

Red AGE: La red de apoyo a la gestión educativa en Ibero - América



Gabriela Bernasconi Piñeyrúa
Instituto de Educación
Universidad ORT Uruguay
bernasconi@uni.ort.edu.uy
Montevideo, setiembre de 2009

Contenidos

Presentación...	2
I. Introducción ...	3
II. El Proyecto RedAGE ...	5
III. Una red de Gestión Educativa: visión de red y de la Red ...	8
IV. Las TIC y el proceso de conformación de los nodos de la Red ...	9
V. Las TIC como soporte para la comunicación y difusión de la Red ...	12
VI. Las TIC como soporte de procesos de gestión del conocimiento en la Red ...	14
VII. Conclusiones y desafíos pendientes ...	15
VIII. Bibliografía ...	17

Red AGE: La red de apoyo a la gestión educativa en Ibero- América

Presentación

Existe un cierto consenso en creer que sin las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) no podremos lograr los desafíos educativos pendientes en los tiempos en que requerimos que esos logros se concreten. También en que se requiere mayor investigación y conocimiento sobre modelos de uso de estas tecnologías que resulten efectivos para ello.

El objetivo de este trabajo es presentar la iniciativa de una red de gestión educativa que constituye una experiencia de innovación en educación de alcance interinstitucional e internacional, al mismo tiempo que da cuenta de un uso auspicioso de las TIC sirviendo de soporte de comunicación interactiva para el fortalecimiento de los vínculos entre las personas y organizaciones miembro, para el desarrollo de procesos de Creación y Gestión del Conocimiento y el trabajo en torno a problemáticas comunes así como de plataforma de difusión a la misma.

Presentamos aquí la experiencia de Red AGE, una red de apoyo a la gestión educativa de alcance ibero - americano que vincula a instituciones de educación superior, organismos gubernamentales y organizaciones de alcance internacional que se ha valido del soporte de las TIC para instrumentar aspectos relativos a su conformación, consolidación, gestión y funcionamiento.

La Red de Apoyo a la Gestión Educativa (Red AGE) es un proyecto financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), promovido por la Universidad Autónoma de Barcelona (España) y la Universidad ORT (Uruguay) en el que participan 27 instituciones y colaboran más de 80 de toda Iberoamérica.

Se trata de una iniciativa de alcance internacional que promueve la innovación, la cooperación interinstitucional para el desarrollo del conocimiento y la formación en el área de la gestión educativa así como el apoyo a los procesos de mejora de la gestión en los sistemas y centros educativos de Iberoamérica.

Palabras claves: red – gestión educativa – inter institucional - TIC – creación y gestión del conocimiento - Iberoamérica

I. Introducción

UNESCO (2008) ha afirmado que sería poco realista creer que puedan alcanzarse las metas de igualdad y equidad en las oportunidades educativas para todos -de formas posibles y sustentables- para el 2015 con los medios tradicionales. A estos desafíos se suma la demanda de formar destrezas y competencias que son cambiantes y evolucionan rápidamente. Asimismo recientemente la OEI ha señalado que nuestros países tienen, en muchos casos, que acompasar aspectos de la agenda pendiente del siglo XX con la propia del siglo XXI. También que existirían razones para pensar que el uso de los propios conocimientos y herramientas con los que se construye la sociedad de la información podrían contribuir al logro de estos desafíos. (OEI, 2008).

Si bien el grado de penetración de las TIC es dispar en Latinoamérica, casi todos nuestros países han desarrollado en la última década políticas educativas en TIC o acciones de incorporación de las mismas a la educación. En una nueva etapa el desafío parecería estar no solo en profundizar estas acciones sino en utilizar estas tecnologías como herramientas para lograr mayor eficiencia en las políticas educativas logrando para ello la transversalidad de políticas y líneas de acción en TIC (CEPAL, 2007). Sabemos entonces que las TIC podrían tener un notable impacto en la ampliación de las oportunidades educativas a vastas poblaciones más allá de las instituciones educativas trascendiendo restricciones culturales y geográficas en *condiciones apropiadas* (UIS, 2008).

¿Cuáles son entonces estas condiciones apropiadas? Genéricamente podría pensarse que aquellas que nos permitirían apropiarnos de las TIC en tanto tecnologías educativas para servir innovadoramente a nuestros objetivos. De lo dicho anteriormente parecería ser que se trata, por un lado, de encontrar “atajos” que nos permitan llegar a las metas propuestas – acompañando agendas-, y por otro, de habilitar “pasos” que permitan hacerlo en las condiciones que queremos: con procesos más democráticos e inclusivos, con mayor participación social, aprovechando el dinamismo de nuevos agentes, actores e instituciones, con una visión innovadora y estratégica que potencie el conocimiento acumulado y se sirva de las mejores prácticas contextualizadas a la región, estableciendo nuevos nexos y redes de colaboración e intercambio en Iberoamérica.

Las escuelas han demostrado ser unidades organizacionales clave para responder contextualizadamente a mayor equidad en el acceso a una educación de calidad. No obstante su gestión plantea desafíos a la dirección escolar a fin de encontrar formas eficientes de articular la toma de decisiones y la implementación de acciones para el logro de sus objetivos con una mayor participación de los actores y mayor responsabilidad por los resultados obtenidos.

Estudios desarrollados a comienzos de esta década en América Latina mostraron el rol clave de los centros educativos y dieron cuenta de diferentes iniciativas orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional y al logro de una mayor profesionalización del personal de gestión. Asimismo señalaron que a la existencia de diferentes ámbitos de gestión a escala nacional (nivel de instituciones - de municipios o distritos - de departamentos, estados o provincias - nivel nacional) se sumaba un nuevo nivel emergente transnacional asociado a la globalización e introducción de las TIC promoviendo la comparación y el intercambio de experiencias a escala internacional (Braslavsky, 2001).

También señalaron la necesidad de superar el aislamiento de las instituciones y sus gestores alentando una mayor vinculación con las universidades dedicadas a la formación en gestión para la creación de conocimiento en el área (Braslavsky, 2001). En definitiva una sinergia capaz de promover la innovación y la mejora de la gestión educativa en los nuevos contextos educativos desde una perspectiva democrática de mayor participación, respeto a la diversidad y respuesta a las desigualdades sociales. Un reto, que según los avances implementados por cada uno de nuestros países en la última década, ya estaba acompasando el tránsito de pasar *“de asignatura pendiente a desafío futuro”* (Vázquez, M.I. y otro; 2001:277).

Esta visión no ha perdido vigencia, por el contrario sigue siendo reconocida como el punto de partida para la mejora educativa: *“el centro docente es la pieza clave del sistema educativo”* (Sánchez Ibáñez, 2009: 228). Y la necesidad de promover la reflexión sobre las temáticas de la gestión educativa a nivel de instituciones y de sistemas de formación es reconocida como parte de la agenda pendiente de muchos de nuestros países.

Asimismo la búsqueda de estrategias que promuevan el intercambio interinstitucional de experiencias, conocimientos e instrumentos para la intervención en la gestión educativa resulta también alineada con los nuevos retos que la sociedad del conocimiento plantea a las instituciones y sistemas de educación superior iberoamericanos para fortalecer su orientación de servicio público y compromiso con la universalización del conocimiento. En este sentido, los procesos orientados a fortalecer vías de cooperación inter institucional a través de nuestros países sostienen una visión de responsabilidad social que es alentada desde diferentes ámbitos. Así ha quedado sustentado en la “Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción” al afirmar la esencialidad de la dimensión internacional y de la cooperación inter institucional para favorecer el intercambio de conocimientos, el apoyo de sistemas interactivos, el desarrollo de proyectos de investigación internacionales así como la implementación de estrategias oportunas que promuevan y viabilicen esa cooperación entre instituciones internacionalmente. Un compromiso que también sigue vigente. (IESALC, 2008)

Si la cooperación interinstitucional supone instaurar una estructura de interacción para habilitar el logro de unos propósitos compartidos, potenciar una cultura de colaboración interinstitucional supone pensar un nuevo paradigma de cooperación horizontal. También, entonces, supone imaginar estrategias que permitan su implementación de manera sustentable habilitando interacciones más abiertas, horizontales y colaborativas. Esto es facilitando una comunicación más fluida y una participación más activa entre las instituciones y las personas que las constituyen.

Desarrollar una cultura de colaboración es un desafío especialmente significativo para las organizaciones educativas en el mundo de hoy. La tarea de la educación es una tarea colectiva y hoy más que nunca de colaboración. Al decir de Escudero la colaboración es *“la expresión más clara de la estructura colegiada que trata de generar e institucionalizar el desarrollo escolar”* (Escudero, 1990:212). Fomentar la cultura de colaboración requiere crear condiciones de comunicación y participación en las instituciones pues al decir de Armengol (2001) la cultura es sostenida y transmitida a través de símbolos y prácticas; esto es a través del significado - que se construye y comparte - de los mismos.

Sabemos también entonces que la colaboración interinstitucional aporta grandes beneficios a las instituciones a través del intercambio de recursos y la transferencia del conocimiento, abriendo también la posibilidad a la generación de nuevo conocimiento y soluciones a problemáticas comunes.

El concepto de red resulta paradigmático para dar cuenta de la conformación de nuevos escenarios desde los cuales atender los desafíos de superar el aislamiento institucional, alentar mayor vinculación entre las universidades dedicadas a la formación en gestión educativa y potenciar la creación de conocimiento en el área. Las redes son formas de interacción social, espacios sociales de relacionamientos entre personas establecidas a título personal o como miembros de instituciones. Las redes potencian los procesos de intercambio horizontal y colectivos. Las redes interinstitucionales, conformadas por instituciones y personas, son, como afirma Gairín (1998.:21) *“la expresión de acuerdos de cooperación, cuyo intercambio de conocimientos y experiencias puede redundar en beneficio mutuo para la mejora de las instituciones participantes”*.

Si el conocimiento supone procesos interactivos, la capacidad de la tecnología para generar soportes para la interacción humana trascendiendo limitaciones de espacio y tiempo se torna en una potente estrategia para generar y compartir conocimiento. Como ha afirmado Dorado (2006) las redes con el soporte de las nuevas tecnologías han hecho posibles nuevas formas de trabajo y colaboración a gran escala, llevando redes de relacionamientos antes existentes a una nueva dimensión así como posibilitando la conformación de otras nuevas. Las TIC en este sentido son una “ventana de oportunidad para la innovación institucional” (Lugo, 2008), permitiendo también entonces diferentes redes de relacionamientos intra e inter institucionales.

El presente trabajo presenta la iniciativa de conformación de una red de instituciones de educación orientada a la gestión educativa que resulta una instancia de cooperación innovadora de alcance internacional que se focaliza en la atención de una temática relevante de la agenda educativa contemporánea y que ejemplifica, al mismo tiempo, modelos auspiciosos de uso de las TIC para ello.

Red AGE es una red que hoy aglutina a 27 instituciones de educación superior de 14 países vinculando organizaciones y personas con el fin de potenciar esfuerzos para la mejora de la gestión educativa en los países de Iberoamérica.

A continuación presentamos algunos aspectos relativos a este Proyecto.

II: El Proyecto Red AGE

Antecedentes

En Uruguay, la Universidad ORT ha liderado desde su fundación diferentes líneas de innovación educativa en tecnologías, especialmente en TIC, tanto por constituir un ámbito de estudio propio en diversas carreras técnicas de grado y posgrado como por hacer un uso intensivo de las mismas a nivel institucional como herramienta de apoyo a todos los cursos presenciales, también como soporte de cursos en blended learning a nivel de grado y posgrado y como soporte de cursos a distancia a nivel de posgrado.

Asimismo el Instituto de Educación de ORT Uruguay orienta diferentes líneas de trabajo que vinculan la gestión educativa y la innovación en TIC: desde la participación en proyectos nacionales e internacionales focalizados en la innovación educativa en TIC, el desarrollo de líneas de promoción de la investigación educativa en TIC y la formación a nivel de grado y posgrado en gestión integrando tanto cursos en modalidad a distancia o semipresenciales con uso intensivo de diferentes herramientas (como videoconferencia y sistemas de aplicaciones integradas para

gestión del aprendizaje en línea) buscando en los mismos el desarrollo de habilidades y estrategias que permitan a los gestores de los centros educativos una conducción eficiente y el liderazgo institucional con el apoyo de nuevas herramientas.

Los integrantes del Área de Gestión Educativa (AGE) de la Universidad ORT Uruguay han participado en diversos proyectos nacionales e internacionales relacionados con la temática propuesta. Entre los más recientes se destacan el PROYECTO INTEGRA (2003-2006), sobre Políticas Públicas para la inclusión de las TIC en los sistemas educativos de América Latina. El Instituto de Educación, como Autoridad Educativa de Uruguay, coordinó acciones con Argentina, Chile, España, Italia e Irlanda. Se creó una red de innovación con 20 centros educativos de la región. En la etapa de extensión, fueron incluidas otras 145 escuelas dentro del área de influencia. Otro proyecto destacado a mencionar fue el PROYECTO ANEP-OEA (2003-2006) sobre Estrategias y materiales pedagógicos para la retención escolar. En este proyecto participó la ANEP como Autoridad Educativa de Uruguay, junto con Argentina, Chile, Paraguay, México, Colombia y Perú. Se sistematizaron y registraron experiencias institucionales (también de aula y comunitarias) que resultaron positivas en la retención y mejora de los aprendizajes de alumnos de sectores desfavorecidos. En una segunda etapa, se coordinaron acciones de formación con los centros de Formación Docente y se elaboraron materiales de apoyo para los formadores de formadores.

Por su parte el Departamento de Pedagogía Aplicada de la Universidad Autónoma de Barcelona ha desarrollado una vasta experiencia en el ámbito de la gestión escolar y curricular. Dispone de líneas de formación de grado que incluyen la especialidad en gestión desde hace más de un cuarto de siglo y tiene una larga y destacada trayectoria reconocida en el ámbito nacional e internacional en formación e investigación en el área siendo también muy conocidas muchas de sus relevantes publicaciones en la temática.

Ambas organizaciones mantienen vínculos estrechos de cooperación académica desde hace algunos años especialmente en el área de la gestión educativa que nos ocupa. Fruto de este vínculo académico entre las instituciones, especialmente entre los departamentos de Pedagogía Aplicada de la UAB y el Instituto de Educación de ORT Uruguay, así como de los vínculos entre las personas que las constituyen, surge el proyecto de constituir una red de gestión educativa que fue presentado ante AECID a fines de 2007 y adjudicado a inicios de 2008.

Objetivos

Los principales objetivos del Proyecto Red AGE:

- Crear una red de apoyo a la gestión de los sistemas y centros educativos y de formación.
- Promover el intercambio académico entre las instituciones universitarias iberoamericanas que se adhieran a la red.
- Identificar y desarrollar líneas de trabajo sobre gestión, de importancia para el cambio educativo y social vinculado.
- Planificar e implementar instancias presenciales y virtuales de intercambio académico dirigidas a dinamizar la gestión educativa en Iberoamérica.

La planificación y desarrollo de etapas del Proyecto

La creación de la Red se realizó en diferentes etapas de acuerdo a una planificación prevista. Estas etapas incluyeron una fase diagnóstica, una fase de consolidación de la sede latinoamericana en Uruguay, una etapa de consolidación de la red de apoyo y una etapa de extensión y fortalecimiento de la misma. A continuación se sintetizan algunos aspectos de cada una de estas etapas.

Primera etapa diagnóstica

- En esta etapa se realizó una investigación diagnóstica para relevar necesidades y demandas de fortalecimiento en gestión educativa en Uruguay y países de Latinoamérica. Para esta etapa se emplearon como técnicas de investigación encuestas, entrevistas a informantes clave y relevamiento y análisis documental.

Segunda etapa de consolidación de sede latinoamericana en Uruguay

- En esta etapa se conformó un equipo de trabajo integrado por Universidad ORT Uruguay (AGE) y Universidad Autónoma de Barcelona (grupo EDO) estableciendo instancias de coordinación.
- Se plantearon líneas de trabajo entre ambos grupos identificándose como nodos principales de la red de apoyo a consolidar. Se diseñó y acordó un plan de trabajo conjunto estableciéndose instancias de trabajo presenciales e intercambio virtual. Se definieron líneas de investigación a fin de consolidar el conocimiento sobre la temática de estudio.
- En esta etapa se comenzó y concretó la creación de una plataforma virtual que serviría como soporte a la red.

Etapas de consolidación de la Red de Apoyo

- Se definió y creó una plataforma de gestión del conocimiento para dar soporte a la red.
- Se identificaron las principales acciones conjuntas como la elaboración y distribución de publicaciones científicas conjuntas en torno a la gestión educativa, la implementación de instancias de formación y asesoramiento con autoridades educativas y centros educativos de la región, el intercambio virtual de apoyo en torno a foros de discusión, materiales disponibles on line, cursos, etc. con el soporte de la red de gestión de conocimiento.

Etapas de extensión y fortalecimiento de la Red AGE

- En esta etapa se elaboraron y distribuyeron materiales de difusión del proyecto y de las líneas de acción desarrolladas.
- Se identificaron centros educativos en Uruguay y en la región iberoamericana que pudieran officiar como nodos de la red de apoyo.
- Se implementaron instancias de relevamiento de prácticas exitosas de gestión logradas, se generaron instancias de intercambio y producción conjunta entre los miembros de la Red.

III. Una Red de Gestión Educativa: visión de la Red y de red

El término *red* puede ser empleado e interpretado en diversos sentidos. Es por eso que Red AGE ha entendido pertinente aclarar en qué sentidos es que nos remitimos a este concepto cuando pensamos en una Red de Gestión Educativa.

En primer lugar se entiende el concepto de red como una serie de vínculos entre un conjunto definido de actores. El concepto de vínculo se torna fundamental para la comprensión de la red alentada, pues sin vínculos ésta no se constituye.

De este modo se entienden las redes como formas de interacción social, espacios de convivencia y conectividad (Albornoz, 2009). Las redes se constituyen como sistemas abiertos y horizontales, reuniendo a personas, grupos, organizaciones, instituciones identificadas con necesidades y problemáticas comunes, conformándose como una forma de organización social que permite a un grupo de personas compartir y potenciar recursos así como contribuir a la resolución de problemas.

Red AGE define a su “modo de organización” como una red que es *“un tipo de organización profesional, descentralizada, abierta y horizontal, que permite la conexión, vinculación e intercambio dinámico entre los distintos nodos que la integran. Permitiéndoles potenciar sus recursos y colaborar en la resolución de problemas en común que van en directo apoyo a la gestión de las instituciones educativas”* (Albornoz, 2009).

El Proyecto entendió que una red de gestión educativa debía tener las siguientes características (Memoria AECID, 2009):

- Tener una cantidad de personas que integran la red
- Tener una cantidad de personas que interactúan en la misma
- Estar compuesta mayoritariamente por profesionales dedicados a la gestión institucional
- Tener un grado de compromiso entre sus miembros
- Tener prevaencia en los vínculos
- Tener un propósito o interés común para el establecimiento de los vínculos
- Tener una frecuencia reiterada de contactos entre los nodos vinculados a la red
- Tener una organización descentralizada y horizontal sin jerarquías o verticalidad entre los nodos que la componen
- Tener diversidad de visiones, acciones y opiniones en torno a un objetivo común que es la gestión de centros
- Tener una composición homogénea en relación a tener un objetivo común que es la gestión educativa
- Tener direccionalidad
- Tener principios rectores que sustenten su funcionamiento
- Conformación natural
- Información distribuida y descentralizada.

Red AGE hace un uso intensivo y auspicioso de las TIC para dar soporte a la red de personas e instituciones miembro, no obstante no asimila el concepto de red al uso de las TIC.

En este sentido redes de gestión no son equivalentes a redes de TIC aunque encontremos en las mismas un instrumento privilegiado para sustentar muchos de los procesos que interesan a la red. En el entendido que, en nuestro caso, las TIC sirven de soporte de una red social que vincula a instituciones y personas en torno a intereses comunes en el área de la gestión educativa. Sirve a ella pero no la configura de por sí.

IV. Las TIC y el proceso de conformación de los nodos de la Red

El objetivo general de Red AGE es servir de apoyo y fortalecimiento a los centros educativos a nivel iberoamericano. Para lograr ese objetivo un primer paso fue identificar instituciones que tuvieran líneas de acción en el área de la gestión educativa, ya sea como acciones de formación específica a nivel de grado o posgrado, asesoramiento o apoyo a sistemas e instituciones educativas en gestión y dirección y/o líneas específicas de investigación vinculadas.

Los grupos de trabajo de la UAB y de ORT Uruguay confeccionaron diferentes documentos para tal fin: ficha de sistematización de información según categorías de interés, cartas de presentación, notas de membresía y demás.

Para identificar a las instituciones iberoamericanas con líneas de acción relevantes en el área de la Gestión Educativa se desarrolló un proceso de investigación sistemático a través de la web.

El equipo de trabajo de Red AGE del Instituto de Educación de ORT Uruguay organizó la tarea de relevar miles de instituciones de educación iberoamericanas a través de sus sitios web identificando en los países instituciones referentes que dispusieran de líneas de acción sistemáticas en el área.

Se conformaron bases de datos identificando instituciones, líneas de acción, datos y personas de contacto, se conformaron plantillas y modelos de textos de correos electrónicos en español y portugués.

Con esos datos se elaboró un listado de 60 instituciones universitarias y gubernamentales que cumplieran con los requisitos identificados. Se cursaron cientos de correos electrónicos a autoridades universitarias y gubernamentales, y a las personas referentes de las mismas en las facultades, áreas y departamentos identificadas, todas ellas en sus idiomas de origen, se realizaron contactos telefónicos directos y contactos a través de representaciones diplomáticas acreditadas en Uruguay.

Las personas contactadas a través de sus instituciones recibieron – en sus idiomas de origen - una carta de presentación, una ficha para completar con información institucional y personal, así como una minuta informativa de los derechos, beneficios y compromisos a los cuales se suscribirían al solicitar su integración institucional como miembros de la Red.

La documentación debía devolverse electrónicamente en un plazo estipulado. La información institucional recibida fue valorada por un comité académico. Finalmente

las organizaciones contactadas que manifestaron su interés y una vez cumplidas las instancias de acreditación previstas recibieron una notificación formal de membresía como Organizaciones Miembro de Red AGE.

Simultáneamente la información institucional recibida fue cargada en las bases de datos electrónicas disponibles en el portal institucional de Red AGE para ser difundida y compartida con otros miembros de la Red así como por los visitantes de la WWW.

A posterioridad comenzó un proceso de contacto fluido con los nuevos nodos – miembros de la Red a fin de constituir la misma. Ya no como interesados en conformarla sino como miembros activos para comenzar a realizar instancias de cooperación y documentos de trabajo conjuntos.

Entre los más relevantes figura el desarrollo de un documento marco sobre el estado del arte de la gestión educativa en cada uno de los países a los cuales pertenecen las organizaciones miembro.

En este apartado se ha dado cuenta de los procedimientos mediante los cuales se realizaron procesos que permitieron constituir a la Red identificando, contactando y suscribiendo compromisos de cooperación interinstitucional entre las personas y organizaciones miembros de la misma. Estos procesos pudieron realizarse eficaz y eficientemente en los tiempos disponibles en gran medida mediante un uso intensivo de las TIC.

Mediante estas mismas tecnologías siguieron afianzándose en las etapas posteriores los vínculos interinstitucionales entre las instituciones participantes y entre las personas que las representan.

El Primer Encuentro Internacional de Red AGE se celebró en el Instituto de Educación de la Universidad ORT de Montevideo del 8 al 9 de junio de 2009 contando con la presencia de representantes de dieciocho organizaciones miembro y el apoyo de las veintisiete que conforman la Red.

Fue en esta instancia de trabajo presencial, intensiva y académica en que muchas de las personas miembros de la Red se encontraron cara a cara por primera vez. El encuentro fue un espacio para el debate y la concreción de propuestas de interés común planteadas por los representantes de las organizaciones promotoras (UAB – ORT Uruguay) y las veintisiete organizaciones miembros quienes trabajamos en torno a la temática de la "*La gestión educativa: experiencias y nuevos desafíos*".

Los aportes que las organizaciones miembros realizaron en torno al desarrollo de la temática en cada uno de sus países fueron sistematizados y están siendo publicados en formato impreso estos momentos.

La Red AGE incluye, además de las organizaciones miembro y a sus representantes, a un equipo de trabajo conformado por las siguientes personas:

- Dr. Joaquín Gairín Sallán (Coordinador General) – UAB
- María Inés Vázquez (Coordinadora Iberoamericana) – ORT Uruguay
- Alex Barreira Colominas (UAB), Ana Olmedo (ORT Uruguay), Andrea Tejera (ORT Uruguay), Carmé Armengol Asparó (UAB), David Rodríguez Gómez (UAB), Diego Castro Ceacero (UAB), Gabriela Bernasconi (ORT Uruguay),

Irene Gorga (ORT Uruguay), José Luis Muñoz Moreno (UAB), Marita Navarro Casanoves (UAB), Teresa García (ORT Uruguay)

A continuación puede verse el listado de organizaciones miembro de Red AGE:

País	Organización miembro
Argentina	Universidad Nacional de Córdoba
Argentina	Universidad Católica Argentina
Brasil	Universidade Federal De Minas Gerais /Fac. Ed. / Depto. Adm. Escolar
Cuba	Ministerio de Educación Superior
Cuba	Universidad de Pinar Del Río
Cuba	Universidad "Carlos Rafael Rodríguez". Cienfuegos
Chile	Universidad de Talca
Chile	FIDECAP
España	Universidad de Deusto
España	Universidad de Granada
España	Universidad Autónoma de Barcelona
México	Universidad Jesuita de Guadalajara /ITESO
México	Universidad Pedagógica Nacional de México
Nicaragua	Universidad de Ciencias Comerciales
Nicaragua	Universidad Americana en Managua
Panamá	Universidad de Cartago
Paraguay	Universidad Católica / Unidad Pedagógica Carapeguá
Paraguay	Universidad Columbia del Paraguay
Perú	Pontificia Universidad Católica del Perú
Perú	Universidad Señor de Sipán
Portugal	Universidad de Lisboa / Faculdade de Psicologia ed Ciências da Educação
Rep. Dominicana	Instituto Tecnológico de Santo Domingo
Uruguay	CODICEN - ANEP / DNFPD
Uruguay	Ministerio de Educación y Cultura / Dirección de Educación
Uruguay	Universidad Católica del Uruguay
Uruguay	Universidad ORT Uruguay / Instituto de Educación
Venezuela	Universidad Central de Venezuela

Cuadro 1: Organizaciones Miembro de Red AGE



Ilustración Red AGE: países de las Organizaciones Miembro en las Américas y Península Ibérica

V. Las TIC como soporte para la comunicación y difusión de la Red

Como parte del proceso de conformación de Red AGE, las TIC fueron posicionadas como herramientas de potencial aplicación para el logro de los objetivos del proyecto y se constituyeron como tales en herramientas aliadas y valiosas para implementar diferentes procesos relacionados a la consolidación de los equipos de trabajo de la UAB y la Universidad ORT Uruguay, el desarrollo de instancias de trabajo conjunto a distancia así como para la difusión de las actividades realizadas.

Simultáneamente a la consolidación de los equipos de trabajo en España y Uruguay se comenzó con el diseño e implementación de un portal web para la Red de orientación interactiva.

Los objetivos alentados para la creación de este sitio web fueron:

- Identificar y difundir la Red AGE

- Servir de portal referencial para actividades vinculadas a la organización y gestión de instituciones de formación y educativas.
- Facilitar el intercambio de información entre las universidades que coordinan el proyecto.
- Facilitar la comunicación entre la coordinación y las organizaciones miembros de la Red.
- Sostener la presencia y desarrollo de grupos de creación y gestión del conocimiento en red.

En el diseño del portal se combinó una sección pública con acceso a diferentes bloques de información y recursos y una sección privada en la que los miembros de la red encuentran un espacio para compartir e intercambiar conocimientos a la vez que generar otros nuevos sobre la gestión educativa.

La interfaz principal integra cuatro zonas:

- Marco superior: datos institucionales con información sobre el proyecto y la red, información sobre cómo participar de la misma, motor de búsqueda interno para localizar información disponible en el sitio, acceso a contacto mediante un formulario seguro para el envío de comentarios.
- Segundo marco superior con acceso a noticias, eventos, publicaciones seleccionadas por técnicos especializados, información sobre instancias de formación en el área, un centro de recursos interactivo abierto a la comunidad de interesados en el área en el cual las instituciones pueden difundir y compartir eventos e información de interés, instancias de interacción con usuarios y visitantes, y enlaces a sitios de interés.
- Un marco lateral derecho con una cartelera de eventos, el acceso a un servicio de publicación mensual en forma de boletín de noticias (RedAGE Newsletter) gratuito y abierto a interesados que deseen suscribirse, un bloque de identificación de actualización de contenidos, el acceso al espacio de trabajo privado para interacción de las organizaciones miembro desarrollado con el soporte de la plataforma Moodle.
- Un bloque central en el cual se actualizan periódicamente noticias y eventos de interés para el área.

Diferentes equipos de trabajo conformados con especialistas en diferentes áreas (contenidos, comunicación, relaciones públicas, diseño, armado, edición, mantenimiento y soporte técnico) de la UAB y la Universidad ORT tienen a su cargo el mantenimiento actualizado del portal y el contacto fluido con las organizaciones miembro de la Red, así como con otros colegas y visitantes que aportan sus comentarios y sugerencias al mismo. Se trata también de un sitio interactivo abierto a los usuarios que envían contenidos de interés a través del Centro de Recursos los cuales son luego analizados y publicados en la web.

Es posible acceder al portal de Red AGE a través de su propia URL, desde los sitios institucionales de sus instituciones auspiciantes -Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) y Universidad ORT Uruguay (Instituto de Educación)- así como a través de los sitios web de las restantes veinticinco instituciones miembro de España, Portugal e Iberoamérica.

El portal de Red AGE (<http://www.redage.org>) se constituye hoy en una plataforma de comunicación y difusión de la red con los colegas miembros, con otros colegas, (gestores, académicos, investigadores, técnicos y docentes en general) de España,

Portugal e Iberoamérica así como con otros colegas e interesados en la temática de todo el mundo.

VI: Las TIC como soporte de procesos de gestión del conocimiento de la Red

Como se ha mencionado anteriormente la Red surge con la fundamental vocación de servir al desarrollo de procesos de cooperación y colaboración interinstitucional en el área de la gestión educativa.

En dicho marco la Red propicia el intercambio de recursos, estrategias, instrumentos, mejores prácticas en la gestión así como experiencias y conocimientos de las organizaciones miembro. Promociona asimismo el desarrollo de procesos de gestión y creación de conocimiento (CGC).

La temática es foco de interés y estudio en la literatura de las organizaciones y especialmente en las organizaciones educativas desde hace ya bastante tiempo. Como bien afirmaba Gairín (2000) así ya casi una década en relación a los nuevos retos abiertos a los centros educativos, *“Es más, Hargreaves (1999) plantea la necesidad de que actualmente el reto de las organizaciones es la creación de nuevo conocimiento. La diseminación de las mejores prácticas o teorías para el éxito de una escuela debe ser acompañada de la creación, la validación y la diseminación de nuevo conocimiento, si queremos que la organización sea capaz de enfrentarse a nuevos e inesperados problemas.”*

Como sustento de estos procesos, y a fin de habilitar instancias de comunicación entre los representantes institucionales que se encuentran geográficamente dispersos en toda Iberoamérica y la península Ibérica, la Red cuenta con un espacio para el trabajo colaborativo virtual posibilitado con la plataforma Moodle.

En este espacio interno se dispone de acceso a un directorio de instituciones y participantes apoyado en una base de datos que permite la rápida localización y contacto.

Se integran diversas aplicaciones y herramientas conformando un entorno apto para el trabajo colaborativo: foros, chat, repositorio de documentos, wiki, glosario de referencias, etc.

En este espacio se generan diferentes instancias de trabajo a partir de grupos de Creación y Gestión del Conocimiento (CGC) que con su accionar configuran la Red de Gestión del Conocimiento. Los usuarios acceden a diferentes comisiones de trabajo en la cual están registrados colaborando y trabajando en torno a temáticas de interés común en torno a la gestión educativa.

Red AGE ha capitalizado la experiencia de las instituciones coordinadoras del proyecto para impulsar esta red de CGC en el área de la gestión educativa. La Universidad Autónoma de Barcelona ha liderado diferentes experiencias de innovación en CGC en el área de educación que han sido recogidas en diferentes publicaciones internacionales (Rodríguez, Gairín y Armengol, 2006; Rodríguez, 2006; Gairín, J., 2006) En este sentido cabe consignar que la organización del proyecto ha considerado según consta en sus diversos documentos (Red AGE – Memoria AECID,

2009) que el desarrollo de grupos de CGC sería una estrategia especialmente oportuna para:

- Instaurar una cultura corporativa basada en la colaboración y la cooperación
- Mejorar el conocimiento mutuo de las instituciones
- Extender procesos de innovación y cambio contrastando realizaciones y reforzando avances significativos
- Impulsar sinergias que eviten el estancamiento institucional
- Mejorar la imagen institucional por participar en procesos novedosos de cambio y aumentar la colaboración internacional
- Proporcionar herramientas a las instituciones y sus directivos para promover procesos de cambio
- Proporcionar espacios para el perfeccionamiento e innovación del profesorado y de gestores de instituciones.

En base a ello se han desarrollado instancias para trabajar temáticas de interés de los participantes. Un ejemplo ha sido la conformación de una red CGC para trabajar la temática de “ *La cultura colaborativa en los centros educativos*” en el año 2008, en la cual se implementó un modelo de trabajo específico sustentado en la interrelación de las personas intervinientes y la gestión de los procesos a fin de fijar el conocimiento generado. El modelo de trabajo retoma el generado en la experiencia de la Plataforma Accelera durante cuatro años por la UAB (Armengol, Rodríguez y Gairín, 2006).

El espacio virtual de trabajo conformado con un Learning Content Management System como Moodle sustentado en la red de Internet ofreció el soporte para asegurar la socialización, interiorización, exteriorización y combinación del conocimiento generando nuevas significaciones y conocimientos compartidos

En la actualidad se han conformado nuevas redes de CGC en torno a temáticas de interés para el trabajo de las organizaciones miembro de la Red.

VII Conclusiones y desafíos pendientes

La Red de Apoyo a la Gestión Educativa (Red AGE) es una realidad en marcha.

Se trata de un ambicioso proyecto impulsado por la Universidad Autónoma de Barcelona (con el apoyo de su Departamento de Pedagogía Aplicada) y la Universidad ORT Uruguay (con el apoyo de su Instituto de Educación) y su gente dirigido a la creación de una red de instituciones que impulse y promueva la reflexión, investigación e innovación en el ámbito de la planificación y gestión de la educación, tanto a nivel de los sistemas como de las instituciones y centros de formación.

Financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), busca ser un referente académico en temas relacionados con la Gestión Educativa, a través de la creación y consolidación de una comunidad virtual y presencial que promueva el intercambio de información, servicios y otras iniciativas de interés para los participantes.

Se trata también de un proyecto posible, abierto a nuevas organizaciones y necesidades, que resulta sustentable por la misma dinámica de los vínculos entre instituciones y personas que se generan configurando redes de cooperación e intercambio profesional en torno a intereses y objetivos compartidos.

Son muchos los desafíos que los miembros de la Red han identificado en relación a la gestión educativa y no menos desafiantes los compromisos que han abordado para su trabajo conjunto durante el período 2009 – 2010.

Uno de los acuerdos establecidos durante el encuentro de junio 2009 por las Organizaciones Miembro de Red AGE, refiere a la definición y trabajo en torno a una serie de temas asociados con la temática central acordada para el período 2009 – 2010: **“Necesidades y propuestas de la dirección escolar en el siglo XXI”**. En tal sentido, fueron definidos cuatro grupos de trabajos asociados a temáticas específicas y vinculadas:

- Condiciones del ejercicio y desarrollo profesional
- Competencias de la dirección para una nueva organización
- La incidencia de la dirección en el clima escolar
- La dirección y las TIC

El compromiso asumido para el nuevo período anual supone que los grupos de trabajo generen informes temáticos que serán debatidos en el próximo encuentro presencial a realizarse en Chile en el 2010 y que serán compilados en un nuevo documento a ser publicado por Red AGE.

Los grupos de trabajo tienen sus escenarios virtuales de trabajo dispuestos. Es a través de estas tecnologías de soporte que se desarrollarán intercambios de aportes, opiniones, saberes, experiencias y conocimientos. También debates, encuentros y desencuentros, entendiendo que compartimos la importancia del respeto a la diversidad de puntos de vista y el respeto al desacuerdo como sustento de nuestros vínculos y de todo posible acuerdo.

Se trata de una experiencia de red de innovación educativa que hace un uso auspicioso de nuevas tecnologías para procesos vinculados a su constitución, funcionamiento, gestión y expansión en torno a los objetivos que se ha fijado para ello.

VII. Bibliografía

Armengol, C. (2001) *La innovació i el canvi de cultura o canvi de cultura i innovació. Què va ser primer?* En Revista Educar N° 27, 151-179. UAB.

Armengol, C; Rodríguez, D. y Garín, J. (2006) La moderación en redes algunos aspectos a considerar. En Educar N° 37, 85-100. UAB. Disponible en <http://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn37p85.pdf>

Braslavsky, C. y otros. (2001) *El estado de la enseñanza de la formación en gestión y política educativa en América Latina*. IPE UNESCO.

Dorado, C. (2006) *El trabajo en red como fuente de aprendizaje: posibilidades y límites para la creación del conocimiento*. En Revista Educar N° 37, 11-24. UAB

Escudero, J.M. (1990) "El centro como lugar de cambio educativo: la perspectiva de la colaboración" I Congreso Interuniversitario de Organización Escolar. A (Barcelona). 189-221.

Gairín Sallán, J (1998) *La colaboración entre centros educativos*. UAB

Gairín Sallán, J. (2000). *Cambio de cultura y organizaciones que aprenden*. En Revista Educar N° 27, 31- 85. UAB

Gairín Sallán, J (2006). *Las comunidades virtuales de aprendizaje*. En Revista Educar N° 37, 41-64. UAB

Gairín Sallán, J; Armengol, C; García, M.J. (2006) *Las competencias del gestor del conocimiento en entornos formativos virtuales. Un modelo para su construcción participativa*. En Revista Educar, N° 37, 101 – 122. UAB

IESALC – UNESCO. (2008) Tünnermann, C. comp. *La Educación Superior en América Latina y el Caribe diez años después de la Conferencia Mundial de 1998*.

Lugo, M.T. y otros. (2008). *La gestión de las TIC en las escuelas: el desafío de gestionar la innovación*. En: Las TIC: del aula a la agenda política. Cap. 10, 123-143. IPE – UNESCO – UNICEF.

Nicolai, Christian y otros. (2007) *Panorama Digital 2007 de América Latina y el Caribe. Avances y desafíos de las políticas para el desarrollo con las tecnologías de la información y comunicaciones*. CEPAL. Disponible en <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/6/34726/W210.pdf>

OEI (2008) *Metas educativas 2021. La educación que queremos para la generación de los Bicentenarios*. Documento para el debate.

Red AGE (2009) *Memoria del proyecto Creación de una red de apoyo a la gestión de centros educativos*.

Rodríguez Gómez, D. (2006). *Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica*. En Revista Educar, N° 37, 25-39.

Sánchez Ibáñez, I. (2009). *La dirección de centros educativos en el siglo XXI: alternativas ante los retos de hoy*. En: Organizaciones educativas al servicio de la sociedad., Cap. V., 221- 234. Wolters Kluwer. España.

UNESCO – UIS (2008) *Proposal for internationally core indicators on ICT in education*. Ginebra.

Vázquez, M. I. y Mancebo E. (2001) *El estado de la enseñanza y la formación en gestión y política educativa en Uruguay*. En Cap. VII. “El estado de la enseñanza de la formación en gestión y política educativa en América Latina”, págs. 276- 286. IIPE UNESCO.