital docente, avalada por un elevado coeficiente de concordancia Kappa de Fleiss (0.836), lo que respalda la pertinencia de programas con diseño estructurado y procesos de validación rigurosos. En el ámbito nacional, Vicente (2024) formuló un plan de capacitación fundamentado en marcos europeos de competencia digital docente y en corrientes críticas, mostrando la relevancia de abordajes integrales para atender debilidades detectadas en creación de contenidos y seguridad digital. Del mismo modo, Yzusqui (2023) presentó un modelo pedagógico que integra recursos de animación, trabajo colaborativo y retroalimentación, logrando potenciar las competencias digitales del profesorado en Lima, en consonancia con la arquitectura formativa planteada en el presente estudio.

Por otra parte, la fundamentación teórica del programa se sustenta en el liderazgo pedagógico planteado por Leithwood, quien considera que este liderazgo distribuye responsabilidades y fortalece las capacidades internas de las instituciones educativas (Manríquez & Reyes, 2022). Asimismo, Bolívar-Botía (2010) sostiene que un liderazgo pedagógico eficaz reorienta la cultura organizacional y crea condiciones propicias para el aprendizaje; esto se evidencia en la propuesta al fortalecer la autonomía del profesorado y promover la toma de decisiones compartida. De manera complementaria, el conectivismo de Siemens respalda la pertinencia del diseño al asumir que el aprendizaje emerge de redes de interacción entre personas y tecnologías, lo que permite que los docentes no solo incorporen saberes técnicos, sino que también desarrollen competencias para seleccionar, organizar y gestionar información en entornos dinámicos y de alta conectividad (Bernal-Garzón, 2020; Gutiérrez, 2012).

Con relación al primer objetivo específico, orientado a determinar el nivel de competencias digitales del profesorado, los resultados indican que el 58.8% se ubica en el nivel bajo, el 29.4% en el nivel medio y únicamente el 11.8% alcanza el nivel alto. Este panorama revela una situación que requiere atención prioritaria y guarda coherencia con lo reportado por Cela (2024), quien encontró que el 73% de los docentes de su estudio no disponían de las competencias digitales necesarias para integrar la tecnología de forma efectiva en su práctica pedagógica. Cisneros (2023) también detectó que más del 60% de los docentes evaluados no superaban un nivel medio de competencia digital, resaltando la necesidad de fortalecer estas capacidades mediante programas formativos. Rocha y Hernández (2020) reportaron que un 50% de los docentes estaba en nivel principiante y el otro 50% en nivel intermedio, mientras que Guevara (2024) encontró que, aunque el 82% alcanzó niveles altos, aún había brechas en evaluación digital y empoderamiento de los estudiantes.

Desde la perspectiva teórica, estos resultados pueden explicarse mediante el liderazgo pedagógico, ya que según Contreras (2016), un liderazgo distribuido fomenta el desarrollo profesional docente y promueve condiciones institucionales que favorecen la integración tecnológica. Asimismo, el conectivismo de Siemens plantea que la falta de competencias digitales limita la capacidad de los docentes para interactuar con entornos digitales y construir redes de conocimiento efectivas (Islas, 2021).

Respecto al segundo objetivo específico, dirigido a diseñar y fundamentar teóricamente el programa de gestión escolar, la propuesta elaborada contempla módulos enfocados en alfabetización digital, diseño de contenidos interactivos, gestión de entornos virtuales y estrategias de evaluación digital, además de un componente socioemocional para fomentar la resiliencia y el trabajo colaborativo. Este diseño se apoya en la teoría del liderazgo pedagógico de Leithwood, la cual resalta la importancia de un liderazgo distribuido que promueva el compromiso y la mejora continua dentro de la comunidad educativa (Bolívar-Botía, 2010). De igual modo, la teoría del conectivismo de Siemens sustenta la inclusión de estrategias orientadas a crear redes de aprendizaje colaborativo, reconociendo que el conocimiento se construye mediante conexiones activas entre docentes, estudiantes y recursos tecnológicos (Gutiérrez, 2012). Este enfoque coincide con las propuestas de Yzusqui (2023), quien diseñó un programa de capacitación que incorporó recursos de animación, trabajo colaborativo y retroalimentación, logrando una mejora integral en las competencias digitales de los docentes evaluados. Asimismo, Vicente (2024) planteó un programa basado en marcos europeos de competencia digital y teorías como el constructivismo y el conectivismo, validado como pertinente para la educación superior. Estos antecedentes refuerzan la validez del presente diseño, evidenciando la necesidad de programas formativos contextualizados que articulen componentes técnicos y pedagógicos, para responder a las demandas de una educación cada vez más mediada por las tecnologías.

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

PROGRAMA DE GESTIÓN ESCOLAR PARA FORTALECER LAS COMPETENCIAS DIGITALES EN DOCENTES DE LA I.E.I N° 280 "LUCERITOS DEL HUASCARÁN", PROVINCIA DE YUNGAY, ANCASH.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un programa de gestión escolar orientado a fortalecer las competencias digitales en los docentes, a través de una propuesta estructurada en componentes formativos y organizativos que respondan a las necesidades institucionales en el contexto de la educación digital actual.

DIAGNOSTICO

Los docentes evidencian dificultades para aplicar herramientas digitales en sus sesiones, lo que limita la incorporación efectiva de tecnologías en el desarrollo de sus clases.

Se advierte una falta de alineación entre el uso de recursos digitales y los objetivos institucionales, generando acciones poco articuladas en el ámbito de la gestión escolar.

Se observa un uso limitado de entornos virtuales como instrumentos de gestión y mejora pedagógica, lo que reduce las oportunidades para innovar en los procesos educativos.

INTERVENCIÓN

FACILITADOR

DOCENTES

Estratégica

Administrativa

GESTIÓN ESCOLAR

COMPETENCIAS DIGITALES

Pedagógica

Comunitaria

Programa formativo que promueve la reflexión estratégica, el trabajo colaborativo y el uso de tecnologías, fortaleciendo las competencias docentes y alineando la gestión escolar con la innovación educativa.

ESTADO IDEAL

Los docentes integran recursos digitales en su práctica pedagógica, fortaleciendo la planificación, el desarrollo de clases y la mejora de los aprendizajes.

La institución formula objetivos estratégicos que incorporan el uso de tecnologías, promoviendo una gestión escolar articulada y orientada a la innovación.

Los docentes emplean entornos digitales como parte de su labor institucional, dinamizando procesos pedagógicos y administrativos con enfoque de mejora continua.

Teoría del liderazgo pedagógico de Kenneth Leithwood

Teoría del Conectivismo de Siemens

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA PROPUESTA

**PROGRAMA DE GESTIÓN ESCOLAR PARA FORTALECER LAS
COMPETENCIAS DIGITALES EN DOCENTES DE LA I.E.I N° 280 “LUCERITOS
DEL HUASCARÁN”, PROVINCIA DE YUNGAY, ANCASH, 2025**

I. DATOS INFORMATIVOS

- BENEFICIARIOS: Docentes
- LUGAR: Ancash

II. OBJETIVOS

• **Objetivo general**

- Diseñar un programa de gestión escolar orientado a fortalecer las competencias digitales en los docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, a través de una propuesta estructurada en componentes formativos y organizativos que respondan a las necesidades institucionales en el contexto de la educación digital actual.

• **Objetivos específicos**

- Formular los lineamientos organizacionales del programa con base en las necesidades institucionales, que orienten la toma de decisiones estratégicas para el fortalecimiento de las competencias digitales en el personal docente.
- Establecer mecanismos de gestión interna que optimicen los procesos administrativos vinculados a la formación continua en competencias digitales en el contexto institucional.
- Diseñar acciones formativas dirigidas al desarrollo profesional docente, que integren el uso pedagógico de herramientas digitales en los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Proponer estrategias de participación institucional que promuevan el involucramiento de la comunidad educativa en el fortalecimiento de una cultura digital inclusiva y sostenible.

III. JUSTIFICACIÓN

En el contexto actual de transformación educativa, el fortalecimiento de las competencias digitales en los docentes se ha convertido en una prioridad institucional, especialmente en el nivel inicial donde las herramientas tecnológicas deben ser integradas de forma pertinente, lúdica y pedagógica. La creciente digitalización de los entornos escolares ha evidenciado diversas brechas en cuanto al dominio, uso y aplicación de recursos digitales por parte del personal docente, situación que demanda respuestas organizadas desde una perspectiva de gestión escolar integral. Frente a ello, surge la necesidad de diseñar una propuesta que no solo atienda aspectos formativos, sino que también contemple acciones estructuradas de planificación, coordinación, liderazgo pedagógico y participación comunitaria.

El programa propuesto se plantea como respuesta directa a esta necesidad, configurándose como una vía de intervención que articula los distintos niveles de la gestión educativa con el propósito de fortalecer las competencias digitales del personal docente; si bien no se implementará, ha sido formulado a partir de un diagnóstico institucional y de referentes teóricos y empíricos recientes que evidencian la relevancia de una intervención planificada, estructurada y contextualizada. De este modo, la propuesta se sustenta en un andamiaje conceptual y en evidencias actuales que permiten orientar con rigor las acciones formativas, asegurando coherencia entre los hallazgos del diagnóstico y las estrategias que se proyectan para el desarrollo profesional docente.

En esa línea, el programa concibe la dimensión pedagógica como eje vertebrador y propone rutas formativas que integren las tecnologías en los procesos de enseñanza y aprendizaje de manera reflexiva y con sentido. Paralelamente, incorpora mecanismos de gestión que garanticen el soporte técnico y organizacional necesario para su puesta en marcha

—cuando corresponda—, así como estrategias de participación de la comunidad educativa que promuevan el compromiso y la corresponsabilidad de todos los actores. La combinación de itinerarios formativos, dispositivos de apoyo institucional y acciones de vinculación comunitaria busca asegurar condiciones favorables para que la integración digital trascienda el nivel instrumental y se consolide en prácticas pedagógicas sostenibles.

Por último, el diseño del programa se justifica porque responde a las demandas vigentes del sistema educativo peruano y a las orientaciones del Currículo Nacional, que instan a las instituciones a integrar las tecnologías de manera transversal en sus prácticas pedagógicas. En consecuencia, esta propuesta se perfila como un aporte pertinente y de valor para el desarrollo institucional de la I.E.I. N.º 280, con la mirada puesta en construir una escuela más competente, inclusiva y preparada para afrontar los desafíos formativos del siglo XXI, fortaleciendo capacidades docentes y alineando la gestión con estándares de calidad y equidad.

IV. FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA

El presente programa de gestión escolar se sustenta pedagógicamente en la necesidad de repensar las prácticas educativas a la luz de los desafíos que impone la sociedad digital, considerando que el docente ya no es únicamente transmisor de conocimientos, sino mediador del aprendizaje, facilitador de experiencias significativas y gestor de entornos enriquecidos por la tecnología. Desde esta perspectiva, el fortalecimiento de competencias digitales no se reduce al uso instrumental de herramientas, sino que implica la transformación profunda de las estrategias pedagógicas, la integración consciente de las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje y el desarrollo de nuevas formas de interacción entre docentes, estudiantes y conocimiento.

En esa línea, el enfoque pedagógico que orienta este programa parte del principio de que el aprendizaje es un proceso activo, situado y socialmente mediado, tal como lo plantea el paradigma socioconstructivista. Este enfoque reconoce la importancia de crear ambientes de aprendizaje colaborativos, donde las tecnologías no sean un fin en sí mismas, sino recursos que potencien la participación, la creatividad y la construcción conjunta del saber. Así, el programa busca no solo capacitar técnicamente a los docentes, sino promover en ellos una actitud reflexiva, crítica y abierta al cambio, lo que resulta esencial para afrontar con solvencia los retos de la educación del siglo XXI.

Además, el programa se apoya en los principios del aprendizaje autónomo y significativo, reconociendo que cada docente transita su proceso formativo desde distintos niveles de experiencia y dominio digital. Por ello, las estrategias propuestas están orientadas a favorecer la exploración, el descubrimiento guiado y el aprendizaje entre pares, como mecanismos que fortalecen la apropiación del conocimiento y el empoderamiento docente. Esta visión concuerda con los planteamientos actuales de la pedagogía crítica y transformadora, que aboga por prácticas educativas contextualizadas, inclusivas y orientadas a la mejora continua.

En ese sentido, la fundamentación pedagógica del programa no solo se limita a definir metodologías, sino que concibe al docente como sujeto activo del cambio educativo, y su formación digital es comprendida como una necesidad ineludible, pero también como una oportunidad para resignificar su rol, ampliar su horizonte profesional y contribuir desde su práctica diaria a la construcción de una escuela más innovadora, equitativa y conectada con su entorno.

V. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El diseño del programa se sustenta teóricamente en enfoques que permiten comprender y orientar de manera pertinente los procesos formativos, organizacionales y

pedagógicos que conlleva la integración efectiva de las tecnologías digitales en la educación. En este marco, dos teorías resultan fundamentales: el liderazgo pedagógico de Kenneth Leithwood y el conectivismo de George Siemens, ambas ampliamente reconocidas por su enfoque transformador y su vigencia frente a los desafíos contemporáneos del sistema educativo.

Desde la teoría del liderazgo pedagógico, se concibe a la escuela como una organización en constante transformación, en la que los líderes (no solo directivos, sino también los docentes) desempeñan un rol clave en la movilización de esfuerzos colectivos para alcanzar metas compartidas. Leithwood, citado por Manríquez y Reyes (2022), plantea que el liderazgo escolar eficaz se basa en la capacidad de influenciar a otros para lograr mejoras sostenibles, lo cual implica un compromiso activo con la innovación y la mejora del aprendizaje. Esta concepción se refuerza con los aportes de Bolívar-Botía (2010), quien sostiene que el liderazgo pedagógico impacta directamente en la calidad educativa al incidir en el trabajo docente, promoviendo una cultura institucional orientada al cambio. Finalmente, Daniluk et al. (2018) destacan que en contextos marcados por la globalización y la tecnología, este modelo de liderazgo contribuye no solo a elevar el desempeño académico, sino también a mejorar el bienestar de toda la comunidad educativa.

Complementariamente, la teoría del conectivismo de Siemens ofrece una mirada pedagógica que da sentido a la integración de lo digital en el aprendizaje. Este enfoque sostiene que el conocimiento se construye mediante la creación de redes y conexiones entre nodos de información distribuidos, tanto internos como externos al sujeto, lo que transforma radicalmente la forma de aprender en entornos digitales. Como explica Bernal-Garzón (2020), el conectivismo reconoce que el aprendizaje ocurre en red y se potencia a través de la autoorganización, el pensamiento crítico y la interacción con múltiples fuentes de información. A su vez, Gutiérrez (2012) señala que esta teoría surge como respuesta a un

contexto global altamente tecnológico, donde la toma de decisiones debe hacerse aún sin información completa, destacando la capacidad del sujeto para identificar patrones y relaciones significativas. Esta mirada es coherente con el propósito del programa, al considerar que los docentes deben ser capaces de adaptarse a escenarios cambiantes y gestionar de forma autónoma su desarrollo profesional.

De este modo, ambas teorías se complementan y sustentan el enfoque integral del programa propuesto pues, mientras el liderazgo pedagógico aporta una visión organizacional y transformadora desde la gestión escolar, el conectivismo ofrece los fundamentos pedagógicos que permiten entender cómo se generan los aprendizajes en entornos digitales. En conjunto, constituyen un marco teórico sólido que orienta el diseño de estrategias formativas, mecanismos de acompañamiento y estructuras de gestión educativa necesarias para fortalecer las competencias digitales en el ámbito docente.

VI. TALLERES

Los talleres desarrollados en el presente estudio se encuentran detallados en la sección de anexos, a fin de complementar la propuesta.

CONCLUSIONES

Se propuso un programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en los docentes a través de módulos de formación continua que integran componentes técnicos pedagógicos orientados a fomentar el uso eficiente de herramientas digitales mejorar las prácticas educativas y responder a las demandas de una educación mediada por tecnología.

Se identificó que el 58.8% de los docentes se ubican en un nivel bajo de competencias digitales evidenciando un manejo limitado de herramientas tecnológicas y dificultades para integrarlas pedagógicamente el 29.4% se encuentra en un nivel medio mostrando conocimientos básicos, pero con una aplicación parcial, mientras que solo el 11.8% alcanza un nivel alto demostrando dominio adecuado en el uso de tecnologías para enriquecer sus procesos de enseñanza.

Se diseñó un programa de gestión escolar estructurado en módulos que incluyen alfabetización digital diseño de contenidos interactivos gestión de entornos virtuales y estrategias de evaluación digital fundamentado en teorías educativas contemporáneas con la finalidad de fortalecer las competencias digitales docentes de manera integral y sostenible en el tiempo.

Se validó el programa propuesto mediante el juicio de expertos quienes consideraron que la propuesta es pertinente aplicable y coherente con las necesidades formativas del contexto educativo reconociendo su potencial para generar un impacto positivo en la calidad educativa y el desempeño docente frente a los desafíos de la educación digital.

RECOMENDACIONES

Se sugiere a la institución educativa implementar el programa de gestión escolar propuesto asegurando la asignación de recursos financieros tecnológicos y humanos necesarios para garantizar la viabilidad y sostenibilidad de las acciones formativas orientadas al fortalecimiento de competencias digitales en los docentes.

Es recomendable establecer un plan de monitoreo y evaluación continua que permita realizar ajustes pertinentes al programa tomando en cuenta las necesidades emergentes del contexto educativo para asegurar que la formación docente sea relevante y actualizada en todo momento.

Se propone fomentar un liderazgo pedagógico distribuido que involucre tanto a la dirección como al equipo docente en la toma de decisiones y en la gestión de procesos de innovación digital con el objetivo de consolidar una cultura institucional que valore la integración de las TIC en los procesos de enseñanza aprendizaje y la mejora continua del desempeño profesional docente.

Se recomienda incorporar al plan institucional de formación docente actividades permanentes de actualización en competencias digitales alineadas con las tendencias tecnológicas emergentes garantizando que los docentes mantengan un perfil profesional competitivo en entornos educativos cambiantes

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcívar, Y., & Navarrete, Y. (2023). Estrategia metodológica para el fortalecimiento de las competencias digitales docentes. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 11(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322023000100005
- Althubyani, A. (2024). Digital Competence of Teachers and the Factors Affecting Their Competence Level: A Nationwide Mixed-Methods Study. *Sustainability*, 16(7). <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/7/2796>
- Alves, M., Lopes, S., & Sousa, T. (2022). Quantitative approach in educational research: Perspectives in the Graduate Program in Education at the Federal University of Minas Gerais (2017-2019). *DOXA: Revista Brasileira de Psicologia y Educación*, 23, 1-16. <https://periodicos.fclar.unesp.br/doxa/article/view/17833>
- Arias, J. (2020). *Proyecto de tesis. Guía para la elaboración*. Biblioteca Nacional del Perú. <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2236>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting. https://doi.org/https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2260/1/Arias-Covinos-Dise%C3%B1o_y_metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Bernal-Garzón, E. (2020). Aportes a la consolidación del conectivismo como enfoque pedagógico para el desarrollo de procesos de aprendizaje. *Revista Innova Educación*, 2(3), 394-412. <https://revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/4>
- Berrocal, C., Montalvo, W., Parihuaman, G., Berrocal, S., & Espejo, R. (2022). Competencias digitales en docentes de educación superior no universitaria. *Revista Conrado*, 18(87), 65-73. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v18n87/1990-8644-rc-18-87-65.pdf>

- Bolívar-Botía, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106.
<https://www.redalyc.org/pdf/2810/281023476005.pdf>
- Carhuancha, I., Nolasco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. UIDE.
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodolog%C3%ADa%20para%20la%20investigaci%C3%B3n%20hol%C3%ADstica.pdf>
- Carrera, J., & Castro, L. (2022). Propuestas para el desarrollo de competencias digitales docentes en la Educación Básica. *Revista Científica Emprendimiento Científico Tecnológico*(3). <https://revista.ectperu.org.pe/index.php/ect/article/view/92>
- Castro, A., Parra, E., & Arango, I. (2020). Glosario para metodología de la investigación. *Working Paper ESACE*, 1(8), 1-38. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/5ANJB>
- Cela, I. (2024). *Programa de formación continua para incrementar las competencias digitales en los docentes de una Escuela de Educación Básica en Guayaquil-Ecuador*. [Tesis para optar el grado de Maestro en Educación con mención en Gestión de la Educación, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional de la USIL.
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3ceb41c6-d2c0-4fe0-b5de-feeda83b8330/content>
- Chamling, P., & Lama, R. (2020). Pragmatism and its contribution to education. *IJCRT*, 8(3).
<https://ijcrt.org/papers/IJCRT2003258.pdf>
- Chanto, C., & Loáiciga, J. (2021). Percepciones del emprendimiento con apoyo de herramientas tecnológicas: un enfoque descriptivo en tiempos de la COVID-19. *Revista Nacional de Administración*, 12(1), 73-87.
<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/3380/4678>

- Chávez, F., Cantú, M., & Rodríguez, C. (2016). Competencias digitales y tratamiento de información desde la mirada infantil. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 18(1), 209-220. <https://www.redalyc.org/pdf/155/15543298015.pdf>
- Cisneros, A., Marqués, L., Samaniego, N., & Mejía, C. (2023). La Competencia Digital Docente. Diseño y validación de una propuesta formativa. *Pixel-Bit. Revista De Medios Y Educación*, 68, 7-41.
<https://recyt.fecyt.es/index.php/pixel/article/view/100524>
- Coloma, O., Salazar, M., Ortega, F., & Pérez, A. (2024). Propuesta de Marco de Competencia Digital Docente para profesores en Cuba. *Revista Conrado*, 20(97), 8-22.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v20n97/1990-8644-rc-20-97-8.pdf>
- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-284.
<https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Daniluk, Y., Delgadillo, P., & Zárate, G. (2018). Liderazgo educativo en el siglo XXI: un acercamiento a su relevancia, modelos y casos. *Rev. investig. cient. tecnol.*, 2(2).
<https://revista.serrana.edu.py/index.php/rict/article/view/324>
- Devisa, M., Matin, M., & Ahmad, M. (2023). Improving Teacher Digital Literacy Competence Through Principal Leadership. *EDUTEC Journal of Education And Technology*, 6(4). <https://doi.org/10.29062/edu.v6i4.626>
- Díaz, A. (2023). Impacto de un programa de intervención para promover la competencia digital del futuro docente: un estudio de caso. *Hachetetepe. Revista científica De Educación Y Comunicación*(26).
<https://revistas.uca.es/index.php/hachetetepe/article/view/9842>

- Eysi, D. (2016). The Usefulness of Qualitative and Quantitative Approaches and Methods in Researching Problem-Solving Ability in Science Education Curriculum. *Journal of Education and Practice*, 7(15). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1103224.pdf>
- Fernández, D., Jofre, C., Fiotti, K., & Odeon, L. (2019). Proceso de definición de las competencias digitales para su evaluación en la educación superior en estudiantes de la carrera de psicología. *XXVI Jornadas de Investigación.*, 1-6.
<https://www.aacademica.org/000-111/976.pdf>
- Flores-Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(1).
<https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v9n1/2007-7890-dilemas-9-01-00008.pdf>
- Foster, C. (2022). Methodological pragmatism in educational research: from qualitative-quantitative to exploratory-confirmatory distinctions. *International Journal of Research & Method in Education*, 47(1), 4-19.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1743727X.2023.2210063>
- Franzoni-Velásquez, A., Cervantes-Pérez, F., & Assar, S. (2012). A Quantitative Analysis of Student Learning Styles and Teacher Teachings Strategies in a Mexican Higher Education Institution . *Journal of applied research and technology*, 10(3), 289-308.
- Fuentes, P. (2024). Nivel de Competencias Digitales de docentes del sector público, estudio exploratorio. *Revista Guatemalteca De Educación Superior*, 7(2), 143-154.
<https://revistages.com/index.php/revista/article/view/141>
- Gallego, L., Merchán, M., & López, E. (2025). Development and strengthening of teachers' digital competence: Systematic review. *Contemporary Educational Technology*, 17(1). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1460141.pdf>

- Garavito, E., Castro, A., Sosa, F., Huayanca, P., & Sucari, W. (2022). *Gestión pedagógica y calidad educativa*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.050>
- Goldkuhl, G. (2012). Pragmatism vs interpretivism in qualitative information systems research. *European Journal of Information Systems*, 21, 135–146. <https://scihub.se/https://doi.org/10.1057/ejis.2011.54>
- Graffe, G. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Revista de Pedagogía*, XXIII(68), 495-517.
<http://saber.ucv.ve/bitstream/10872/5355/1/Graffe%2C%20G.%20Gesti%C3%B3n%20educativa%20%20para%20la%20transformaci%C3%B3n%20de%20la%20escuela.%20Revista%20de%20Pedagog%C3%ADa%20N%C2%B0%2068%202002.PDF>
- Guevara, T. (2024). *Nivel de competencias digitales de los docentes de una institución educativa*. [Tesis para optar el Título Profesional de Segunda Especialidad en Entornos Virtuales para el Aprendizaje, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/153733/Guevara_FTDP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Guitérrez, L. (2012). Conectivismo como teoría de aprendizaje: conceptos, ideas, y posibles limitaciones. *Revista Educación y Tecnología*(1), 111-122.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4169414>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México: Mc Graw-Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

- Huanacuni, F. (2023). *Competencias digitales en docentes de Educación Primaria en Tambopata, 2020*. [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Educación Primaria, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Repositorio Institucional de la UPCH.
https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/13691/Competencias_HuanacuniCondori_Freddy.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ibarguen, F., Medina, C., Vasquez, S., Alvarez, M., Cordova, M., & Garcia, C. (2022). Enseñanza remota y competencias digitales en estudiantes de educación básica regular, Lima-Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(26), 1906-1917. <http://www.scielo.org.bo/pdf/hrce/v6n26/a7-1906-1917.pdf>
- Islas, C. (2021). Conectivismo y neuroeducación: transdisciplinas para la formación en la era digital. *CIENCIA ergo-sum*, 28(1).
<https://cienciaergosum.uaemex.mx/article/view/13484>
- Jurado-Morán, A., Vera-Merchán, A., Salazar-Ramos, Y., & Macias-Montiel, N. (2024). Desarrollo de competencias digitales en docentes de educación inicial: diseño y evaluación de un programa integral de capacitación en integración de TIC. *Polo del Conocimiento*, 9(8), 2342-2364.
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/7824/pdf>
- King, R. (2022). The Utility of Pragmatism in Educational Research. *Creative Education*, 13, 3153-3161. <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=120321>
- Levano-Francia, L., Sánchez, S., Guillén-Aparicio, P., Tello-Cabello, S., Herrera-Paico, N., & Collantes-Inga, Z. (2019). Competencias digitales y educación. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 569-588. <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v7n2/a22v7n2.pdf>

- López-Castillo, C., Valencia, E., & Barinotto, V. (2023). Desarrollo de las competencias digitales en docentes, desafíos post pandemia. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(31), 2374-2385.
<https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/1225/2270>
- Lucero-Tello, J., Hernández-Dávila, C., Gavilanes-López, W., & Ruiz-López, P. (2023). Gestión escolar y calidad educativa. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 5-14.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1-1.2266>
- Manríquez, K., & Reyes, M. (2022). Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles del sistema educacional. *Revista Educación*, 46(1). <https://www.redalyc.org/journal/440/44068165028/44068165028.pdf>
- Marmoah, S., Poerwanti, J., Suharno, S., & Gestiardi, R. (2023). The Quality Management of Education in Elementary Schools in Improving Teachers' Digital Literacy in the Era of Online Learning. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 14(1), 29-37.
<https://www.pegegog.net/index.php/pegegog/article/view/2396>
- Mezher, T., Cuba, M., Calánchez, A., & Chávez, K. (2016). La gestión educativa: proceso de transformación social. *Educ@ción en Contexto*, 2, 228-243.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6296673>
- Ministerio de Educación. (MINEDU, 2023). *Guía para la Gestión Escolar en instituciones y programas educativos de la educación básica*. Ministerio de Educación.
<https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/8845>
- Nyathi, T., & Joseph, R. (2024). Empowering South African educators: Navigating the challenges of digital teaching and learning competencies. *SA Journal of Human Resource Management*, 22.
<https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/2591/4230>

- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de la Tesis (Ed. 5ta ed.)*. Ediciones de la U. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Ortega, S. (2024). Programa de aprendizaje para desarrollar competencias digitales en docentes de bachillerato. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 98-107. <https://ve.scielo.org/pdf/uct/v28nespecial/2542-3401-uct-28-especial-98.pdf>
- Pineda, M. (2021). *Competencia digital y planificación curricular en docentes de CEBA de ciclo avanzado. Ica, 2021*. [Tesis para optar Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66945/Pineda_MMG-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Rivera, J., & Cavazos, J. (2015). La importancia de la gestión y el liderazgo escolar en las instituciones de Educación Media Superior Tecnológica (CETIS y CBTIS) del estado de Tlaxcala. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6(11). <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498150319021.pdf>
- Rocha, E., & Hernández, J. (2020). Valoración de las competencias digitales en docentes para la adopción de tecnologías de software libre. Proyecto Kids on Computers. *e-Ciencias de la Información*, 10(2). <https://www.scielo.sa.cr/pdf/eci/v10n2/1659-4142-eci-10-02-001.pdf>
- Ruiz del Hoyo, E. Q., & Zapata, A. (2023). Challenges in the development of digital competence in secondary school teachers. *Apertura*, 15(1), 122-137. <https://doi.org/10.32870/Ap.v15n1.2272>

- Salas, M., Salas, M., & Hernández, J. (2022). Las competencias digitales y sus componentes clave para mejorar el trabajo académico de estudiantes y docentes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6).
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3846/5835>
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>
- Santiago-Trujillo, Y., & Garvich-Ormeño, R. (2024). Competencias Digitales e Integración de las TIC en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje. *Revista Tecnológica-Educativa Docente*, 17(1), 50-56. <https://ojs.docentes20.com/index.php/revista-docentes20/article/view/405/1136>
- Torres-Flórez, D., Rincón-Ramírez, A., & Medina-Moreno, L. (2022). Competencias digitales de los docentes en la Universidad de los Llanos, Colombia. *Trilogía Ciencia*, 14(26). <http://www.scielo.org.co/pdf/trilo/v14n26/2145-7778-trilo-14-26-e202.pdf>
- Vargas-Murillo, G. (2019). Competencias digitales y su integración con herramientas tecnológicas en educación superior. *Cuadernos Hospital de Clínicas*, 60(1).
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1652-67762019000100013
- Vicente, A. (2024). *Programa de capacitación para consolidar las competencias digitales en docentes de las carreras de negocios de una institución de educación superior privada de Lima*. [Tesis para optar el Grado de Maestro en Educación con mención en Gestión de la Educación, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional de la USIL.
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4f8754da-9f63-450e-b182-e4ecb13f789a/content>

Yncio, L. (2020). *Programa para mejorar competencias digitales de los docentes de la institución educativa Las Brisas de Villa – Chorrillos*. [Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/102845/Yncio_RLR-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Yzusqui, M. (2023). *Programa de capacitación para fortalecer las competencias digitales en los docentes de nivel inicial de una institución educativa de Lima*. [Tesis para optar el Grado de Maestro en Educación con mención en Gestión de la Educación, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional de la USIL.

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/78d120a4-e3dc-4cc1-b014-cd8ba02a59f7/content>

Zavala, D., Muñoz, K., & Lozano, E. (2016). Un enfoque de las competencias digitales de los docentes. *Un enfoque de las competencias digitales de los docentes*, 3(9).

<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/353>

ANEXOS

Anexo 01. Matriz de consistencia

Programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025			
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	METODOLOGÍA
¿De qué manera el programa de gestión escolar fortalecerá las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025?	Proponer un programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025.	Si aplicamos el programa de gestión escolar fortalecerá las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025.	Tipo: Básica Enfoque: Cuantitativo Diseño: No-Experimental Nivel: Descriptivo-propositiva Población: 10 docentes Muestra: 10 docentes Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS		
	Identificar el nivel de competencias digitales de los docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025.		
	Diseñar y fundamentar teóricamente el programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025.		
	Validar a través de juicio de expertos el programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025.		

Anexo 02. Instrumento

CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS COMPETENCIAS DIGITALES

Indicaciones: Estimado docente, el cuestionario que se le proporciona es anónimo y sus posibles respuestas a las preguntas son confidenciales, así que le agradeceremos de antemano su participación y su sinceridad al responderlas ya que sus respuestas servirán para identificar fortalezas como debilidades sobre la competencia digital. Por tal motivo le pedimos leer con atención y marcar solo una alternativa como respuesta a cada afirmación.

Marca con un aspa (X) en el recuadro de tu respuesta según la siguiente escala de valores:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
D1: INFORMACIÓN Y ALFABETIZACIÓN INFORMACIONAL						
1	Navega por internet para localizar información y recursos educativos digitalizados de diferente interés para su trabajo docente.					
2	Cuenta con un procedimiento claro eficaz y eficiente para evaluar la información encontrada en el internet.					
3	Evalúa la calidad de los recursos educativos que encuentra en el internet teniendo en cuenta la precisión y alineamiento con su trabajo docente.					
4	Guarda y etiqueta archivos, contenidos e información y tiene su propia estrategia de almacenamiento.					
5	Desarrolla estrategias de organización, actualización y almacenamiento de información y recursos educativos que utiliza en su trabajo docente.					
6	Recupera y gestiona la información y los contenidos que ha guardado.					
D2: COMUNICACIÓN Y COLABORACIÓN		1	2	3	4	5
7	Se comunica e interactúa sin dificultad a través de varias aplicaciones (WhatsApp, Messenger, Google Meet, otros) y servicios de comunicación digital.					
8	Selecciona el medio de interacción adecuado en función de sus intereses y necesidades como docente.					
9	Participa en redes sociales y comunidades en línea en las que transmiten o comparten conocimientos, contenidos e información.					
10	Participa y elabora productos educativos en colaboración con otros docentes, haciendo uso de varias herramientas por medio de canales digitales.					
11	Conoce las normas de acceso y comportamiento en las redes sociales y su comunicación en medios y canales digitales.					

12	Tiene conciencia de los peligros y conductas inadecuadas en internet que pueden afectar a sus estudiantes y de la necesidad de la prevención educativa.					
13	Valoro y cuido mi imagen o reputación digital que proyecto en las redes y espacios en línea en los que participo dentro de mi práctica docente.					
D3: CREACIÓN DE CONTENIDOS DIGITALES		1	2	3	4	5
14	Produce contenidos digitales en diferentes formatos utilizando aplicaciones en línea (documentos, presentaciones multimedia, diseño de imágenes, grabación de video, audio, otros).					
15	Almaceno y recupero documentos y presentaciones digitales elaborados por mí y por otros relacionados con mi práctica docente, tanto a nivel local como en la nube.					
16	Modifica y adapta recursos de otros o de desarrollo propio a las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes.					
17	Conoce y utiliza repositorios y/o bibliotecas de recursos y materiales en la red tanto de propósito general como educativo.					
18	Es consciente de que algunos contenidos distribuidos en internet tienen derechos de autor.					
19	Respeto los derechos de autor tanto para acceder como para descargar archivos.					
D4: SEGURIDAD		1	2	3	4	5
20	Busca información y actualiza sus conocimientos sobre los peligros digitales de sus dispositivos.					
21	Realiza operaciones frecuentes de actualización y protección de los dispositivos que utiliza.					
22	Protege activamente los datos personales y así como de amenazas, fraudes y suplantaciones.					
23	Respeto cuestiones relacionadas con la privacidad y tiene un conocimiento básico sobre cómo se recogen y utilizan sus datos.					
24	Maneja información sobre los aspectos positivos y negativos del uso de la tecnología sobre el medio ambiente y las normas sobre el uso responsable y saludable.					
25	Tiene conocimiento acerca de los riesgos para la salud asociados al uso de tecnologías (desde los aspectos ergonómicos hasta la adicción a las tecnologías).					
D4: RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS		1	2	3	4	5
26	Utiliza algunas herramientas y recursos digitales para atender necesidades de aprendizaje y resolver problemas tecnológicos relacionados con su trabajo docente habitual.					
27	Es consciente a la hora de escoger una herramienta digital para una actividad rutinaria docente.					
28	Conoce las características de los dispositivos, herramientas, entornos y aplicaciones digitales que utiliza de forma habitual en su trabajo como docente.					
29	Es capaz de identificar un problema técnico explicando con claridad en qué consiste el mal funcionamiento.					

30	Resuelve problemas técnicos no complejos relacionados con dispositivos y entornos digitales habituales en sus tareas profesionales con la ayuda de un manual o información técnica disponible.					
31	Utiliza las tecnologías digitales para analizar necesidades en su labor diaria, gestionar soluciones innovadoras y crear productos para enriquecer su labor pedagógica.					

Anexo 03. Validación de la propuesta**JUICIO DE EXPERTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA ACADÉMICA****1. Identificación del Experto**

Nombres y Apellidos:

Centro laboral:

Grado:

2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación, se muestra un conjunto de ítems, el cual tienes que evaluar con criterio ético, la calidad de la propuesta académica. Para materializar la evaluación, marca con un aspa (x) una de las categorías contempladas en el cuadro: 1: Muy bajo 2: Bajo 3: Medio 4: Alto 5: Muy alto

3. Estructura (véase cuadro adjunto)

INDICADORES / ÍTEMS	CATEGORÍAS					OBSERVACIÓN/ SUGERENCIAS
	5	4	3	2	1	
Cualidades básicas de la propuesta - proyectividad						
1. Pertinencia (adecuada al contexto y a las características del estudiante).		X				
2. Relevancia (importante desde el punto de vista teórico y práctico).	X					
3. Originalidad (poco estudiado).		X				
4. Viabilidad (según la proyectividad, el desarrollo de la propuesta será un éxito).		X				
Claridad						
5. Justificación consistente para el desarrollo de la propuesta.	X					
6. Lenguaje empleado.		X				
7. Propósito.		X				
Consistencia teórica						
8. Las bases científicas presentadas a manera de síntesis.		X				
9. El modelo teórico sintetiza la propuesta (síntesis gráfica) y es coherente con las bases científicas seleccionadas.		X				
10. Las actividades de aprendizaje, garantiza el logro del propósito esperado.		X				
Calidad técnica						
11. Estructura técnica básica de la propuesta.	X					

12. Coherencia interna entre los componentes de la propuesta.		X				
Metodología						
13. Explícita y orientada a lograr el propósito esperado.		X				
Extensión						
14. El programa es específico y abarca un aspecto limitado del problema.	X					
Evaluabilidad						
15. Objetivos explícitos y evaluables de la propuesta.	X					
16. La evaluación descrita es fácil de materializarse.		X				
Puntaje parcial.	25	44				
Puntuación total.		69				

Nota: Índice de evaluación propuesta (ivp) = [puntuación total / 80] x 100= 86.25

4. Escala de valoración

Muy baja	Baja	Intermedia	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%

5. Veredicto final

El “Programa de gestión escolar para fortalecer las competencias digitales en docentes de la I.E.I N° 280 “Luceritos del Huascarán”, Provincia de Yungay, Ancash, 2025”, su enfoque es innovador y accesible, por lo tanto, ofrece un valioso recurso educativo, siendo aplicable.

Lambayeque, xxxxx

Firma
Dra.
DNI

Anexo 03. Talleres

TALLER N°01

“INNOVAR PARA ENSEÑAR: ESTRATEGIAS DIGITALES CON PROPÓSITO”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Fortalecer las competencias digitales de los docentes mediante el diseño y análisis de objetivos pedagógicos alineados con el uso pertinente de herramientas tecnológicas, integrando innovación en sus prácticas educativas dentro del marco de la gestión escolar estratégica.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
- Integra recursos digitales en su planificación pedagógica para potenciar el logro de aprendizajes. -Reflexiona sobre el vínculo entre la innovación tecnológica y la mejora de los objetivos educativos. -Diseña actividades que incorporan herramientas digitales de uso común con propósito pedagógico.	- Planifica estrategias didácticas considerando objetivos alineados con el uso de tecnología educativa. -Analiza críticamente herramientas digitales que contribuyen a la innovación en el aula. -Propone actividades pedagógicas basadas en recursos digitales conocidos. -Evalúa la pertinencia de integrar tecnología en función del logro de aprendizajes.	- Identifica herramientas digitales ampliamente utilizadas en educación y las vincula con propósitos pedagógicos. -Establece objetivos de aprendizaje que integran la tecnología como medio para innovar. -Diseña actividades con recursos tecnológicos alineados con los objetivos planteados. -Demuestra actitud crítica y colaborativa durante la reflexión y el trabajo grupal.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
- Plumones gruesos de colores -Pizarra acrílica o papelotes -Fichas impresas de herramientas digitales (PowerPoint, Canva, Genially, Google Drive, Padlet, Jamboard)	-Participación activa, respetuosa y colaborativa -Disposición a innovar y mejorar la práctica docente -Escucha atenta y aportes constructivos en el análisis grupal	- Mapa visual que relacione objetivos pedagógicos con herramientas digitales específicas. -Plantilla diseñada por los docentes con una propuesta de sesión con integración tecnológica.

-Laptop y proyector para una breve presentación grupal (a cargo del facilitador) -Tarjetas de colores y stickers -Papel bond o cartulina	-Compromiso con la mejora continua desde la gestión pedagógica	-Ficha reflexiva grupal que justifique el uso de determinada herramienta digital según el objetivo de aprendizaje. -Exposición breve del trabajo grupal frente al grupo (máximo 5 minutos).
--	--	--

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida cálida y motivadora (5 min) El facilitador saluda cordialmente y genera confianza entre los participantes. Utiliza una breve dinámica de presentación: “Un clic para conocernos”: cada docente menciona su nombre y una herramienta digital que ha utilizado o conoce. Esto permitirá al facilitador mapear conocimientos previos. 2. Presentación del propósito del taller (5 min) Se explica el objetivo del taller, destacando cómo la gestión estratégica requiere que los objetivos pedagógicos se alineen con el uso eficaz y no improvisado de la tecnología. Se aclara que no se trata solo de “usar” tecnología, sino de “usar con sentido pedagógico”. 3. Actividad exploratoria: “Lo digital en mi clase” (10 min) Los docentes responden en grupo pequeño a las siguientes preguntas en una ficha impresa: • ¿Qué herramientas digitales uso con frecuencia? • ¿Por qué elijo esas herramientas? • ¿Qué objetivo de aprendizaje busco lograr con ellas? Luego, cada grupo comparte su respuesta en una cartulina. Se identifican las herramientas más comunes (PowerPoint, Canva, Padlet, Genially, Google Drive, Jamboard) y se enmarca la actividad siguiente.	20 minutos
DESARROLLO	Actividad 1: “Galería tecnológica con propósito” (15 min)	60 minutos

	Objetivo: Identificar herramientas digitales educativas y analizar su potencial pedagógico. Se forman grupos. Cada grupo recibe fichas impresas con una herramienta digital (una por ficha), su descripción y un caso breve de uso en aula. Deberán discutir: • ¿Qué objetivo de aprendizaje permitiría desarrollar esta herramienta? • ¿Qué nivel de aprendizaje favorece (recuerdo, análisis, creación...)? Se organizan las respuestas en un papelote tipo galería y luego hacen una caminata por los trabajos de los demás grupos, dejando stickers con comentarios o aportes. Actividad 2: “Reescribiendo objetivos con tecnología” (15 min) Objetivo: Reformular objetivos de aprendizaje alineándolos con herramientas tecnológicas. Cada grupo recibe tarjetas con objetivos de clase descontextualizados o genéricos (ej. “Los estudiantes comprenderán la fotosíntesis”). Se les pide mejorar el objetivo alineándolo a una herramienta digital revisada (ej. “Los estudiantes explicarán el proceso de fotosíntesis mediante una presentación en Canva con recursos visuales”). Actividad 3: “Sesión con innovación” (20 min) Objetivo: Diseñar una actividad de clase que integre una herramienta digital alineada a un objetivo claro. Los docentes usan una ficha guía impresa para plantear: • Competencia y capacidad • Objetivo específico • Herramienta digital elegida (entre las conocidas) • Actividad que se realizará con ella Luego lo pegan en un mural y lo presentan brevemente (5 minutos por grupo). Actividad 4: “Evaluamos la integración” (10 min) Objetivo: Reflexionar sobre la coherencia entre objetivos, recursos tecnológicos y logro de aprendizajes.	
--	---	--

	Cada grupo intercambia su ficha con otro grupo y responde: • ¿Está clara la relación entre objetivo y herramienta? • ¿La herramienta aporta al aprendizaje o solo lo decora? Se realiza una devolución breve de observaciones al grupo autor y se genera diálogo respetuoso.	
FINAL	Actividad: “La maleta docente” Cada docente recibe una pequeña tarjeta en blanco y escribe: • Una herramienta digital que llevará a su clase. • Un objetivo pedagógico que espera alcanzar con ella. Estas tarjetas se colocan en una “maleta” simbólica (una caja decorada), como símbolo de compromiso de aplicación. Luego se agradece la participación, se resalta la importancia del rol docente en la transformación digital con sentido pedagógico y se brinda un mensaje motivador final.	10 minutos

TALLER N°02

“DE METAS A LOGROS: PLANIFICANDO LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DOCENTE”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Desarrollar en los docentes capacidades para establecer metas institucionales claras y viables relacionadas con el fortalecimiento de las competencias digitales, integrando herramientas tecnológicas conocidas y de fácil aplicación pedagógica.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
- Reflexiona sobre la importancia de establecer metas institucionales enfocadas en el desarrollo digital docente. -Planifica acciones pedagógicas viables alineadas a herramientas digitales comunes. -Propone estrategias de mejora continua para alcanzar logros institucionales en el ámbito digital.	- Formula metas relacionadas con las competencias digitales en coherencia con el PEI y el PCI. -Identifica herramientas digitales de uso frecuente que contribuyen al desarrollo profesional docente. -Establece estrategias de seguimiento y evaluación para lograr metas institucionales en tecnología educativa. -Fomenta el trabajo colaborativo para consolidar metas digitales comunes.	-Propone metas institucionales viables en torno al uso de herramientas digitales. -Relaciona de manera coherente las metas con estrategias pedagógicas. -Utiliza el conocimiento sobre herramientas digitales para planificar acciones formativas. -Participa activamente en el diseño y análisis colaborativo de metas institucionales.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
-Papelotes, marcadores gruesos, masking tape -Fichas impresas con descripciones de herramientas digitales conocidas (PowerPoint, Canva, Genially, Google Drive, Padlet, Jamboard) -Tarjetas de colores -Laptop y proyector (solo del facilitador)	-Disposición a trabajar en equipo. -Responsabilidad y compromiso con el cumplimiento de metas institucionales. -Reflexión crítica y creativa. -Actitud proactiva ante la innovación educativa.	-Meta institucional redactada en grupo, con acciones y cronograma. -Mapa de herramientas digitales vinculadas a las metas. -Hoja de ruta con seguimiento de acciones. -Autoevaluación con plan personal de mejora digital.

-Rúbrica impresa de autoevaluación		
-Cartulinas y plumones		

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida dinámica: “¿Cómo va nuestra brújula digital?” (5 min) El facilitador da la bienvenida con energía, invita a reflexionar sobre el avance institucional en competencias digitales. Se forma un semicírculo y se lanza una pelota: quien la recibe debe mencionar una acción digital que se ha intentado implementar en su institución (ej. “usamos Canva para portafolios digitales”). 2. Presentación del propósito del taller (5 min) Se expone que el taller busca ayudar a los docentes a establecer metas institucionales reales y medibles, a partir del uso de herramientas digitales conocidas y viables. Se menciona que no se requiere internet ni herramientas desconocidas, y que el trabajo será colectivo y aplicable. 3. Actividad grupal: “¿Dónde estamos y hacia dónde vamos?” (10 min) Se entrega a cada grupo una cartulina dividida en dos columnas: • Situación actual: los docentes describen cómo está la institución en cuanto al uso docente de tecnología. • Aspiración futura: redactan una visión breve de cómo les gustaría que sea la integración digital en su escuela. Luego comparten sus ideas al grupo, lo que permitirá visualizar los posibles puntos de partida para la formulación de metas.	20 minutos
DESARROLLO	Actividad 1: “Conociendo mis recursos” (15 min) Objetivo: Identificar herramientas digitales ampliamente usadas y asociarlas a propósitos pedagógicos. Cada grupo recibe fichas impresas con herramientas conocidas: Canva, PowerPoint, Google Drive, Padlet, Genially, Jamboard. Analizan y completan una tabla en cartulina: • Nombre de la herramienta	60 minutos

	• ¿Para qué sirve? • ¿Cómo puede apoyar la mejora institucional? Se pegan en la pared tipo mural colaborativo. Los grupos dan una vuelta por los carteles y colocan post-its con sugerencias o ideas de mejora en cada herramienta. Actividad 2: “Redactando metas institucionales digitales” (15 min) Objetivo: Formular metas institucionales claras y alineadas a competencias digitales docentes. Se entrega a cada grupo una ficha guía impresa donde redactan una meta institucional realista, utilizando el siguiente esquema: • ¿Qué se quiere lograr? • ¿Qué herramienta(s) se usará(n)? • ¿Quiénes estarán involucrados? • ¿En qué tiempo? • ¿Cómo se medirá? El facilitador orienta con ejemplos (ej. “Que el 80% de docentes usen Genially para explicar conceptos en el segundo trimestre”). Actividad 3: “Hoja de ruta hacia la meta” (15 min) Objetivo: Diseñar un cronograma de acciones que permita alcanzar la meta digital. Cada grupo dibuja una línea de tiempo con 3 acciones clave que permitirán lograr la meta planteada. Estas pueden incluir: • Capacitaciones internas • Sesiones de intercambio de experiencias • Evaluaciones intermedias del uso de herramientas Presentan su hoja de ruta al grupo brevemente (máx. 3 minutos). Actividad 4: “Compromiso personal: mi ruta digital” (15 min) Objetivo: Reflexionar sobre el rol individual en el cumplimiento de metas colectivas. Cada docente recibe una hoja de autoevaluación con afirmaciones como: • Sé utilizar al menos 3 herramientas digitales.	
--	--	--

	• He diseñado sesiones con recursos tecnológicos. • Necesito reforzar mis capacidades en... Después, redactan un compromiso personal (Ej. “Me comprometo a capacitarme en Canva y enseñar a dos colegas su uso”) y lo colocan en una cartelera de “Compromisos hacia la meta institucional”.	
FINAL	Actividad de cierre: “El paso siguiente” En ronda final, cada grupo comparte una frase que resuma el espíritu del taller (ej. “Nuestra meta digital empieza hoy”, “Una escuela innovadora se construye paso a paso”). El facilitador entrega un mensaje motivador final: alcanzar metas digitales no es incorporar tecnología por moda, sino por propósito pedagógico. Se agradece la participación, se invita a aplicar lo trabajado en el contexto escolar y se deja abierta la puerta para próximos talleres de profundización.	10 minutos

TALLER N°03

“PLANIFICA EN DIGITAL: ESTRATEGIAS QUE TRANSFORMAN”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Fortalecer la planificación estratégica institucional a través del enfoque digital, promoviendo en los docentes el uso consciente, planificado y pertinente de herramientas digitales educativas para impactar en la mejora del aprendizaje.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
-Gestiona la planificación institucional con enfoque estratégico y digital. -Reflexiona sobre la integración de herramientas digitales en la planificación pedagógica. -Propone acciones estratégicas concretas para el uso efectivo de tecnología educativa.	-Formula acciones estratégicas alineadas al uso de tecnología digital en el aula. -Relaciona los objetivos institucionales con recursos tecnológicos pertinentes. -Organiza planes de acción considerando el impacto de herramientas digitales en el aprendizaje. -Evalúa propuestas digitales en función de su viabilidad y sostenibilidad.	-Plantea estrategias digitales realistas alineadas a objetivos institucionales. -Utiliza herramientas digitales reconocidas en la planificación pedagógica. -Diseña propuestas estratégicas con recursos educativos digitales. -Participa de manera activa, reflexiva y propositiva en la construcción colectiva.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
- Fichas impresas con descripciones de herramientas digitales conocidas: PowerPoint, Canva, Genially, Google Drive, Jamboard, Padlet. -Papelotes, plumones gruesos, masking tape. -Fichas de planificación estratégica (impresas). -Tarjetas de colores.	-Responsabilidad y compromiso con la innovación planificada. -Trabajo colaborativo con enfoque institucional. -Creatividad para generar estrategias innovadoras. -Pensamiento crítico en la toma de decisiones.	-Matriz de planificación estratégica con enfoque digital. -Mapa visual con herramientas digitales alineadas a objetivos. -Ficha de propuesta estratégica para el PEI o PCI. -Presentación colaborativa de un plan breve con herramientas digitales conocidas.

-Laptop y proyector del facilitador (solo para la explicación general).		
--	--	--

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida y apertura: “Mapa de desafíos digitales” (5 min) El facilitador saluda a los docentes, agradece su presencia y plantea una pregunta: “¿Cuál es el principal desafío de nuestra institución en relación con la integración de tecnología?” Los docentes escriben su respuesta en una tarjeta que será colocada en un “mapa de desafíos” (cartulina grande en la pizarra). Esto servirá para conocer los puntos de partida y abrir la reflexión. 2. Presentación del propósito y enfoque (5 min) Se explica que el taller busca fortalecer la planificación estratégica con un enfoque digital realista, utilizando herramientas conocidas, sin depender de internet o celulares. Se menciona que se trabajará con herramientas como PowerPoint, Genially, Canva, Google Drive y otras que los docentes ya reconocen. 3. Actividad de activación: “Planificar no es improvisar” (10 min) Los docentes responden en parejas a dos preguntas escritas en una ficha: • ¿Qué significa planificar con enfoque digital? • ¿Qué errores solemos cometer al integrar tecnología sin planificación? Luego se hace una ronda de respuestas. El facilitador resalta la importancia de vincular cada herramienta digital con una necesidad pedagógica clara y previamente definida en la planificación estratégica.	20 minutos
DESARROLLO	Actividad 1: “Conexión estratégica: del PEI a la tecnología” (15 min) Objetivo: Vincular objetivos del PEI/PCI con herramientas digitales útiles para alcanzarlos. Cada grupo recibe 3 tarjetas:	60 minutos

	• Una con un objetivo institucional del PEI/PCI simulado (ej. “Fortalecer la comprensión lectora en el 2.º ciclo”) • Otra con un listado de herramientas digitales. • Y una tercera para construir su estrategia. Los docentes deberán responder: • ¿Qué herramienta digital usaríamos para apoyar este objetivo? • ¿Cómo se aplicaría en la práctica? • ¿Qué evidencia de aprendizaje se esperaría? Se escribe en papelote y se presenta brevemente al grupo. Actividad 2: “La ruta estratégica digital” (15 min) Objetivo: Elaborar una ruta de planificación estratégica con herramientas digitales. Se entrega una ficha con una línea de tiempo en blanco. Cada grupo completa una “ruta digital” para el año escolar: • Diagnóstico (¿qué necesitamos?). • Capacitación docente (¿quién y cuándo?). • Aplicación en el aula (¿cómo lo implementamos?). • Evaluación y mejora (¿cómo medimos avances?). Se colocan en un mural para análisis colectivo. Actividad 3: “Herramientas con sentido” (15 min) Objetivo: Reflexionar sobre el uso pedagógico de herramientas digitales populares. En grupo, los docentes revisan fichas impresas con las funciones y características de herramientas como: • PowerPoint: presentaciones con interactividad. • Canva: diseño visual para infografías o portafolios. • Genially: recursos animados. • Google Drive: organización y colaboración. • Jamboard: lluvia de ideas visual colaborativa. Luego completan un cuadro: Herramienta/ ¿Para qué sirve? // ¿Cómo se integra a la planificación? // ¿Qué evidencia deja? Actividad 4: “Diseña tu estrategia digital” (15 min)	
--	--	--

	Objetivo: Elaborar una propuesta de acción estratégica alineada al uso de tecnología educativa. Cada grupo elige un área (comunicación, matemática, tutoría, etc.) y diseña una propuesta breve que contenga: • Objetivo estratégico. • Herramienta digital a usar. • Actividad concreta. • Cronograma tentativo. La propuesta se presenta ante el grupo como insumo para una futura implementación institucional.	
FINAL	Actividad de cierre: “Mi sello digital estratégico” Cada docente escribe en una tarjeta su “sello personal”: una afirmación con compromiso concreto para integrar la planificación estratégica digital en su labor (ej. “Me comprometo a incluir Canva en las planificaciones del segundo trimestre”). Los docentes colocan sus tarjetas en una cartelera bajo el título “Nuestro Compromiso Estratégico Digital”. El facilitador cierra con un mensaje inspirador, destacando que una planificación bien pensada, con tecnología pertinente, no depende de modas digitales, sino de visión pedagógica.	10 minutos

TALLER N°04

“CONECTADOS CON PROPÓSITO: OPTIMIZANDO NUESTRA INFRAESTRUCTURA DIGITAL ESCOLAR”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Fortalecer la capacidad de los docentes para utilizar y gestionar de manera eficiente la infraestructura digital disponible en la institución, reconociendo su funcionalidad, limitaciones y potencial, mediante el uso de herramientas digitales comunes que favorezcan la mejora de los aprendizajes.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
-Comprende la importancia de una infraestructura digital funcional en el logro de los aprendizajes. -Utiliza adecuadamente los recursos digitales disponibles en la institución educativa. -Planifica actividades considerando la realidad tecnológica del aula y la institución.	-Reconoce las condiciones actuales de la infraestructura digital institucional. -Identifica el potencial pedagógico de los recursos tecnológicos disponibles. -Propone mejoras o adaptaciones funcionales que optimicen el uso de recursos digitales. -Diseña actividades didácticas coherentes con los medios tecnológicos accesibles.	-Analiza críticamente el estado actual de la infraestructura digital. -Establece vínculos entre el uso de herramientas digitales conocidas y la infraestructura disponible. -Propone soluciones pedagógicas creativas con base en los recursos tecnológicos funcionales. -Participa colaborativamente en el diseño de propuestas de mejora o aprovechamiento.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
-Papelotes, plumones, tarjetas de colores. -Fichas impresas con inventario simulado de recursos digitales (computadoras, proyector, laptop, impresora, pizarra digital, etc.). -Fichas técnicas de herramientas digitales conocidas (PowerPoint,	- Sentido crítico ante el uso y mantenimiento de los recursos digitales escolares. -Compromiso con el aprovechamiento óptimo de la infraestructura disponible. -Creatividad para adaptar propuestas pedagógicas a contextos con recursos limitados.	-Mapa funcional de la infraestructura digital del aula o IE. -Propuesta de reorganización del uso de recursos digitales disponibles. -Plan de clase adaptado a la infraestructura existente. -Compromiso colectivo firmado de uso responsable y coordinado.

Canva, Genially, Google Drive, Jamboard, Padlet). -Laptop y proyector solo para uso del facilitador (opcional). -Cartulinas, cinta masking tape.	-Cooperación entre docentes para gestionar espacios y recursos compartidos.	
--	---	--

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida: “Tecnología al alcance” (5 min) El facilitador saluda a los docentes, introduce el taller preguntando: "¿Realmente conocemos y aprovechamos la tecnología que ya tenemos en nuestra escuela?" Se proyectan imágenes impresas de recursos comunes (PC, proyector, laptop, impresora, TV, pizarra digital, etc.). Se invita a una lluvia de ideas oral sobre el uso que se les da. 2. Presentación del propósito (5 min) Se explica que el objetivo es repensar la infraestructura digital desde una mirada funcional y estratégica, con herramientas accesibles y conocidas, pero aprovechadas al máximo. 3. Actividad diagnóstica: “Radar digital” (10 min) Se forma una matriz gigante en papelote con dos columnas: • “Lo que tenemos” • “Cómo lo usamos” Por grupos, los docentes pegan tarjetas con recursos tecnológicos disponibles en su aula/institución y describen brevemente cómo los utilizan. Se comentan los vacíos o limitaciones detectadas.	20 minutos
DESARROLLO	Actividad 1: “Escenario real, uso ideal” (15 min) Objetivo: Reconocer el estado actual de la infraestructura digital e imaginar su uso pedagógico ideal.	60 minutos

	Cada grupo recibe una ficha con un inventario simulado de recursos (ej. 1 laptop, 1 proyector, 3 parlantes, 1 televisor, 10 netbooks). A partir de eso, diseñan: • Un esquema de distribución de recursos (en el aula, en la IE) • Una actividad que podría realizarse con esos recursos Se comparten en plenaria y se pegan los papelotes. Actividad 2: “Herramientas a la medida” (15 min) Objetivo: Relacionar herramientas digitales conocidas con la infraestructura existente. A cada grupo se le entrega un conjunto de tarjetas con herramientas como PowerPoint, Canva, Google Drive, Genially, Jamboard, Padlet, y una ficha con recursos tecnológicos accesibles. Debaten y completan un cuadro: Herramienta // ¿Con qué recurso se puede usar? // ¿Qué actividad se puede diseñar? Este análisis permite adaptar la herramienta a la realidad del entorno. Actividad 3: “Propuesta pedagógica funcional” (15 min) Objetivo: Diseñar una sesión o actividad teniendo en cuenta infraestructura limitada. Los docentes elaboran una actividad pedagógica realista utilizando únicamente los recursos tecnológicos que hay en su institución (según el mapeo anterior), con ayuda de una ficha guía. Incluyen: • Área y competencia • Herramienta digital a emplear • Infraestructura requerida • Estrategia de aplicación Se socializa una selección representativa. Actividad 4: “Organización compartida de recursos” (15 min) Objetivo: Establecer acuerdos para el uso funcional, ordenado y sostenible de los recursos digitales.	
--	--	--

	Los grupos elaboran una propuesta de gestión compartida de los recursos digitales de la IE: • Normas de uso • Turnos o calendario rotativo • Responsable por recurso • Sugerencias de mantenimiento preventivo Luego colocan su cartel en una galería para su revisión por otros equipos.	
FINAL	Actividad de cierre: “Compromisos en voz alta” Cada docente se compromete públicamente con una frase que responda: “¿Qué voy a hacer diferente con los recursos digitales que ya tengo?” Las frases se registran en tarjetas y se pegan en una cartulina titulada “Nuestro compromiso con la infraestructura digital funcional”. El facilitador cierra el taller destacando que una infraestructura sin uso es solo decoración, pero una infraestructura funcional es motor de cambio educativo, y agradece la participación activa.	10 minutos

TALLER N°05

“¿TECNOLOGÍA SIN ENREDOS! GESTIÓN INTELIGENTE DE EQUIPOS Y MATERIALES TIC EN LA ESCUELA”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Fortalecer las competencias digitales de los docentes mediante el uso estratégico, colaborativo y eficiente de los equipos y materiales TIC disponibles en la institución, fomentando una cultura de organización, cuidado y planificación pedagógica con herramientas tecnológicas conocidas.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
- Aplica estrategias de organización y uso pedagógico eficiente de los recursos tecnológicos escolares. -Participa en la planificación colaborativa de uso y mantenimiento de equipos TIC. -Integra herramientas digitales comunes según disponibilidad institucional y objetivos pedagógicos.	-Identifica los equipos y materiales TIC disponibles en su institución. -Valora la organización, cuidado y uso planificado de los recursos tecnológicos escolares. -Utiliza herramientas digitales adecuadas al tipo de equipo disponible (PC, laptop, proyector, etc.). -Propone estrategias organizativas para el uso compartido y sostenible de equipos TIC.	-Reconoce el inventario básico de materiales TIC en su institución. -Propone estrategias realistas para gestionar el uso pedagógico de los equipos tecnológicos. -Relaciona objetivos pedagógicos con herramientas digitales y los equipos adecuados. -Participa en propuestas colectivas para organizar, distribuir y cuidar los equipos TIC.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
- Papelotes, plumones gruesos, masking tape. -Fichas impresas con tipos de equipos y materiales TIC (PC, laptop, proyector, TV, impresora, pizarra digital, etc.). -Fichas impresas de herramientas digitales conocidas: PowerPoint,	-Organización colaborativa del uso de recursos digitales. -Responsabilidad compartida en el cuidado de los equipos TIC. -Iniciativa para aprovechar los recursos disponibles con creatividad. -Compromiso con la sostenibilidad tecnológica institucional.	-Inventario funcional participativo de equipos TIC. - Plan gráfico de distribución y uso pedagógico de equipos digitales. - Estrategia organizativa para la rotación o uso equitativo de recursos tecnológicos.

Genially, Canva, Google Drive, Jamboard. -Tarjetas de colores, cartulinas. -Proyector del facilitador para presentación inicial (opcional).		Propuesta de actividad didáctica con uso planificado de equipos TIC disponibles.
---	--	--

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida: “¿Qué hay en mi escuela?” (5 min) El facilitador da la bienvenida y plantea una pregunta detonante: “Si hoy tuvieras que usar tecnología en clase... ¿sabrías qué equipos están disponibles y cómo usarlos pedagógicamente?” Se reparte una tarjeta por docente para responder: “¿Qué equipos TIC hay en mi aula/institución y cómo los uso?” Se comparten respuestas en voz alta y se colocan en una cartelera colectiva. 2. Presentación del propósito (5 min) Se explica que el taller busca promover el uso consciente, organizado y pedagógicamente útil de los equipos y materiales TIC existentes, usando herramientas digitales conocidas que realmente se puedan aplicar en las condiciones de la escuela. 3. Actividad inicial: “Inventario sin cables” (10 min) En grupos, se entrega una ficha con ilustraciones o nombres de equipos TIC (proyector, PC, impresora, laptop, TV, pizarra digital, etc.). Cada grupo marca lo que tiene su escuela, y anota: • ¿Dónde se encuentra? • ¿Quién lo usa? • ¿Se usa con fines pedagógicos? Se comparte el diagnóstico en plenaria y se anotan coincidencias en un papelote general. Se identifican los principales retos: acceso limitado, falta de mantenimiento, desconocimiento de herramientas.	20 minutos

DESARROLLO	Actividad 1: “Del equipo al aula” (15 min) Objetivo: Relacionar los equipos tecnológicos con actividades pedagógicas reales y herramientas digitales. Cada grupo elige 1 equipo del inventario institucional (ej. laptop, TV, pizarra digital) y recibe 3 tarjetas con herramientas digitales conocidas (Canva, PowerPoint, Jamboard, Genially, etc.). El reto es responder: • ¿Qué actividad pedagógica se puede realizar con este equipo y esta herramienta? • ¿Qué beneficio tendría para los estudiantes? Se elaboran fichas tipo infografía en papelote y se comparten. Actividad 2: “Organización funcional de los equipos” (15 min) Objetivo: Planificar la distribución lógica y equitativa de los materiales TIC. Cada grupo diseña en una cartulina un plano del aula o institución donde indique: • Ubicación de los equipos TIC. • Propuesta de calendario de uso. • Estrategias para mantenimiento preventivo. • Normas de uso y cuidado. Se realiza una exposición breve de sus propuestas y se construye un mural general con buenas prácticas. Actividad 3: “Escenarios reales, decisiones pedagógicas” (15 min) Objetivo: Resolver desafíos reales en la gestión y uso de equipos TIC en el aula. Se presentan fichas con casos problemáticos (sin internet, solo hay una laptop para todo el grado, el proyector está en oficina, etc.). Cada grupo responde: • ¿Qué decisiones tomarían? • ¿Qué herramienta digital elegirían para ese contexto? • ¿Cómo garantizarían el aprendizaje?	60 minutos
------------	--	------------

	Las respuestas se exponen como si fueran “protocolos internos” ante limitaciones. Actividad 4: “Planificación digital realista” (15 min) Objetivo: Diseñar una actividad didáctica con los equipos tecnológicos existentes. Cada docente elabora una propuesta de actividad de su área con esta estructura: • Competencia y capacidad del área • Recurso tecnológico disponible que utilizará • Herramienta digital a emplear • Actividad concreta que desarrollará • Evidencia del aprendizaje esperado Se intercambian las fichas entre colegas para recibir retroalimentación y ajustar la propuesta.	
FINAL	Actividad de cierre: “Mi acción TIC” Cada docente escribe en una tarjeta su compromiso concreto relacionado con la gestión de equipos TIC: “Me comprometo a...” (ej. "coordinar el uso del proyector por áreas", "enseñar a mis colegas cómo usar Canva sin internet", etc.) Se pegan en una cartulina central titulada “Compromisos TIC para una escuela organizada”. El facilitador concluye agradeciendo la participación y reforzando que la tecnología en la escuela no solo depende de lo que se tiene, sino de cómo se gestiona para que todos aprendan mejor.	10 minutos

TALLER N°06

“CAPACITATIC: DOCENTES QUE APRENDEN, DOCENTES QUE TRANSFORMAN”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Fortalecer en los docentes la capacidad de diseñar, coordinar y participar en procesos de capacitación en TIC al interior de la institución educativa, identificando necesidades formativas, seleccionando herramientas digitales pertinentes y planificando espacios sostenibles de formación colaborativa.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
- Organiza procesos de capacitación en TIC con base en necesidades reales del equipo docente. -Utiliza herramientas digitales comunes como medios de formación y mejora profesional. -Participa activamente en la planificación de sesiones formativas en tecnología educativa.	-Diagnostica necesidades de capacitación digital en el equipo docente. -Selecciona herramientas tecnológicas accesibles y útiles para el desarrollo profesional. -Diseña una propuesta formativa en TIC para su contexto institucional. -Evalúa la sostenibilidad y pertinencia de una capacitación en TIC desde lo administrativo.	-Identifica con claridad las necesidades formativas del equipo docente en TIC. -Plantea sesiones de capacitación usando herramientas digitales conocidas y viables. -Relaciona las sesiones propuestas con objetivos institucionales y de aprendizaje. -Participa activamente en la reflexión y planificación colaborativa.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
- Fichas impresas con descripciones de herramientas digitales: Canva, PowerPoint, Genially, Google Drive, Jamboard, Padlet. -Papelotes, cartulinas, plumones de colores. -Tarjetas de colores, masking tape, tijeras, cinta adhesiva. -Ficha de diagnóstico impresa.	-Disposición al aprendizaje colaborativo. -Compromiso con la mejora continua. -Apertura al cambio metodológico mediante el uso de TIC. -Participación activa en procesos de formación institucional.	- Diagnóstico colectivo de necesidades formativas en TIC. -Plan de capacitación institucional en TIC elaborado por grupos. -Cronograma realista de ejecución con responsables asignados. -Ficha individual de compromiso formativo en TIC.

-Laptop y proyector del facilitador (opcional, para presentación inicial).		
--	--	--

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida: “¿Qué aprendí sobre TIC este año?” (5 min) El facilitador saluda cordialmente a los participantes. Luego, se realiza una dinámica breve: cada docente escribe en una tarjeta: • Una herramienta TIC que ha aprendido a usar. • Cómo la aprendió (curso, compañero, experiencia, etc.). Estas tarjetas se colocan en una cartulina central titulada “Nuestra ruta TIC hasta hoy”. 2. Presentación del propósito del taller (5 min) Se explica que el objetivo es planificar procesos de capacitación en TIC internos, no solo como responsabilidad del directivo, sino como estrategia colectiva entre docentes que aprenden juntos, usando lo que tienen a su alcance. 3. Diagnóstico: “¿Qué necesitamos aprender en TIC?” (10 min) En grupos, se responde una ficha impresa con las siguientes preguntas: • ¿Qué herramienta digital me gustaría aprender a usar? • ¿Qué uso le daría en clase? • ¿Qué dificultades tengo para usar TIC? Luego, cada grupo prioriza 3 necesidades y las coloca en un papelote con el título “Urgencias TIC en mi escuela”.	20 minutos
DESARROLLO	Actividad 1: “Caja de herramientas formativas” (15 min) Objetivo: Reconocer herramientas digitales útiles para capacitarse y capacitar a otros.	60 minutos

	Cada grupo recibe fichas impresas con descripciones breves de herramientas como Canva, PowerPoint, Genially, Google Drive, Padlet y Jamboard. El grupo elige 2 herramientas y responde: • ¿Qué puede enseñar esta herramienta a otros docentes? • ¿Qué formato de capacitación sería más adecuado (taller, demostración, micro sesión, etc.)? • ¿Qué recurso técnico necesita? Se comparten respuestas y se elaboran pequeñas fichas didácticas que serán parte del banco institucional de capacitación. Actividad 2: “Planificando una capacitación entre colegas” (15 min) Objetivo: Diseñar colectivamente un microprograma de capacitación docente en TIC. Cada grupo crea una propuesta de capacitación para docentes de su institución considerando: • Título de la sesión • Objetivo • Herramienta digital a enseñar • Estrategia de enseñanza • Materiales necesarios • Responsable y duración estimada Se presenta brevemente ante el grupo y se recibe retroalimentación. Actividad 3: “Mi rol en la capacitación TIC” (15 min) Objetivo: Asumir responsabilidades compartidas en los procesos formativos. Cada docente identifica su posible rol en el programa formativo institucional: • Facilitador • Asistente • Evaluador • Responsable de recursos Se llena una ficha individual con el compromiso asumido y una propuesta de tema en el que pueda apoyar o recibir formación. Actividad 4: “Cronograma realista TIC” (15 min)	
--	---	--

	Objetivo: Organizar un calendario de capacitaciones en TIC. Cada grupo organiza en una cartulina un cronograma mensual bimestral con las siguientes columnas: • Mes • Sesión / tema TIC • Docente responsable • Participantes • Lugar / recursos necesarios Se pegan en la pared para formar un plan de capacitaciones institucional proyectado.	
FINAL	Actividad de cierre: “Mi bitácora TIC” Cada docente escribe una reflexión breve respondiendo: ¿Qué aprendí hoy y cómo puedo formar parte activa del cambio digital en mi escuela? Estas reflexiones se colocan en una caja simbólica llamada “Bitácora del cambio”, como registro de los compromisos asumidos. El facilitador cierra el taller destacando que la transformación digital en la escuela comienza desde la voluntad de cada docente por aprender y enseñar, y agradece el compromiso colectivo.	10 minutos

TALLER N°07

“PLANEATIC: PLANIFICACIÓN DOCENTE CON SABOR DIGITAL”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Fortalecer las competencias digitales de los docentes mediante la incorporación consciente y efectiva de herramientas TIC conocidas en el proceso de planificación pedagógica, promoviendo propuestas de aula viables, significativas y contextualizadas.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
- Aplica herramientas digitales para enriquecer la planificación de sesiones de aprendizaje. -Diseña propuestas didácticas integrando recursos tecnológicos disponibles en la institución. -Reflexiona sobre el uso pedagógico de las TIC en la mejora de su práctica docente.	-Comprende la importancia de integrar las TIC en la planificación pedagógica. -Selecciona herramientas digitales acordes con el propósito y la estructura de su sesión. -Aplica herramientas digitales en la elaboración de sesiones de aprendizaje. -Evalúa el impacto del uso de TIC en la mejora de la práctica docente.	-Relaciona con coherencia herramientas digitales con momentos específicos de la sesión de clase. -Diseña una sesión pedagógica incluyendo recursos TIC conocidos. - Identifica el propósito pedagógico de cada herramienta seleccionada. -Participa activamente en las actividades propuestas, mostrando iniciativa y reflexión crítica.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
-Papelotes, plumones de colores, masking tape. -Tarjetas impresas con plantillas de planificación. -Fichas impresas con descripciones de herramientas digitales conocidas (PowerPoint, Canva, Genially, Google Drive, Padlet, Jamboard).	-Apertura al uso responsable y significativo de la tecnología en su labor docente. -Colaboración en la construcción de propuestas pedagógicas. -Innovación didáctica en la planificación de sesiones. -Responsabilidad en el uso de recursos digitales disponibles.	- Ficha de sesión planificada con integración de herramientas TIC. -Mapa visual que relacione momentos de la sesión con herramientas digitales. -Lista de herramientas con sugerencias pedagógicas. -Reflexión escrita sobre el uso de TIC en su planificación.

-Laptop y proyector del facilitador para mostrar ejemplos impresos o PPT (si se desea). -Cartulinas, tarjetas de colores, clips, stickers.		
---	--	--

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida: “¿Qué tan TIC es tu planificación?” (5 min) El facilitador da la bienvenida cálida al grupo y plantea una pregunta: “¿En qué parte de tu planificación sueles integrar recursos tecnológicos?” Los docentes escriben su respuesta en una tarjeta de color y la colocan en un papelote dividido en tres columnas: • Inicio de la sesión • Desarrollo • Cierre 2. Presentación del propósito del taller (5 min) Se expone que el taller busca mejorar la planificación pedagógica a través del uso estructurado y pertinente de herramientas TIC, sin depender del internet ni de tecnologías complejas. 3. Actividad exploratoria: “Planificación bajo lupa” (10 min) Se entrega a cada docente una ficha de una sesión de clase genérica (impresa). Por grupos, analizan: • ¿En qué parte se puede integrar una herramienta TIC? • ¿Qué herramienta usarían y con qué propósito pedagógico? Se comentan en voz alta y se recolectan las propuestas más repetidas como insumo para las siguientes actividades.	20 minutos
DESARROLLO	Actividad 1: “TIC por momentos” (15 min)	60 minutos

	Objetivo: Asociar herramientas digitales conocidas con momentos específicos de la sesión. Se entregan tarjetas con los momentos de una sesión (Inicio, Desarrollo, Cierre). Los docentes las combinan con tarjetas de herramientas como PowerPoint, Canva, Google Drive, Genially, etc., y responden: • ¿En qué momento la usarías y para qué propósito? Por ejemplo: • Inicio + Canva: para mostrar una portada interactiva con los objetivos de la clase. • Desarrollo + Genially: para presentar información con interactividad. • Cierre + Google Drive: para recopilar trabajos digitales de los estudiantes. Se pegan las combinaciones en papelotes a modo de mural pedagógico. Actividad 2: “Diseñando desde lo digital” (15 min) Objetivo: Planificar sesiones con integración efectiva de herramientas TIC. En grupos, se entrega una plantilla de sesión de aprendizaje (impresa) donde los docentes deberán: • Indicar el área, competencia y propósito. • Incluir una herramienta digital en cada momento de la sesión. • Justificar su selección. Se realiza una exposición breve de los diseños por equipo. Actividad 3: “Herramientas con propósito pedagógico” (15 min) Objetivo: Reflexionar sobre el uso consciente de herramientas TIC en la planificación. Cada docente selecciona una herramienta que ha usado y completa una ficha con: • ¿Para qué momento de la sesión es más útil? • ¿Qué fortalezas tiene en el proceso de enseñanza-aprendizaje?	
--	---	--

	• ¿Qué cuidados se deben tener al usarla? Luego se forman parejas que intercambian sus fichas y conversan brevemente para ampliar ideas. Actividad 4: “Mi lista TIC docente” (15 min) Objetivo: Crear un banco personal de herramientas digitales adaptadas al contexto institucional. Los docentes elaboran en cartulina una “lista TIC” dividida en tres columnas: • Herramienta digital • Función pedagógica (presentar, evaluar, organizar, crear...) • Momento ideal para su uso en la sesión Este recurso queda como guía para futuras planificaciones. Se decora y se cuelga en la pared del aula taller.	
FINAL	Actividad de cierre: “Compromisos en voz alta” Cada docente escribe en una tarjeta: “En mi próxima planificación, me comprometo a usar ____ en el momento ____ para ____”. Estas tarjetas se pegan en una cartulina titulada “Planifico con propósito digital”. El facilitador cierra recordando que la tecnología no reemplaza la planificación, pero puede hacerla más significativa, organizada y motivadora, siempre que esté bien pensada.	10 minutos

TALLER N°08

“ENCHUFADOS AL APRENDIZAJE: TECNOLOGÍA AL SERVICIO DEL AULA”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Fortalecer las competencias digitales docentes mediante la integración pedagógica de herramientas tecnológicas ampliamente conocidas en el aula, promoviendo estrategias didácticas activas, realistas y contextualizadas.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
- Utiliza herramientas digitales conocidas con fines pedagógicos. -Diseña estrategias de aula que integren tecnología para enriquecer el aprendizaje. -Promueve el uso pedagógico de los equipos TIC institucionales de forma efectiva.	-Identifica las herramientas digitales más útiles para integrar en su contexto de aula. -Relaciona propósitos pedagógicos con el uso funcional de recursos digitales. -Diseña actividades de aprendizaje que integren tecnología con pertinencia. -Reflexiona sobre las condiciones y beneficios del uso tecnológico en el aula.	-Selecciona herramientas digitales conocidas y accesibles para implementar en el aula. -Formula actividades pedagógicas con integración tecnológica funcional y clara. -Argumenta el propósito pedagógico de las herramientas digitales que selecciona. -Participa activamente en el análisis y diseño de propuestas tecnológicas didácticas.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
-Papelotes, cartulinas, plumones gruesos, masking tape. -Fichas impresas con descripciones y funciones de herramientas digitales (PowerPoint, Genially, Canva, Google Drive, Jamboard, Padlet). -Plantillas impresas de actividades didácticas. -Tarjetas de colores y clips.	-Disposición al uso creativo de herramientas tecnológicas. -Reflexión sobre las condiciones del aula y su aprovechamiento tecnológico. -Proactividad en el diseño de experiencias de aprendizaje mediadas por TIC. -Colaboración para compartir experiencias y conocimientos digitales.	-Ficha de planificación de una actividad de aula con uso de TIC. -Tabla comparativa de herramientas digitales según utilidad pedagógica. -Galería de propuestas de actividades digitales integradas. -Reflexión individual escrita sobre el impacto de la tecnología en su aula.

-Laptop y proyector solo del facilitador (opcional).		
--	--	--

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida dinámica: “¿Dónde está la tecnología en mi aula?” (5 min) El facilitador da la bienvenida e invita a los docentes a formar una ronda. Se lanza una pelota y cada docente que la recibe responde: “Uso tecnología en mi aula para...” o “Me gustaría usar tecnología para...” Se anotan las ideas más frecuentes en un papelote como insumo para el diagnóstico posterior. 2. Presentación del propósito del taller (5 min) Se explica que el taller busca fomentar la integración consciente, contextualizada y pedagógica de las TIC en el aula, con recursos digitales reales y disponibles en la mayoría de escuelas, sin depender de internet o celulares. 3. Actividad diagnóstica: “Mi termómetro digital” (10 min) Cada docente recibe una ficha con afirmaciones como: • Uso PowerPoint para presentar temas. • He usado Canva o Genially para preparar recursos. • Me siento cómodo/a explicando con herramientas digitales. Se responden con “sí”, “a veces” o “no”. Luego se hace una puesta en común por grupos para identificar fortalezas y necesidades.	20 minutos
DESARROLLO	Actividad 1: “Tecnología con sentido pedagógico” (15 min) Objetivo: Vincular herramientas digitales con propósitos educativos concretos. Se reparten fichas impresas con herramientas como Canva, PowerPoint, Padlet, Google Drive, Jamboard y Genially. Por grupos, deben responder: • ¿Qué aprendizaje podría lograrse con esta herramienta? • ¿Qué momento de la sesión se adapta mejor a su uso?	60 minutos

	• ¿Qué evidencia podría generar el estudiante? Se elabora una tabla comparativa en cartulina que luego se coloca en una galería rotativa. Actividad 2: “Reformulando una actividad con tecnología” (15 min) Objetivo: Transformar una actividad tradicional en una experiencia con TIC. Se entrega a cada grupo una actividad típica de aula (ej. “leer un texto y responder preguntas”, “resolver ejercicios en papel”) y se les desafía a rediseñarla integrando una herramienta digital conocida. Por ejemplo: • Convertir la lectura en una presentación con PowerPoint con imágenes. • Usar Jamboard para lluvia de ideas colaborativa sincrónica en pizarra digital. • Crear una infografía impresa con Canva y trabajarla desde laptops institucionales. Actividad 3: “Mi sesión con tecnología integrada” (15 min) Objetivo: Diseñar una parte de una sesión que integre una herramienta TIC realista. Cada docente recibe una ficha para completar: • Área y competencia • Actividad • Herramienta TIC a usar • Evidencia de aprendizaje • Justificación del uso tecnológico Se comparte por grupos y se colocan en la “galería de propuestas” Actividad 4: “Banco colaborativo de ideas digitales” (15 min) Objetivo: Sistematizar ideas útiles y aplicables en el contexto real del aula. Se forma una matriz grande con columnas: • Nombre de la herramienta • ¿Para qué sirve en clase? • Nivel o área sugerida • Condición necesaria (proyector, laptop, pizarra, etc.)	
--	--	--

	Cada grupo aporta 3 ideas. El facilitador reúne todas en un gran cartel final para dejarlo visible como recurso permanente.	
FINAL	Actividad de cierre: “Mi próximo paso TIC” Cada docente escribe en una tarjeta: “En mi próxima clase, integraré ____ con la herramienta ____ para lograr que los estudiantes ____”. Las tarjetas se colocan en un mural titulado “Compromisos con la integración tecnológica”. El facilitador cierra recordando que la tecnología no es el fin, sino el medio para que el aprendizaje sea más accesible, activo y significativo.	10 minutos

TALLER N°09

“COMPETENCIA ACTIVADA: DOCENTES TIC EN ACCIÓN”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Fortalecer en los docentes el enfoque pedagógico por competencias aplicando herramientas digitales accesibles y conocidas, a fin de planificar, ejecutar y evaluar aprendizajes significativos mediados por tecnologías educativas de forma pertinente.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
- Comprende el enfoque por competencias en el uso de TIC aplicadas al aula. -Utiliza herramientas digitales para diseñar actividades de aprendizaje por competencias. -Aplica criterios pedagógicos para integrar tecnologías digitales en situaciones educativas reales.	-Reconoce las características del enfoque por competencias aplicado al uso de TIC. -Relaciona herramientas digitales con competencias específicas del currículo. -Diseña actividades digitales orientadas al logro de competencias en los estudiantes. -Reflexiona sobre la integración pedagógica de TIC en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	-Establece relaciones claras entre herramientas TIC y competencias del currículo. -Formula actividades de aprendizaje con enfoque por competencias e integración digital. -Justifica pedagógicamente el uso de recursos tecnológicos en sus propuestas. -Participa activamente en todas las etapas del taller, mostrando compromiso y creatividad.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
-Papelotes, cartulinas, plumones, masking tape. -Fichas impresas con competencias del currículo nacional. -Fichas impresas de herramientas digitales: Canva, PowerPoint, Genially, Google Drive, Jamboard, Padlet.	-Disposición al trabajo colaborativo. - Reflexión pedagógica crítica. - Búsqueda de innovación con medios accesibles. - Responsabilidad en el diseño de experiencias educativas con TIC.	-Mapa conceptual sobre integración TIC por competencias. -Actividad de aula diseñada con herramientas digitales y enfoque por competencias. -Matriz de planificación digital basada en competencias. -Ficha reflexiva con compromisos pedagógicos personales en TIC.

-Plantillas de planificación de actividades por competencias (impresas). -Tarjetas de colores y stickers. Proyector del facilitador (opcional) para mostrar ejemplos sin conexión.		
--	--	--

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida: “La competencia digital también se enseña” (5 min) El facilitador recibe al grupo, agradece la participación e inicia con la siguiente consigna: “Menciona una competencia del currículo que hayas intentado trabajar con tecnología”. Se reparten tarjetas para escribir una experiencia breve. Se comparten en voz alta y se colocan en una cartulina central: “Ya lo hice con TIC”. 2. Presentación del propósito del taller (5 min) Se explica que este taller busca que los docentes comprendan cómo diseñar experiencias de aprendizaje con herramientas digitales en coherencia con el enfoque por competencias, y cómo hacer de la tecnología un medio para desarrollar capacidades en los estudiantes, no un fin. 3. Actividad diagnóstica: “TIC con propósito pedagógico” (10 min) Se entrega a cada grupo una ficha con ejemplos de herramientas digitales y preguntas: • ¿Qué competencia podría desarrollarse con esta herramienta? • ¿Qué capacidad específica puede trabajarse? • ¿Qué actividad sugerirías? Los grupos discuten, completan la ficha y pegan sus respuestas en un mural titulado “Tecnología con intención pedagógica”.	20 minutos
DESARROLLO	Actividad 1: “Mapa de competencias y herramientas” (15 min)	60 minutos

Objetivo: Vincular herramientas digitales con competencias y capacidades del currículo.

En grupos, se les entrega:

- Un set de tarjetas con competencias seleccionadas (Comunicación, Ciencia y Tecnología, Matemática, etc.).
- Tarjetas con nombres y descripciones de herramientas digitales.

Los docentes crean un **mapa visual** donde cada competencia se conecta con una o más herramientas, justificando la relación con breves frases escritas. Por ejemplo:

- Competencia: “Indaga mediante métodos científicos”.
- Herramienta: Jamboard → Para organizar ideas en lluvia de ideas digital.

Se socializan los mapas y se pegan para retroalimentación visual.

Actividad 2: “Rediseñando una experiencia de aprendizaje” (15 min)

Objetivo: Aplicar el enfoque por competencias en actividades integradas con TIC.

Cada grupo recibe una actividad tradicional (por ejemplo: “elabora un resumen”, “resuelve ejercicios”, “dibuja una figura”) y debe rediseñarla considerando:

- Competencia y capacidad del currículo.
- Herramienta digital que se podría usar.
- Evidencia esperada.
- Nivel de logro (inicial, intermedio, satisfactorio).

Las propuestas se escriben en papelotes y se comparten.

Actividad 3: “Mi sesión con competencia TIC” (15 min)

Objetivo: Elaborar una parte de una sesión de clase con integración digital y enfoque competencial.

Cada docente trabaja de forma individual con una plantilla donde completa:

- Área y competencia
- Capacidad

	• Actividad concreta con TIC • Herramienta digital a utilizar • Indicador de evaluación Luego se forman pares para intercambiar y brindar sugerencias de mejora. Actividad 4: “Banco de actividades digitales competenciales” (15 min) Objetivo: Construir un banco colectivo de ideas aplicables en el aula. En una cartulina dividida en columnas, los docentes pegan tarjetas con la siguiente información: • Nombre de la actividad • Competencia que desarrolla • Herramienta utilizada • Tipo de evidencia que produce Esto se deja como recurso común para futuros talleres y planificaciones colaborativas.	
FINAL	Actividad de cierre: “Mi compromiso como docente TIC competente” Cada docente escribe en una tarjeta su compromiso pedagógico concreto: “Aplicaré el enfoque por competencias con tecnología usando ____ para trabajar la competencia ____ en mis estudiantes”. Las tarjetas se colocan en un cartel final: “Soy docente TIC por competencias”. El facilitador cierra con un mensaje motivador, recordando que el uso de TIC no tiene sentido si no responde al aprendizaje de capacidades reales en los estudiantes, y que un docente digital no solo maneja herramientas, sino que las alinea con su propósito pedagógico.	10 minutos

TALLER N°10
“CONECTADOS CON PROPÓSITO: CONSTRUYENDO CULTURA DIGITAL EN COMUNIDAD”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Fortalecer las competencias digitales de los docentes mediante el diseño y la promoción de una cultura digital inclusiva, colaborativa y formativa en la comunidad escolar, usando herramientas digitales accesibles y realistas.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
- Participa activamente en la construcción de una cultura digital compartida con los miembros de la comunidad escolar. -Aplica herramientas digitales para promover la comunicación, participación y colaboración entre docentes, estudiantes y familias. -Promueve el uso responsable y formativo de las TIC en los diferentes actores de la comunidad educativa.	- Reconoce el valor de la cultura digital en el fortalecimiento de los vínculos escuela-comunidad. -Identifica herramientas digitales viables para fomentar el trabajo colaborativo entre actores escolares. -Diseña estrategias de participación comunitaria con apoyo de herramientas tecnológicas. -Evalúa acciones que promuevan el uso ético, responsable y formativo de las TIC en la comunidad educativa.	-Formula estrategias que promueven la cultura digital dentro de la comunidad escolar. -Utiliza herramientas digitales conocidas en propuestas de comunicación y participación educativa. -Relaciona necesidades de la comunidad con soluciones tecnológicas pertinentes. -Participa con actitud reflexiva, ética y colaborativa en las actividades.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
-Papelotes, cartulinas, plumones, masking tape. -Fichas impresas con herramientas digitales (PowerPoint, Canva, Google Drive, Jamboard, Padlet, Genially).	-Colaboración en acciones comunitarias digitales. -Responsabilidad en el uso de recursos tecnológicos. -Participación activa y solidaria en iniciativas escolares.	-Plan de acción para promover cultura digital en la comunidad escolar. -Mapa de relaciones entre actores escolares y herramientas digitales. -Propuesta de comunicación docente-familia con herramienta TIC.

-Plantillas impresas para planificación de acciones. -Tarjetas de colores y stickers. -Laptop y proyector del facilitador (opcional para mostrar ejemplos).	-Reflexión sobre el impacto ético y social de la tecnología.	-Declaración grupal de compromiso con la cultura digital.
---	--	---

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida: “¿Qué tan digital es mi comunidad escolar?” (5 min) El facilitador da la bienvenida al grupo y plantea la pregunta: “¿De qué manera usamos la tecnología para relacionarnos con estudiantes, colegas y familias?” Cada docente responde en una tarjeta y la coloca en una cartulina con tres columnas: • Comunicación • Participación • Colaboración 2. Presentación del propósito (5 min) Se explica que el objetivo es promover una cultura digital comunitaria, es decir, que la tecnología no se limite al aula, sino que se use para incluir a todos los actores de la escuela, fortalecer vínculos y construir una red de aprendizaje mutuo. 3. Actividad diagnóstica: “¿Qué herramientas usamos en comunidad?” (10 min) Se entrega a cada grupo una lista de herramientas digitales comunes (PowerPoint, Canva, Google Drive, Genially, Jamboard, Padlet) y se les pide: • ¿Cuáles usamos entre docentes? • ¿Cuáles usamos para comunicarnos con familias? • ¿Cuáles podrían usarse con estudiantes fuera del aula? Completan una tabla y exponen brevemente. Esto permite hacer un mapeo de herramientas en uso y su alcance comunitario.	20 minutos

DESARROLLO	Actividad 1: “Mapa de relaciones digitales en la comunidad escolar” (15 min) Objetivo: Visualizar cómo se conectan los miembros de la comunidad escolar mediante herramientas digitales. Cada grupo recibe una cartulina con el esquema de la comunidad escolar (docentes, estudiantes, padres, directivos) y tarjetas con herramientas digitales. Deben trazar flechas entre los actores y escribir: • ¿Qué herramienta los conecta? • ¿Con qué fin (informar, coordinar, capacitar, orientar)? Se genera una galería de mapas que luego se visita por grupos para comentar y ampliar ideas. Actividad 2: “Diseñando acciones de cultura digital” (15 min) Objetivo: Proponer acciones concretas para fomentar el uso de TIC en la comunidad escolar. Se entrega una plantilla por grupo donde deben diseñar una acción como: • Taller de Canva para padres • Organización de recursos educativos por Drive • Boletín escolar en Genially • Foro de sugerencias en Padlet Incluyen: • Objetivo • Actores involucrados • Herramienta a utilizar • Recursos necesarios • Frecuencia y responsable Se exponen las acciones y se valoran colectivamente. Actividad 3: “Tecnología para incluir” (15 min) Objetivo: Reflexionar sobre el uso de TIC como medio de inclusión y equidad. Se entregan casos breves:	60 minutos
------------	--	------------

	• “Un padre no puede ir a reuniones, pero quiere saber cómo apoyar a su hijo” • “Una estudiante se ausenta por motivos de salud por una semana” • “Un docente quiere compartir buenas prácticas, pero no sabe cómo” Los grupos discuten: • ¿Qué herramienta usarían? • ¿Qué estrategia tecnológica facilitaría la inclusión? Se comparten en plenaria y se elabora una síntesis colectiva de soluciones posibles. Actividad 4: “Mi mensaje digital para la comunidad” (15 min) Objetivo: Crear un contenido simbólico que represente el compromiso con la cultura digital. Cada docente diseña una diapositiva o cartel en papel que podría convertirse en: • Un afiche digital • Una diapositiva en PowerPoint • Un mensaje visual en Canva Incluye: • Un mensaje inspirador • Una herramienta que invita a usar • Una imagen simbólica o frase potente Se pegan en una galería como expresión del mensaje institucional hacia la comunidad.	
FINAL	Actividad de cierre: “Compromiso con la cultura digital” Cada docente escribe en una tarjeta: “Promoveré la cultura digital en mi escuela a través de ____ con el propósito de ____.” Se colocan en un mural central: “Nuestra comunidad se conecta con propósito” El facilitador concluye resaltando que la cultura digital escolar no se construye solo con equipos, sino con participación, conciencia y propósito compartido, y que cada docente es un agente de transformación digital en su entorno comunitario.	10 minutos

TALLER N°11

“TECNOLOGÍA CON CRITERIO: DECISIONES DIGITALES CON ÉTICA DOCENTE”

I. OBJETIVO DEL TALLER: Promover el uso ético, responsable y formativo de las tecnologías digitales en el ámbito escolar, fortaleciendo en los docentes la conciencia crítica y el desarrollo de competencias digitales con impacto positivo en la comunidad educativa.

II. PROPÓSITO DE APRENDIZAJE

COMPETENCIAS	CAPACIDADES A DESARROLLAR	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
-Aplica criterios éticos en el uso de herramientas digitales en la escuela. -Promueve la convivencia digital responsable entre estudiantes, docentes y familias. -Reflexiona sobre los riesgos, derechos y deberes vinculados al uso de TIC en el entorno educativo.	-Identifica situaciones de uso inadecuado o poco ético de la tecnología en la escuela. -Reconoce principios de seguridad, privacidad, autoría y respeto en el entorno digital escolar. -Utiliza herramientas digitales de manera responsable con fines pedagógicos. -Diseña estrategias para promover la alfabetización digital ética entre estudiantes y colegas.	-Propone soluciones pedagógicas a situaciones de mal uso de TIC en el contexto escolar. -Aplica principios éticos en sus propuestas de uso de herramientas digitales. -Relaciona el uso de herramientas digitales con buenas prácticas de convivencia virtual. -Participa de manera crítica, reflexiva y colaborativa durante las actividades del taller.

MATERIALES	ACTITUDES y/o ACCIONES	CRITERIOS DE ÉXITO
-Papelotes, plumones, masking tape, tijeras, tarjetas de colores. -Fichas impresas con principios de ética digital y ejemplos de casos. -Tarjetas impresas con descripciones de herramientas digitales conocidas. -Plantillas de situaciones problemáticas en contexto educativo.	-Reflexión crítica sobre el impacto del uso de tecnologías. -Responsabilidad y respeto en entornos digitales escolares. -Compromiso con la formación ética de los estudiantes. -Disposición a construir acuerdos colectivos sobre el uso de TIC en comunidad.	-Guía de buenas prácticas digitales en la escuela. -Propuesta de estrategia para abordar un dilema ético tecnológico escolar. -Lista de compromisos éticos personales en el uso de herramientas TIC. -Mapa de riesgos y soluciones del entorno digital escolar.

-Proyector del facilitador (opcional para mostrar ejemplos visuales sin conexión).		
--	--	--

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

ETAPAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO
INICIO	1. Bienvenida: “¿Es correcto lo que hago con la tecnología?” (5 min) El facilitador saluda y da inicio al taller con una pregunta detonadora: “¿Qué comportamientos tecnológicos vemos en la escuela que deberíamos mejorar?” Los docentes escriben ejemplos reales en tarjetas de colores y los pegan en un papelote titulado “Zona de alerta digital”. Se genera una breve conversación grupal sobre las consecuencias de estas prácticas. 2. Presentación del propósito (5 min) Se explica que este taller busca ayudar a construir una cultura del uso responsable de la tecnología en la escuela, comenzando por el rol docente y extendiéndose a estudiantes, colegas y familias. 3. Actividad diagnóstica: “¿Esto es correcto o no?” (10 min) Se reparten tarjetas con afirmaciones sobre uso de TIC en el entorno escolar, como: • “Pedir a los estudiantes fotos personales para subirlas a una presentación escolar sin permiso”. • “Compartir materiales de otros docentes sin citar”. • “Dejar una laptop sin contraseña”. • “Usar una herramienta digital sin explicar sus riesgos”. Los docentes las clasifican como prácticas “Éticas”, “Dudosas” o “No éticas” en una tabla común, y se discute en plenaria.	20 minutos
DESARROLLO	Actividad 1: “Decisiones digitales en el aula” (15 min) Objetivo: Analizar situaciones escolares reales que implican dilemas éticos tecnológicos.	60 minutos

	Cada grupo recibe una ficha con un caso como: • Un estudiante crea un meme con un docente. • Un padre difunde en redes un video grabado en clase. • Una docente usa imágenes de estudiantes en una presentación sin consentimiento. Los grupos deben responder: • ¿Cuál es el problema ético? • ¿Qué principios se ven vulnerados (privacidad, respeto, autoría...)? • ¿Qué decisión tomarían? Se comparten en plenaria las propuestas, destacando la importancia del diálogo y el enfoque preventivo. Actividad 2: “Tecnología con valores” (15 min) Objetivo: Vincular herramientas digitales con principios éticos en el uso escolar. Se forman equipos y se les asignan 2 herramientas digitales conocidas (ej. Canva y Padlet). Deben responder: • ¿Qué uso pedagógico le darían en la escuela? • ¿Qué riesgos se deben prevenir al usarla (exposición, plagio, privacidad...)? • ¿Qué valores se deben reforzar (autenticidad, respeto, cuidado del otro...)? Se elabora una ficha por herramienta que se incorpora a un mural de “Tecnología con valores”. Actividad 3: “Elaborando acuerdos de convivencia digital escolar” (15 min) Objetivo: Crear normas compartidas sobre el uso responsable de la tecnología. Cada grupo redacta 3 acuerdos de convivencia digital para docentes, estudiantes y padres. Ejemplos: • “Pedir permiso antes de grabar o fotografiar a alguien en la escuela”. • “Reconocer siempre la autoría de recursos usados”.	
--	---	--

	• “Utilizar las TIC solo con fines educativos en horario escolar”. Se presentan en un papelote que queda como propuesta para el consejo educativo institucional. Actividad 4: “Campaña visual: éticamente conectados” (15 min) Objetivo: Diseñar un mensaje visual para fomentar el uso responsable de la tecnología. Cada docente crea en papel una diapositiva simulada de PowerPoint o Canva con: • Un mensaje claro y positivo sobre el uso ético de las TIC. • Un ícono o símbolo visual. • Una frase corta y significativa. Se pegan en una galería como parte de una futura campaña escolar interna.	
FINAL	Actividad de cierre: “Mi compromiso ético como docente digital” Cada docente escribe en una tarjeta su compromiso concreto, iniciando con: “Me comprometo a usar la tecnología en la escuela con ética al...” Se colocan en una cartulina central titulada “Docentes responsables, comunidad protegida”. El facilitador cierra el taller con un mensaje recordando que la ética digital no es una asignatura, sino una práctica cotidiana que se enseña con el ejemplo, y agradece la participación activa.	10 minutos