

# **MANUAL DEL CAPITÁN**

# **SAILS RECURSO SEGURO**

# **PARA LÍDERES ESCOLARES**



*Safe & Autonomous Internet-based Learning Strategies*

**Número de acuerdo**  
**2020-1-ES01-KA226-SCH-096060**

**<https://sails.deusto.es>**

Descargo de responsabilidad: "Este proyecto ha sido financiado con el apoyo de la Comisión Europea. Esta publicación refleja únicamente las opiniones del autor, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida."



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# ÍNDICE

**Introducción** 3

**El proyecto SAILS** 5

**Enfoque de mitigación de riesgos** 9

**Modelo de  
Innovación escolar** 11

**Diagnóstico** 13

DAFO 14  
MADUREZ DIGITAL 15  
    ¡Tome una instantánea con SELFIE! 15  
    Herramienta TET-SAT 16  
SOFTWARE Y HARDWARE 16  
    Enumere los programas informáticos utilizados 16  
    Etiqueta de seguridad electrónica guía de consejos sobre privacidad 17  
    Enumere el hardware utilizado 17  
    Propiedad de los dispositivos 18  
HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN 18  
POLÍTICA DE REDES SOCIALES 19  
EDUCACIÓN DIGITAL 19

**Estrategias y Políticas** 21

MÁS INTELIGENTE 23  
Estrategia de madurez digital 25  
Estrategia para elegir el software y el hardware adecuados 25  
Estrategias de comunicación - interna, escuela-familia-estudiante 25  
Política de redes sociales 26  
Política de garantía de los derechos del niño 26  
Política de protección de datos y ciberseguridad 27  
Política de gestión de problemas 27

**Implementación** 28

**Evaluación y mejora** 30

¿Por qué evaluar? 32

<b>Antecedentes legislativos</b>	<b>34</b>
UNIÓN EUROPEA	35
Reglamento general de protección de datos ("RGPD")	35
DERECHO Y POLÍTICA INTERNACIONALES	36
CONVENCIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE LOS DERECHOS DEL NIÑO ("CNUDN")	36
OBSERVACIÓN GENERAL SOBRE LA CNUDN	37
DOCUMENTO DE DEBATE DEL FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA ("UNICEF")	39
MARCO LEGISLATIVO NACIONAL: ESPAÑA	40

## Investigaciones recientes sobre los niños en el mundo digital **42**

<b>Anexo</b>	<b>45</b>
Anexo I. El bien de las buenas prácticas	46
Formulario de descripción de buenas prácticas para encontrar lo bueno de las buenas prácticas	47

## Bibliografía **50**

# INTRODUCCIÓN

Como primer paso para la creación del presente recurso, se elaboró un modelo de innovación escolar que fue validado por directores de centros escolares de diversas partes de Europa. Esto constituyó la base del recurso actual.

Un reciente estudio de mercado de ESHA muestra que las escuelas utilizan diferentes estrategias y tienen diferentes enfoques de la educación digital. El cierre de escuelas en COVID-19 hizo necesario que padres, profesores y directores de centros escolares aprendieran a navegar juntos por la realidad digital. Aunque las experiencias hicieron que las partes implicadas apreciaran el potencial y los beneficios del uso de las tecnologías digitales para el aprendizaje, hay varias áreas en las que los líderes escolares necesitan apoyo.

Según conocidos modelos de innovación (Kable 2009), existe una correlación entre el efecto a largo plazo de las innovaciones y la presencia de un plan estratégico a escala escolar. Dado que las innovaciones recientes nacieron de una necesidad (se cerraron escuelas), lo más probable es que sin la presencia de un plan estratégico a nivel de toda la escuela, la educación digital no tenga una contribución duradera al enfoque pedagógico y didáctico.

El recurso SAILS Safe para líderes escolares utiliza un enfoque innovador de mitigación de riesgos para permitir a los líderes escolares implementar la educación digital y salvaguardar a los alumnos de los efectos no deseados de las plataformas de medios sociales que les capacitan para el liderazgo escolar en la era digital. Recomienda la implementación de un modelo de planificación escolar integral que permita a los líderes escolares planificar cuidadosamente la implementación duradera de la educación digital teniendo en cuenta la estrategia escolar a largo plazo, la resistencia al cambio, los recursos necesarios y las necesidades de formación de los líderes escolares y los profesores.

El actual recurso SAILS Safe para directores de centros escolares es una guía disponible en línea para responsables políticos y directores de centros escolares. La guía proporciona a los directores de centros escolares y a los responsables políticos información de fondo sobre los siguientes ámbitos:

- modelos de innovación para la educación
- plataformas de medios sociales
- datos de investigación relacionados con la presencia en línea
- legislación sobre la infancia digital, incluido el aprendizaje en línea

Los responsables de los centros escolares que utilicen este recurso podrán aplicar la educación digital de forma eficaz y ayudar a los alumnos a navegar por las aguas en línea mitigando los riesgos. El recurso se basa en experiencias específicas de Grecia, Hungría, los Países Bajos y España, pero es transferible a contextos de otros países.

EL PROYECTO

***SAILS***

Las restricciones introducidas en 2020 y 2021, la mayor crisis vivida por el mundo en lo que va de siglo, han cambiado radicalmente nuestra forma de relacionarnos. La interacción cara a cara se ha reducido forzosamente al mínimo y cada vez es más habitual comunicarse a través de una pantalla. Lo mismo les ha ocurrido a millones de estudiantes, profesores y familias, que han visto cómo de un día para otro se veían obligados a pasar de la educación presencial a las clases en línea.

Este cambio, inesperado y apenas planificado, ha causado numerosos problemas en la enseñanza:

1

alumnos que perdieron su grupo de aprendizaje y a sus tutores por problemas de conexión, falta de dispositivos adecuados y suficientes o incapacidad tecnológica para seguir el ritmo de las clases online,

2

profesores que tuvieron que abandonar su dinámica presencial y adaptarse en pocos días a enormes salas de videoconferencia llenas de personas que desconocen los códigos de conducta y comunicación de las clases a distancia,

3

familias desbordadas por una situación que trastocaba sus planes laborales y domésticos, que experimentaron muchas dificultades para apoyar y facilitar el aprendizaje en línea de sus hijos, sustituyendo básicamente a los profesores,

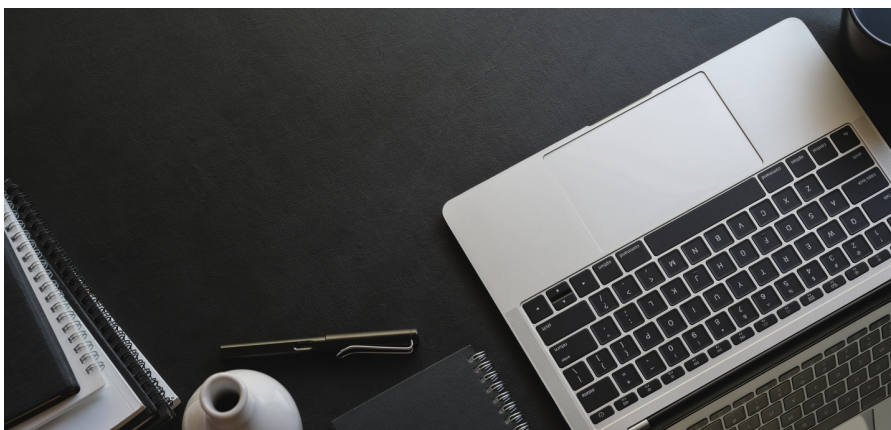
4

los responsables de los centros escolares se vieron presionados a tomar decisiones a nivel de centro para hacer frente a la pandemia y a menudo desconocen las mejores prácticas educativas en estos casos y van a ciegas.

Aunque creemos que la comunicación en línea no debe sustituir a la educación presencial, y que hay que hacer todo lo posible para que la escolarización en persona sea posible, mientras que las disposiciones digitales deben seguir estando disponibles como medio complementario utilizado en algunos casos , en este mar embravecido pretendemos proporcionar directrices claras para que los marineros desplieguen o replieguen sus velas cuando sea necesario. El objetivo de este proyecto es dotar a alumnos, profesores, responsables de centros y familias de herramientas para tomar decisiones adecuadas ante los conflictos que COVID-19 ha hecho aflorar en los procesos de aprendizaje, comunicación y socialización de la comunidad escolar en el marco de una infancia digital.



La metodología propuesta en este proyecto pretende ser radicalmente diferente a los intentos anteriores de concienciar al alumnado sobre el buen comportamiento en la red, la gestión de su autonomía y unas relaciones sociales adecuadas y seguras. Con este objetivo, desarrollaremos una red social ficticia, denominada "Instalab", en la que representaremos de forma fidedigna los escenarios potencialmente peligrosos que pueden darse en este contexto. Esta red se utilizará como un sandbox social en el que diferentes perfiles automatizados (bots sociales) se comportarán de forma inapropiada e interactuarán con los perfiles ficticios creados por los alumnos. A partir de la interacción con estos bots sociales, los alumnos podrán comprender qué comportamientos no son apropiados o seguros de forma práctica.



Aunque la red social ficticia también puede ser utilizada por profesores y familias para su alfabetización digital, creemos que es necesario desarrollar materiales de trabajo específicos para estos colectivos. En el caso de los docentes, puede ser muy útil una guía con todas las nuevas posibilidades metodológicas que ofrecen las plataformas online (Guía SAILS para docentes). Además, creemos que es necesario que dispongan de claves suficientes para analizar y resolver problemas comunes que se dan en contextos de aprendizaje online (ciberacoso, dificultades para mantener el respeto en las videoconferencias, abuso del anonimato en la red, plagio y apps de resolución de problemas, etc.).



Las familias también necesitan una orientación clara en este nuevo escenario. La posible falta de alfabetización digital, competencia digital o incluso otras habilidades blandas ha convertido a algunos miembros de la familia que de otro modo podrían apoyar la escolarización -junto con la mayoría de los profesores- en personas incapaces de ayudar a los alumnos con los que conviven o de comunicarse adecuadamente en torno a la escolarización. Por estas razones, este proyecto pretende proporcionar a las familias una guía práctica (SAILS Recurso Seguro para Padres) que explique en un lenguaje accesible cómo hacer la mayoría de las cosas que se necesitan en un contexto virtual que también puede incluir el aprendizaje virtual y qué implica el uso de cada herramienta, red social o plataforma.



Por último, las escuelas en su conjunto deben adoptar estrategias para coordinar todo este esfuerzo y conducir la educación en la era post-Covid a buen puerto. Con este propósito en mente, SAILS proporcionará un recurso adaptable y flexible para las escuelas en el que la integración del uso seguro y adecuado de los recursos digitales se definirá como una estrategia en la que participarán todos los actores (SAILS Safe Resource for Schools Leaders ).

En definitiva, el proyecto SAILS pretende servir de carta de navegación en este inmenso océano de posibilidades que nos ofrece Internet en el contexto educativo para evitar, sobre todo, las tormentas que ya existían y las nuevas que ha traído COVID-19.

El consorcio transnacional que se ha creado para llevar a cabo este proyecto es la clave para garantizar su éxito. La experiencia en la coordinación de proyectos y la investigación que el equipo de la Universidad de Deusto viene realizando en el desarrollo de juegos y en el desarrollo de competencias clave va a suponer una pieza clave para garantizar el éxito de SAILS. Además, la experiencia de entidades como EA y ESHA en su trabajo con líderes en las escuelas va a permitir que los cambios e innovaciones se establezcan a nivel escolar y que trasladen las barreras a la sociedad. Además, la experiencia de IPA y PantallasAmigas y su conexión con diversas redes de familias y otros agentes les va a permitir obtener un impacto, no sólo en los entornos escolares, sino a un nivel de impacto mayor.

# ENFOQUE DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

A diferencia de muchos recursos que se centran únicamente en los peligros y la prevención de riesgos, el proyecto SAILS pretende utilizar un enfoque mucho más sostenible, denominado mitigación de riesgos. Las recientes investigaciones de expertos en educación digital (véase el capítulo sobre Investigaciones recientes) también demuestran que es imposible proteger a los niños y a otras partes interesadas de todos los riesgos posibles, y que tampoco deberíamos aspirar a ello. En su lugar, podemos aceptar que la digitalización forma parte de nuestras vidas, tanto en el ámbito profesional como en el privado, y es fundamental que aprendamos y enseñemos a utilizarla de forma segura, comprendiendo los riesgos pero también aprovechando las ventajas. Los coches son ahora muy comunes, y cada vez son más rápidos, pero seguimos dejando que la gente cruce la calle, los padres enseñan a sus hijos a utilizar los pasos de peatones específicos, a mirar a la izquierda y a la derecha. ¿Siguen ocurriendo accidentes? Lamentablemente sí, pero no volver a salir de casa no le parece un planteamiento razonable a nadie.

Pensamos en la digitalización de la misma manera. Lo mejor que los adultos pueden hacer por los niños (y sus compañeros) es introducirles en las herramientas de navegación, compartir su experiencia y estar siempre ahí para apoyarles si las cosas toman un rumbo inesperado. La prohibición y el alarmismo no evitarán el riesgo, pero pueden aumentar la vergüenza y el miedo a pedir ayuda cuando se necesita.



# MODELO DE INNOVACIÓN ESCOLAR



El Modelo de Innovación Escolar en el que se basa el presente documento propone que la innovación se lleve a cabo en cuatro etapas principales:

1. Diagnóstico
2. Estrategias
3. Implementación
4. Evaluación y mejora

A continuación se explica el propósito principal de los cuatro pasos principales, y también se ofrecen a los líderes escolares/equipos de líderes escolares algunas herramientas y recursos útiles para llevarlos a cabo. Aunque el grupo destinatario principal son los líderes escolares, es crucial que todas las partes interesadas de la escuela participen en cada paso del proceso, sólo así es posible innovar de un modo inclusivo, atendiendo a las necesidades y garantizando los derechos de toda la comunidad escolar.

El modelo de innovación escolar se basa en las aportaciones que la ESHA ha recibido de sus miembros durante sus seminarios y reuniones en línea en 2020 y 2021, el taller para directores de centros escolares, responsables políticos y otros profesionales de la educación celebrado en la conferencia final del proyecto de la Red Europea de Política Educativa en Barcelona en septiembre de 2021, entrevistas y reuniones de partes interesadas con directores de centros escolares y el consejo de la ESHA.

Sobre la base de estas aportaciones de los directores de centros escolares, las cuestiones más preocupantes identificadas son:

1. El abrumador número de herramientas disponibles, pero la falta de tiempo y experiencia para probarlas y ensayarlas con el fin de elegir las soluciones más adecuadas.
2. Preocupaciones en torno a la privacidad, especialmente en el caso de la educación en línea, cómo respetar el GDPR mientras se enseña en línea.
3. Redes sociales y vida profesional
4. Las herramientas digitales como baza para implicar a las familias
5. Necesidad de nuevas formas pedagógicas en la educación en línea
6. Necesidad de hardware adecuado para escuelas y estudiantes
7. Bajo nivel de competencias digitales entre el personal de muchas escuelas, en comparación con el nivel mucho más alto de competencias de los estudiantes.
8. Diferencias basadas en el estatus socioeconómico
9. Falta de competencias digitales, ciudadanía activa y pensamiento crítico entre el personal docente

En junio de 2022, un grupo de líderes escolares de Turquía, España y los Países Bajos participaron en un taller de 90 minutos dirigido por ESHA en los Países Bajos, La Haya, donde revisaron la primera versión del documento y aportaron sus comentarios y aportaciones. En la versión final del modelo se ha tenido en cuenta la opinión de directores de centros escolares en activo y jubilados de todo el mundo.

# DIAGNÓSTICO

El primer paso de un modelo de innovación es siempre el diagnóstico. Aunque todas las partes interesadas del centro escolar se esfuercen al máximo por poner de su parte, es importante ser honesto y respetuoso a la hora de evaluar el estado actual de digitalización de la comunidad escolar. Como líder o equipo directivo, tu trabajo consiste en asegurarte de que todo el mundo tiene la oportunidad de expresar su opinión y sus experiencias sin miedo a ser juzgado, porque solo así obtendrás una visión completa y eliminarás las falsas suposiciones que nublan tu juicio.

## DAFO

En este capítulo sugerimos algunos métodos específicos y proporcionamos herramientas útiles para evaluar, pero algunos métodos genéricos de evaluación son, por ejemplo, el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades). Los puntos fuertes y débiles se refieren a realidades internas y ajustables, las oportunidades y amenazas se refieren a factores externos y no ajustables.

## SWOT ANALYSIS

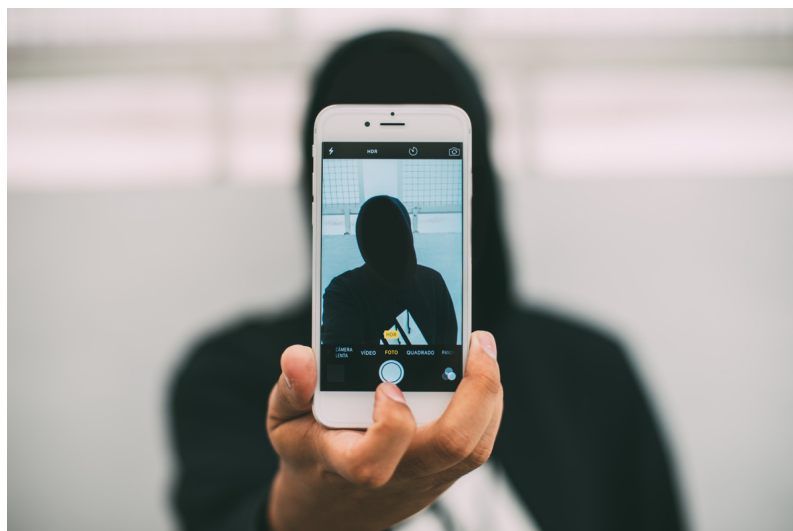


El Departamento de Educación Primaria y Secundaria de Massachusetts ofrece una guía útil y una ficha completa del taller.

<https://tinyurl.com/4bdf6mhc>

A las escuelas que aspiran a una digitalización segura y sostenible que sirva realmente a las necesidades de todas las partes interesadas de la escuela les recomendamos que revisen sus prácticas y recursos actuales en los siguientes temas:

# MADUREZ DIGITAL



Las escuelas digitalmente maduras son escuelas con un alto nivel de integración de las TIC y un enfoque sistematizado del uso de las TIC en la gestión escolar y en sus procesos educativos.

## ¡TOME UNA INSTANTÁNEA CON SELFIE!

SELFIE es una herramienta gratuita, fácil de usar y personalizable para ayudar a los centros escolares a evaluar en qué punto se encuentran con respecto al aprendizaje en la era digital. SELFIE tiene una sólida base de investigación y se ha desarrollado a partir del marco de la Comisión Europea para [promover el aprendizaje en la era digital en las organizaciones educativas](#).

SELFIE recoge de forma anónima las opiniones de alumnos, profesores y directores de centros escolares sobre cómo se utiliza la tecnología en su centro. Para ello se utilizan preguntas y afirmaciones breves y una sencilla escala de respuestas del 1 al 5. Se tarda unos 20 minutos en completar las preguntas y las afirmaciones.

A partir de estos datos, la herramienta genera un informe, una instantánea ('SELFIE') de los puntos fuertes y débiles de un centro escolar en su uso de la tecnología.

SELFIE está disponible para todos los centros de enseñanza primaria, secundaria y profesional de Europa y de otros continentes, y en más de 30 idiomas. Lo puede utilizar cualquier centro, no sólo los que tienen un nivel avanzado de infraestructura, equipamiento y uso de la tecnología.

<https://education.ec.europa.eu/selfie>

Tenga en cuenta que, aunque SELFIE es una herramienta excelente, no ofrece a los padres y las familias la oportunidad de hacer sus aportaciones. Como líder escolar, siempre debe tener en cuenta su opinión, ya que son una de las partes interesadas en la educación de los niños.



# HERRAMIENTA TET-SAT

Otra herramienta útil, desarrollada en el contexto del proyecto ERASMUS+ MENTEP, centrada en las competencias TIC de los profesores es la herramienta TET-SAT disponible en 11 idiomas en línea y centrada en:

1. Pedagogía digital
2. Uso y producción digital
3. Comunicación y colaboración digitales
4. Ciudadanía digital

El proyecto MENTER fue implementado por 16 agencias de 13 países (ministerios de educación, institutos pedagógicos, autoridades nacionales y otros organismos institucionales) coordinados por European Schoolnet. La herramienta TET-SAT debe ser utilizada por los profesores, para autoidentificar sus competencias, por lo que, si bien es un gran recurso de autoevaluación, podría no ser totalmente precisa debido a las características de cualquier herramienta de autoevaluación.

## SOFTWARE AND HARDWARE

### ENUMERE LOS PROGRAMAS INFORMÁTICOS UTILIZADOS

Los centros escolares deben saber qué programas informáticos se utilizan en la escuela (para cualquier fin) y también deben tener información sobre los que están disponibles para los alumnos y sus familias en sus hogares. Aunque las nuevas tecnologías pueden ser muy atractivas, siempre hay que tener en cuenta en qué medida contribuyen al aprendizaje y al bienestar de las partes interesadas de la escuela, y si se puede conseguir el mismo resultado sin invertir en algo nuevo. Permita que el personal del centro, los alumnos y los profesores expresen su opinión sobre la facilidad de uso, la comodidad y las preferencias sobre lo que se utiliza actualmente antes de tomar una decisión.

### ETIQUETA DE SEGURIDAD ELÉCTRÓNICA GUÍA DE CONSEJOS SOBRE PRIVACIDAD

Una vez hecha la recopilación de los programas informáticos utilizados, utilice la Guía de consejos sobre privacidad de la etiqueta eSafety para comprobar si respetan la normativa GDPR.

<https://indd.adobe.com/view/b4ce2a9a-3a27-4b75-a3df-f7d7a6110c76>

<https://www.esafetylabel.eu/>

# ENUMERE EL HARDWARE UTILIZADO

El hardware son los dispositivos y sus partes, como ordenadores, portátiles, teléfonos, impresoras, pizarras inteligentes, tabletas, teléfonos, etc.

Haz un inventario del hardware disponible en la escuela y en casa de los alumnos y las familias, tanto para fines pedagógicos como para otros fines, como la gestión o la comunicación.

Evalúe todas las herramientas utilizadas actualmente junto con el personal de la escuela, los alumnos y los padres, y decida si el aprendizaje y la comunicación podrían mejorarse añadiendo, quitando o cambiando algún hardware.

## PROPIEDAD DE LOS DISPOSITIVOS

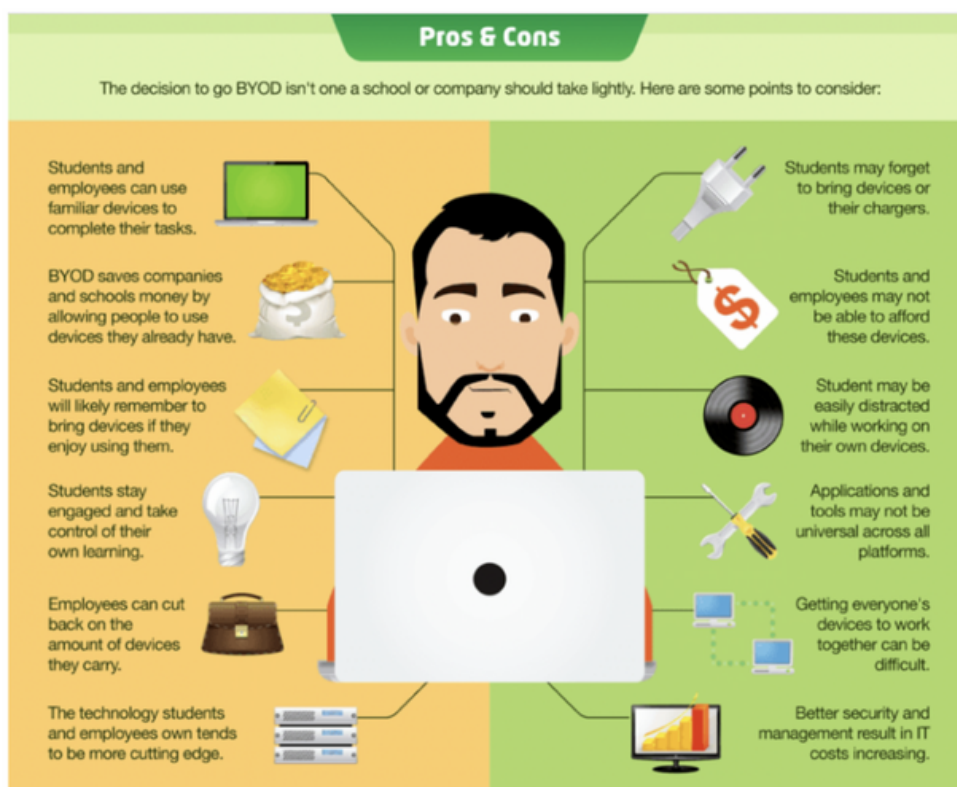
Piense en la propiedad de los dispositivos y establezca una directriz global que garantice la igualdad.

¿Puede la escuela proporcionar todos los dispositivos (sistema 1:1) o funciona con un sistema de "trae tu propio dispositivo" (BYOD)?

Este enlace ofrece una explicación útil sobre las soluciones BYOD y su aplicación en la práctica: <https://www.k12blueprint.com/toolkits/byod>.

Las preguntas que debe plantearse son las siguientes

1. ¿A quién proporciona los dispositivos? ¿Personal, alumnos, padres?
2. ¿Cuánto tiempo pueden utilizarlos y para qué?
3. ¿Qué ocurre si se daña un dispositivo?
4. ¿Qué nivel de seguridad del hardware (contraseñas, códigos de seguridad) se utiliza?



Aunque es natural que los niños lleven sus propios bolígrafos y cuadernos, existe un gran debate en torno a la política BYOD, especialmente en lo que se refiere a la inclusión en comparación con la naturaleza personal de los dispositivos digitales. De adultos no usaríamos smartphones compartidos, y la mayoría de la gente tiene sentimientos similares sobre las tabletas o los ordenadores portátiles. **Las políticas BYOD pueden tener muchos méritos**, un claro efecto positivo en el aprendizaje, y estos superan las preocupaciones que surgen (por ejemplo, jugar o entrar en las redes sociales en lugar de trabajar), especialmente si va acompañado de tareas interesantes. También hace posible que los estudiantes continúen con lo que han estado trabajando fuera del aula. Para que **la política BYOD sea inclusiva, los centros escolares deben saber quién necesita apoyo proporcionando un dispositivo** y, si se utilizan dispositivos digitales, debe haber una biblioteca de préstamo o soluciones similares para quienes no puedan comprar un dispositivo. Los padres pueden desempeñar un papel fundamental en la creación de dicha biblioteca, por ejemplo, proporcionando dispositivos usados de su lugar de trabajo, o también se puede recurrir a las empresas de TI para obtener ayuda, ya que muchas de ellas tienen ofertas especiales para los centros escolares. Para la escuela, es igualmente importante entender quién puede no tener acceso a internet fuera de la escuela, y diseñar sus políticas digitales en consecuencia. Los padres deben expresar sus preocupaciones sobre el acceso a internet si la escuela no lo tiene en cuenta.

Sin embargo, cabe señalar que existe controversia en las pruebas científicas tanto de los efectos positivos de los programas 1:1 en las escuelas como de la política BYOD.

## HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

Explore todos los canales digitales y offline utilizados para la comunicación interna, entre la escuela y el alumno, y entre la escuela y la familia. Pide a los usuarios su opinión sobre sus canales.

¿Les parecen eficaces? ¿Son inclusivos? ¿Es unidireccional o bidireccional?

Debido a la naturaleza instantánea de las herramientas de comunicación digital, puede haber mucha presión tanto sobre los padres como sobre la escuela para que también respondan al instante. ¿Dispone su centro de una política sobre cuándo se puede esperar una respuesta? Asegúrese de que existe un equilibrio entre la comunicación instantánea para necesidades urgentes y la comunicación asíncrona para asuntos menos urgentes.

Piensa en tus objetivos de comunicación. ¿Hay mensajes que no se escuchan? ¿Hay grupos a los que no se llega?

Muchas herramientas digitales pueden ofrecer puentes entre la escuela y las familias que no hablan la lengua mayoritaria de la comunidad. ¿Ofrecen estas oportunidades las herramientas utilizadas?

Aunque la comunicación digital ofrece muchas oportunidades, siempre es conveniente mantener un equilibrio entre la comunicación en línea y fuera de línea. ¿Dispone su centro escolar de una política sobre qué asuntos deben tratarse y a través de qué canales?

# POLÍTICA DE REDES SOCIALES

Las redes sociales son casi inevitables en el mundo digital, y los niños también tienen cuentas a una edad cada vez más temprana. De nuevo, en línea con nuestro enfoque de mitigación de riesgos, recomendamos aceptar esta realidad y ajustar las normas y prácticas escolares en torno a ella.

Es probable que el personal del centro y los padres también estén presentes en muchas plataformas de redes sociales, y es posible que el personal del centro también mencione su lugar de trabajo, por lo que su comportamiento en línea puede tener un impacto significativo en la imagen general del centro.

Las plataformas de medios sociales siempre tienen sus propios términos y condiciones; sin embargo, a menudo tienen en cuenta la legislación estadounidense y no están en consonancia con el GDPR. Además, que algo sea legal no significa que sea necesario y tenga en cuenta los valores compartidos de la comunidad escolar. Se trata de una cuestión delicada, por lo que es sumamente importante definir estos valores junto con todas las partes interesadas para evitar el exceso de vigilancia y la discriminación.

¿Dispone actualmente su centro escolar de una política de medios sociales? En caso afirmativo, ¿se ha elaborado con todas las partes interesadas del centro? ¿Está en consonancia con el GDPR? Es importante que las partes interesadas de la escuela tengan una política clara, respetando los derechos de todos, pero permitiendo los beneficios de los medios sociales.

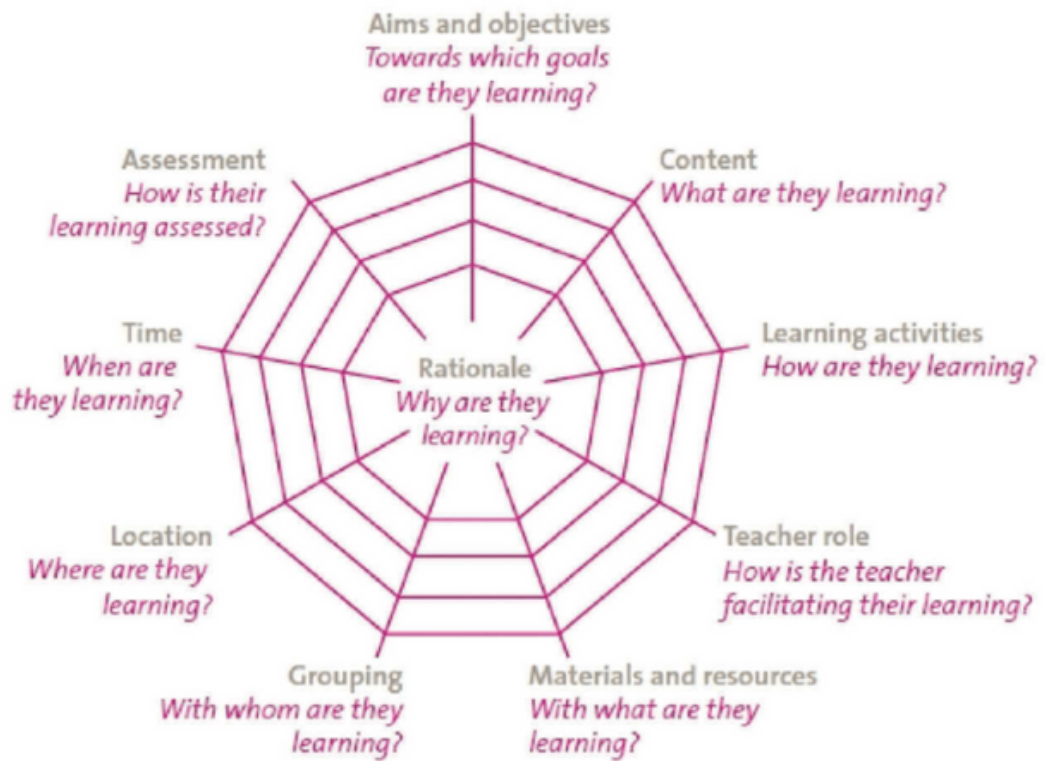
## EDUCACIÓN DIGITAL

Tras el periodo COVID-19, muchos centros escolares se han dado cuenta de que su educación digital no satisfacía todas las necesidades de los alumnos y sus familias, los profesores no contaban con suficiente apoyo y causaba muchos quebraderos de cabeza a la dirección. Ahora que en la mayoría de los lugares la educación se ha reanudado y es mayoritariamente offline, ha llegado el momento de evaluar qué beneficios puede aportar la educación digital a la educación offline y cómo pueden mantenerse o ampliarse determinadas prácticas a partir de ella.

La investigación realizada por la Red Europea de Política Educativa sobre las nuevas funciones y competencias de los profesores y directores de centros escolares en la era digital puede ser un buen punto de partida.

La evaluación de sus prácticas digitales también implicará examinar el plan de estudios y sus métodos de impartición. Es importante centrarse en el aprendizaje de los niños, en lugar de en el propio plan de estudios.

Jan van den Akker ha creado esta telaraña curricular que le guiará en la evaluación del plan de estudios que sigue su centro. Aunque difiere de un sistema escolar a otro el grado de libertad que tienen las escuelas en relación con el plan de estudios y su impartición, pueden introducirse cambios positivos incluso en los sistemas más rígidos evaluando las experiencias de los alumnos y del resto de la comunidad escolar.



# ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS

El desarrollo de estrategias es una fase vital de la innovación. Antes de emprender cualquier acción, ésta debe basarse en el análisis realizado en la sección de diagnóstico. En el paso Estrategias del plan de innovación, le invitamos a fijar sus objetivos y a elaborar sus planes.

Una vez que los centros escolares tienen una imagen clara de las prácticas actuales, es el momento de crear una estrategia sobre cómo mejorar. El manual de alfabetización en Internet elaborado por el Consejo de Europa puede ser un punto de partida útil y completo. Acceda a él aquí: <https://rm.coe.int/1680766c85>

Las [Estrategias de Innovación Escolar](#), desarrolladas en el marco del proyecto [Reflecting for Change](#) (R4C) de la ESHA, proponen estrategias concretas para ayudar a los centros escolares a desarrollar sus propias vías hacia la innovación. Su objetivo es ayudar a los centros escolares a mejorar, reinventar, complementar y transformar en función de sus perfiles y necesidades identificadas. Se basa en la investigación sobre liderazgo educativo y estrategia educativa, centrándose en prácticas inspiradoras que funcionan. Destaca las estrategias de liderazgo escolar y de aprendizaje más relevantes para la innovación, las estrategias pertinentes en la elección de métodos de enseñanza y evaluación, la redefinición del enfoque del desarrollo de habilidades y competencias, la mejora de la inclusión, el aumento de la participación de las partes interesadas, y aporta el enfoque de apertura y madurez electrónica de R4C hacia la educación para la sostenibilidad.



# MÁS INTELIGENTE

Hay muchas formas de desarrollar una estrategia a la hora de definir objetivos. Un método útil puede ser el método SMART, y su versión perfeccionada "SMARTER":

## ¿Cómo utilizar la plantilla de fijación de objetivos SMARTER?

### **PASO 1: Específico**

Intente definir el objetivo de la forma más específica posible: ¿qué es lo que pretende conseguir? El paso de diagnóstico puede ayudarle a identificar los problemas y ahora es el momento de declarar cuál es exactamente el objetivo que pretende alcanzar.

### **PASO 2: Con sentido**

Los objetivos deben ser significativos para usted y su comunidad escolar. Utiliza las aportaciones de tu comunidad escolar para definir por qué quieres alcanzar esos objetivos. Dar un significado a los objetivos te ayudará a mantener la motivación.

### **PASO 3: Alcanzables**

Aunque soñar a lo grande es necesario, sólo podrá alcanzar objetivos realistas. Esto no significa que no pueda apuntar alto, pero considere cuidadosamente los obstáculos y las oportunidades. Es mejor fijarse objetivos más pequeños y a corto plazo como hitos que le ayuden a alcanzar un objetivo a largo plazo. De este modo, podrá hacer un seguimiento de los progresos.

### **PASO 4: Relevante**

Los objetivos que establezca deben ser pertinentes para su comunidad escolar. Es posible que tenga que establecer prioridades, ya que a menudo existen muchos retos. ¿Qué es lo que realmente preocupa a las partes interesadas de la escuela?

### **PASO 5: Con límite de tiempo**

En estrecha relación con el tercer paso, a la hora de fijar objetivos conviene incluir un plazo para alcanzarlos. Establezca expectativas realistas, pero cíñase al plazo.



## PASO 6: Evaluar Evalué

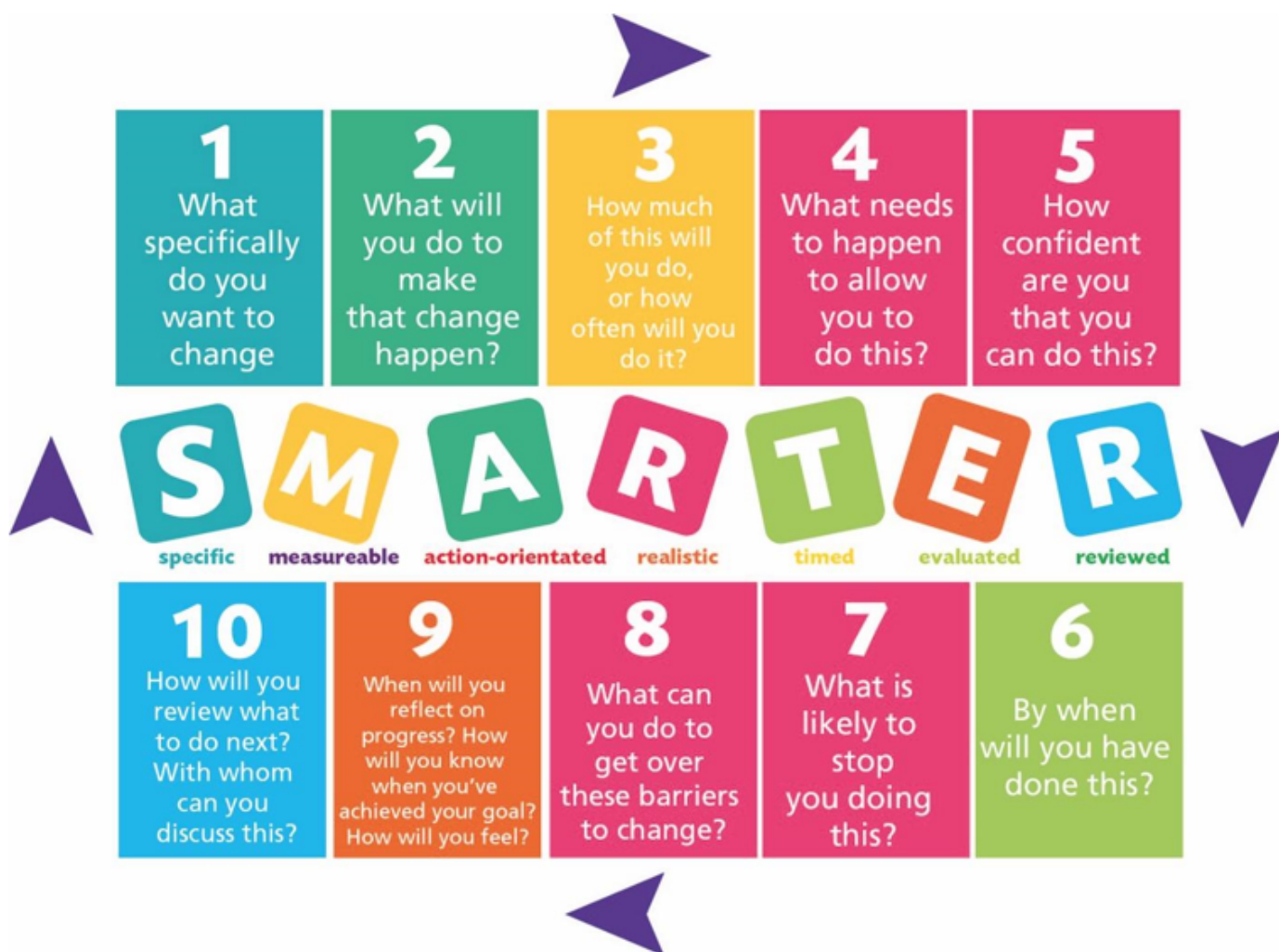
Este es el primer paso adicional en comparación con el método SMART original. Es esencial evaluar si los objetivos se están alcanzando. En una fase posterior de esta guía encontrarás ayuda sobre cómo realizar esa evaluación de forma eficaz e integradora.

## PASO 7: Reajuste

La innovación y el cambio son siempre un círculo, como también sugiere esta guía, después del paso de evaluación, verás cuáles fueron los cambios logrados, cuáles fueron los desafíos que tal vez impidieron a tu comunidad escolar alcanzar plenamente los objetivos fijados, o cómo se pueden hacer nuevos objetivos para garantizar la navegación segura de todos en el mundo digital.

Como en cualquier otro paso, es fundamental que todas las partes interesadas del centro participen en la elaboración de los planes y, a menudo, también puede ser necesario recurrir a profesionales externos que aporten su experiencia en temas concretos. Puede ser especialmente valioso pensar en la comunidad de padres, no sólo como tutores de sus hijos, sino como profesionales en su propio campo.

Recomendamos crear o seguir desarrollando los siguientes documentos/protocolos teniendo en cuenta la metodología SMARTER:



# ESTRATEGIA DE MADUREZ DIGITAL

Una vez evaluado el nivel actual de madurez digital de su herramienta, necesitará una estrategia sobre cómo mejorar los puntos débiles identificados y cómo mantener y desarrollar sus puntos fuertes y aprovechar sus oportunidades.

## ESTRATEGIA PARA ELEGIR EL SOFTWARE Y EL HARDWARE ADECUADOS

Después de revisar el software y el hardware que se utilizan actualmente en el centro y en casa de los alumnos, querrás elaborar una estrategia consciente sobre cómo seleccionarlos en el futuro, qué necesidades y requisitos deben cumplir. Para desarrollar esta estrategia, utiliza las directrices de apoyo a las asociaciones equitativas de las instituciones educativas y el sector privado.

## ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN - INTERNA, ESCUELA-FAMILIA-ESTUDIANTE

Sobre la base de lo aprendido al recopilar los canales de comunicación y hablar con las partes interesadas de la escuela, planifique cómo se comunicará la escuela internamente y con los estudiantes y sus familias. ¿Qué canales se utilizarán para qué tipo de mensajes y público?

# POLÍTICA DE REDES SOCIALES

Su centro de enseñanza debe elaborar una política de medios sociales, si aún no dispone de ella, en consonancia con el GDPR y la normativa sobre derechos del niño. Si ya tiene una política, considere si realmente representa los intereses de todas las partes interesadas de manera equitativa, y si está en consonancia con la normativa antes mencionada.

# POLÍTICA DE GARANTÍA DE LOS DERECHOS DEL NIÑO

Su punto de partida para garantizar los derechos de los niños debe ser la [Convención sobre los Derechos del Niño](#), adoptada por todos los países de la UE. Política de ciudadanía digital activa.

El Consejo de Europa ha elaborado un [Manual de Educación para la Ciudadanía Digital](#) que puede ser un punto de partida útil para desarrollar la política de ciudadanía digital activa de su propio centro escolar. También puede consultar la [Recomendación CM/Rec\(2019\)10 del Comité de Ministros a los Estados miembros sobre el desarrollo y la promoción de la educación para la ciudadanía digital](#).

Tenga en cuenta que deberá incluir a todas las partes interesadas de la escuela, lo que podría incluir centrarse en el personal docente antes que en los estudiantes.



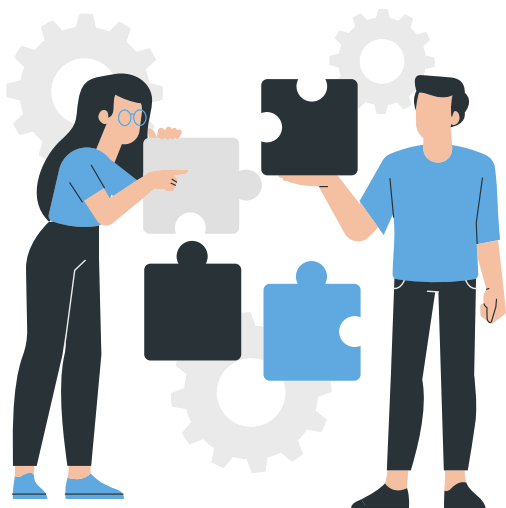
# POLÍTICA DE PROTECCIÓN DE DATOS Y CIBERSEGURIDAD

Para mantener la seguridad de los datos sensibles de los niños y de todas las demás partes interesadas de la escuela, tanto en línea como fuera de línea, tendrá que alinear sus políticas con la normativa GDPR. Los colegios europeos suelen estar obligados a tener un responsable de GDPR. No dude en solicitar ayuda. Si no dispone de esta posibilidad, le recomendamos encarecidamente que se ponga en contacto con la administración local o pida ayuda a la asociación de padres para encontrar uno.

Aconsejamos tener una política sobre cómo mantener a todos los interesados en la escuela seguros y bien en el ciberespacio.

## POLÍTICA DE GESTIÓN DE PROBLEMAS

A veces, a pesar de nuestros grandes esfuerzos, surgen problemas e incidentes. Tu centro necesitará una política sobre cómo gestionar las quejas, responsabilizar a los autores y proteger a las víctimas. Incluso puede formar parte de la política general de seguridad y condiciones laborales del centro.



# IMPLEMENTACIÓN

Una vez planificadas todas las estrategias recomendadas en la fase de Estrategias de la Innovación, es hora de convertir los planes en realidad y empezar la acción.

La Education Endowment Foundation ha elaborado una excelente guía para la puesta en práctica en los centros escolares.

<https://educationendowmentfoundation.org.uk/education-evidence/guidance-reports/implementation>

En el marco del proyecto PHERECLOS, los investigadores de la Universidad de Viena han creado un conjunto de herramientas de aplicación que puede servirle de inspiración y orientación y proporcionarle algunas herramientas sencillas de aplicación. Este es el enlace:

[https://www.phereclos.eu/wp-content/uploads/2020/10/PHERECLOS-WP6\\_Implementation-Toolkit.pdf](https://www.phereclos.eu/wp-content/uploads/2020/10/PHERECLOS-WP6_Implementation-Toolkit.pdf)

Hay muchas prácticas inspiradoras en todo el mundo. Cuando intente aplicarlas, siempre tendrá que adaptarlas a su propio contexto. En el Anexo I encontrará una plantilla para analizarlas.



# EVALUACIÓN Y MEJORA

Muchas organizaciones temen la evaluación. Piensan que se trata de medir el éxito y de castigarlas por no alcanzar sus objetivos. Es el caso de las escuelas, que en muchos países se enfrentan a la constante ansiedad de ser evaluadas por los inspectores del gobierno. La preocupación de que los inspectores lleguen sin previo aviso y rebajen el nivel de la escuela de "sobresaliente" a "bueno", o peor, es una pesadilla constante. En este contexto, la evaluación se percibe a menudo de forma negativa, como uno de los factores que provocan ansiedad por el rendimiento organizativo (Cullen, 2013)

Cuando las herramientas y los métodos de evaluación se utilizan para ayudar a las organizaciones a aprender a hacer mejor las cosas, la evaluación es una herramienta muy poderosa para apoyar el cambio y la innovación. Para ayudar a las organizaciones a aprender, la evaluación debe utilizarse no solo como una herramienta retrospectiva para valorar el rendimiento, por ejemplo al final de un curso escolar (valoración formativa). Más bien debe integrarse en el proceso organizativo para apoyar un ciclo de mejora continua. Esto significa que la evaluación puede y debe utilizarse para ayudar a los centros escolares a diseñar y desarrollar su planificación del cambio (evaluación "ex ante"). También significa que la evaluación puede y debe aplicarse para supervisar y valorar los progresos a medida que la escuela avanza en la aplicación de su plan de cambio (evaluación "formativa"). En este sentido, la evaluación desempeña un papel importante a la hora de ayudar a las escuelas a calcular hasta dónde han llegado en su "viaje hacia el cambio". Todas las escuelas cuentan ya con algún tipo de evaluación estructurada, se recomienda revisar cómo se realiza la evaluación en general para todas las materias, y luego incluir la evaluación del progreso de la digitalización en el proceso general.

En esencia, el papel de la evaluación en las organizaciones no es impulsar la perfección, sino comprender lo que es relevante, lo que puede controlarse y lo que no, lo que es suficientemente bueno y, sobre todo, lo que puede aplicarse a partir de la experiencia adquirida para ayudar a la organización a cambiar a mejor.





# ¿POR QUÉ EVALUAR?

La evaluación es importante por varias razones. Ayuda a los centros a planificar el cambio. Les ayuda a elegir puntos de referencia para evaluar los progresos de su plan. Favorece la rendición de cuentas dentro de la organización. Ayuda a los centros a aprender de lo que consiguen y de lo que no sale según lo previsto. Las principales razones -o propósitos- para realizar una evaluación son

1. Un objetivo de desarrollo: ayudar a la escuela a elaborar un plan de innovación y cambio (evaluación ex ante).
2. Un objetivo operativo: ayudar a la escuela a seguir la evolución de sus estrategias y planes actuales (evaluación continua o "formativa").
3. Una finalidad sumativa: ayudar al centro a medir sus logros (evaluación ex post).

El componente de evaluación del modelo de cambio organizativo es fundamental para apoyar la innovación y el cambio. La integración de la evaluación en un programa de innovación escolar generará bucles de retroalimentación iterativos que permitirán aprender de las experiencias pasadas. La evaluación también permitirá a la escuela convertirse en una verdadera "organización de aprendizaje".

Hay muchas maneras de evaluar, pero en general podemos distinguir tres tipos de evaluación:

Basada en objetivos

1

En este tipo se evalúa si se han alcanzado los objetivos fijados. Es un buen método si se utilizan los objetivos SMARTER, ya que se puede hacer referencia a los objetivos fijados durante la planificación.

2

Basado en procesos

En este tipo se analizan los puntos fuertes y débiles.

3

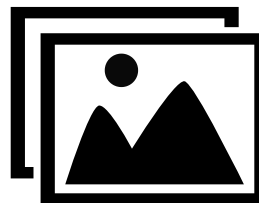
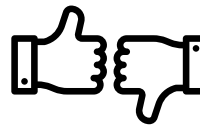
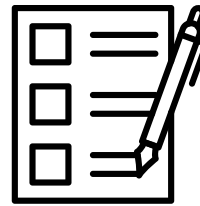
Basado en los resultados

En este tipo se analiza el panorama general, examinando qué repercusiones más amplias ha tenido la innovación.

Le animamos a que evalúe sus esfuerzos utilizando más de un método, obteniendo así más información que le ayudará a implementar nuevas mejoras.

Algunos métodos de evaluación que puede utilizar son:

1. Prueba
  - a. Prueba previa y posterior
  - b. Prueba contra grupos de control
2. Participación
  - a. Asistencia
  - b. Finalización
  - c. Certificados
  - d. Seguimiento
3. Recogida de datos
  - a. Encuestas
  - b. Cuestionarios
  - c. Entrevistas
  - d. Listas de control
  - e. Formularios de opinión
4. Informes financieros
  - a. Coste presupuestado
  - b. Coste por unidad de servicio
  - c. Puntualidad presupuestaria
5. Rendimiento
  - a. Calificaciones
  - b. Graduación
  - c. Disminución de la reincidencia
  - d. Inserción laboral
  - e. Permisos, inspecciones, certificaciones
6. Subjetivos (cualitativos)
  - a. Revistas
  - b. Testimonios
  - c. Observaciones
  - d. Fotografías
  - e. Recortes



A la hora de elegir una metodología, le animamos a combinar métodos cuantitativos, que le permiten trabajar con más datos, pero también a utilizar métodos cualitativos para obtener el significado que hay detrás de las cifras.



# ANTECEDENTES LEGISLATIVOS

Como todos los derechos humanos, los derechos del niño están sujetos a una jerarquía interna. La protección de la vida, de forma similar a la legislación general sobre derechos humanos, prevalece sobre todos los demás derechos. Sin embargo, parece que los reguladores nacionales y regionales se consideran en posesión de libertad absoluta para jerarquizar y dar importancia a los derechos del niño en los entornos digitales. Un enfoque puramente centrado en la prevención de riesgos pierde de vista la importancia de equilibrar, y de hecho respetar, los derechos de los niños. Un enfoque de mitigación de riesgos puede lograr un equilibrio entre los derechos de los niños que compiten entre sí, minimizando al mismo tiempo el riesgo al que se enfrentan los niños en los entornos digitales.

A continuación se presenta un estudio de las normas europeas e internacionales relativas a los derechos de los niños en Internet.

# UNIÓN EUROPEA

## REGLAMENTO GENERAL DE PROTECCIÓN DE DATOS (“RGPD”)

El RGPD, adoptado en 2016, es un instrumento directamente aplicable y vinculante en cada Estado miembro de la Unión Europea (“UE”). Lo más relevante para los presentes fines es el artículo 8, titulado Condiciones aplicables al consentimiento del menor en relación con los servicios de la sociedad de la información.

El artículo, en esencia, fija la edad de consentimiento por defecto en los entornos en línea en 16 años, aunque concede a los Estados miembros la posibilidad de reducirla hasta los 13 años. De este modo, se prohíbe a los Estados miembros de la UE introducir una edad de consentimiento inferior. España fijó el límite en los 14 años.

El Reglamento plantea además que debe utilizarse un lenguaje simplista y adaptado a los niños en cualquier comunicación dirigida a ellos en contextos de tratamiento de datos (artículo 12 y considerando 58). Todas las autoridades nacionales de control deben también prestar especial atención a las actividades en línea dirigidas a los niños (artículo 57). Se considera que los niños merecen esta protección ampliada debido a su falta de comprensión de las ramificaciones de compartir sus datos personales (considerando 38).

Esta prohibición general del uso de determinados sitios por menores de 16 años (ya que muchos sitios no pueden utilizarse sin tratamiento de datos), es una forma dura de prevención de riesgos. Asume que los niños no son competentes para tomar sus propias decisiones y deben ser protegidos de cualquier riesgo. En nombre de la prevención de riesgos, se han visto afectados los derechos a la libertad de expresión y asociación, entre otros.



# DERECHO Y POLÍTICA INTERNACIONALES

## CONVENCIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE LOS DERECHOS DEL NIÑO (“CNUDN”)

La CNUDN es el instrumento jurídico internacional más importante y amplio en materia de derechos del niño. Como tal, también tiene una gran relevancia para el contexto digital. Sin ningún orden particular de importancia, los siguientes derechos son, o deberían ser, los más impactantes en el entorno online:

- El derecho a la libertad de expresión (artículo 13).
- El derecho a la libertad de pensamiento, conciencia y religión (Artículo 14).
- El derecho a la libertad de asociación y reunión pacífica (Artículo 15).
- Derecho a la intimidad (Artículo 16).
- Derecho de acceso a la información (artículo 17).
- Derecho a la educación (artículo 28).
- Derecho al ocio, al juego y a la cultura (artículo 31).
- El derecho a la protección contra la explotación económica, sexual y de otro tipo (artículos 32, 34 y 36, respectivamente).



# OBSERVACIÓN GENERAL SOBRE LA CNUDN

En 2021, el Comité de los Derechos del Niño de las Naciones Unidas adoptó la Observación General n° 25 relativa a los derechos del niño en los entornos digitales. El Comité ideó cuatro principios a través de los cuales debe lograrse la aplicación y el equilibrio de los derechos del niño a nivel nacional.

1

En primer lugar, los Estados deben garantizar la no discriminación. Los niños deben tener un acceso igual y efectivo a los entornos digitales. La comunicación de odio o el trato injusto a través de la tecnología también se consideran trato discriminatorio.

2

En segundo lugar, el interés superior del niño debe informar los esfuerzos nacionales relativos a las tecnologías digitales. La regulación, el diseño, el uso y la gestión de dichas tecnologías deben tener como consideración principal el interés superior del niño. Los Estados deben consultar a las organizaciones de defensa de los derechos del niño. Es importante destacar que todos los derechos del niño deben ser tenidos en cuenta, incluido el derecho a buscar, recibir y difundir información, y no sólo el derecho a ser protegido de cualquier daño.

3

En tercer lugar, los Estados deben proteger a los niños de los riesgos para su vida y su desarrollo. Tales amenazas abarcan una amplia gama de actividades, como los contenidos violentos y los juegos de azar.

4

En cuarto lugar, los Estados deben garantizar que los niños puedan expresar sus opiniones a través de las tecnologías digitales y que éstas sean respetadas. Al regular este ámbito, los Estados deben prestar la debida atención a las preocupaciones y opiniones de los niños.

La Observación General destaca la necesidad de políticas y normas especializadas a nivel nacional que aborden los derechos del niño en el entorno digital.

Como se desprende claramente del breve resumen anterior, el Comité considera (con razón) fundamental que los Estados reconozcan la relevancia de todos los derechos del niño en el mundo digital. Los enfoques globales y amplios de prevención de riesgos son sorprendentemente contrarios a este necesario respeto de derechos como el de acceder a la información y expresar la propia opinión.

Si, en nombre de la prevención de riesgos, un padre o una autoridad puede impedir que un niño utilice plataformas digitales, esto equivale a un ataque frontal a estos derechos sin ninguna razón discernible. Como explica el Comité, la protección proporcional, el trato no discriminatorio y el interés superior del niño deben informar la toma de decisiones en torno a la presencia de los niños en línea.

Internet puede ser una herramienta sin parangón para el cumplimiento de los derechos de la infancia. A través de la red, los derechos de libre expresión, libertad de pensamiento, libertad de asociación, acceso a la información, libertad de ocio, juego y cultura, y el derecho a la educación también pueden promoverse de una manera que no es posible en el mundo offline.

A través de los foros públicos, los niños pueden expresar sus opiniones de formas y ante audiencias que no podrían hacerlo fuera de línea. A través de la educación digital, la diversidad y la calidad de los materiales utilizados en la enseñanza, así como la de los métodos de enseñanza, pueden aumentar considerablemente. Los juegos proporcionan nuevas formas de juego, así como de aprendizaje lúdico, al tiempo que a menudo permiten nuevas formas de asociación con los compañeros y de acceso a la información.

Por el contrario, otros derechos pueden verse amenazados en los entornos digitales. En particular, hay que tener en cuenta el derecho a la intimidad y a la protección contra la explotación. Sin embargo, la principal conclusión no debe ser que estos derechos deban protegerse a expensas de todos los demás enumerados anteriormente. Los riesgos que entrañan deben mitigarse en la mayor medida posible, garantizando el respeto de todos los demás derechos a menos que sea imposible dadas las circunstancias. Ningún derecho que no sea el de la vida y la supervivencia puede prevalecer sobre los demás sin un cuidadoso equilibrio y, si es posible, una evaluación caso por caso.



# DOCUMENTO DE DEBATE DEL FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA ("UNICEF")

Investigaciones recientes del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia ("UNICEF") sugieren la adopción de principios similares a los propuestos por el Comité de la CNUDN en el contexto de los instrumentos de garantía de la edad.

Estos principios son

- **Uso proporcionado y transparente:** los instrumentos de garantía de la edad, que son de hecho obstáculos al libre acceso, sólo deben utilizarse si es necesario y proporcionado, y deben emplearse de forma transparente para los niños afectados.
- **Acceso e inclusión:** el ejercicio de los derechos de los niños en la esfera en línea no debe inhibirse a menos que exista un riesgo basado en pruebas. No debe prohibirse el acceso si existe alguna medida menos intrusiva. Todo lo anterior debe aplicarse de forma inclusiva y no discriminatoria.
- **Gobernanza:** la limitación de edad (es decir, condicionar el acceso a una determinada edad) debe justificarse con pruebas del daño potencial y un razonamiento sobre los intervalos de edad elegidos. A nivel internacional, es necesaria una mayor coherencia en el marco regulador para proteger y cumplir los derechos de los niños.
- **Lo que quizá resulte aún más pronunciado al considerar esta investigación que la Observación General es la insostenibilidad de las medidas prohibitivas exhaustivas en nombre de la prevención de riesgos. Los derechos del niño, sencillamente, no permiten medidas generales. Esto no debería sorprendernos: los derechos humanos generales están sujetos a idénticos esfuerzos de equilibrio. Ya es hora de que los Estados reconozcan que los derechos del niño son derechos humanos y merecen el mismo equilibrio dedicado y cuidadoso que reciben los "derechos de los adultos".**
- **Deben elaborarse normativas y políticas proporcionadas, transparentes, accesibles e integradoras en los ámbitos relacionados con la presencia en línea de los niños. Las restricciones de edad generales, por ejemplo, en el uso de las redes sociales en cualquiera de sus formas, no es claramente una medida equilibrada. La mitigación del riesgo, y no su prevención, debe prevalecer en la toma de decisiones para respetar y defender los derechos de los niños. Por otra parte, Internet y los mercados que lo rodean son muy diversos y evolucionan muy rápidamente, por lo que los padres necesitan tiempo y cifras claras para tomar decisiones.**





# MARCO LEGISLATIVO NACIONAL: ESPAÑA

Edad de consentimiento para los servicios de la sociedad de la información (RGPD, art. 8)

España tomó la decisión de rebajar la edad mínima de consentimiento de los menores para el uso de sus datos personales en entornos digitales por debajo de la edad definida por defecto por el RGPD, 16 años. En virtud de la Ley Orgánica 3/2018 de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales (LOPDGDD) estableció, en su artículo 7, que el tratamiento de datos personales de un menor sólo podrá basarse en su consentimiento cuando sea mayor de 14 años. Dado que la mayoría de las plataformas y redes sociales gestionan los datos personales de los usuarios, este límite suele ser el establecido por las mismas para el alta en el servicio. Sin embargo, hay ocasiones en las que las plataformas no utilizan datos personales y, en este caso, han fijado la edad mínima en 13 años. Por otro lado, también hay casos en los que, por interés de la empresa, establecen una edad mínima de 16 años para el registro en el servicio. Así, la edad mínima de 14 años para el uso de plataformas digitales es la referencia básica y más común en España, pero no es obligatoria ni debe aplicarse en todos los casos.

Ley Orgánica de Protección Integral de la Infancia y la Adolescencia contra la Violencia (LOPIVI)

Aprobada en mayo de 2021, la LOPIVI tiene por objeto garantizar los derechos fundamentales de los niños, niñas y adolescentes a su integridad física, psíquica y moral frente a cualquier tipo de violencia, asegurando el libre desarrollo de su personalidad y estableciendo medidas de protección integral.

Establece algunos aspectos clave sobre el alcance de esta Guía y la filosofía del proyecto SAILS:



Recoge medidas de sensibilización, prevención y detección precoz en diferentes ámbitos como el familiar, educativo y digital, entre otros. Con un enfoque preventivo, promueve la creación de entornos seguros.



Impone el principio del buen trato para garantizar un desarrollo integral, teniendo en cuenta el interés superior del niño, garantizando su participación en su evaluación y determinación y sin discriminación alguna.



Entre sus criterios generales de interpretación y actuación se encuentra el de "garantizar el ejercicio del derecho de participación de los niños, niñas y adolescentes en todas las decisiones que les afecten".



En el ámbito educativo, establece como obligatoria la figura del coordinador asistencial en el ámbito educativo, que será la persona de referencia en cada centro educativo para la protección y detección de la violencia. Por otro lado, se reforzará la formación de los alumnos en derechos, seguridad y responsabilidad digital, de forma que se fomente el uso adecuado de Internet en todas las etapas educativas.



En el ámbito familiar, la LOPIVI establece la parentalidad positiva como acción preventiva fundamental.



En el ámbito digital, la batería de medidas es muy amplia y va desde el fomento de la colaboración público-privada, hasta el acompañamiento a las familias, entre las que se promoverá "la implantación y uso de mecanismos de control parental así como de denuncia y bloqueo", así como la promoción del derecho a la educación digital.

### Carta de Derechos Digitales

La Carta de Derechos Digitales, aprobada en 2021 por el Gobierno de España, no pretende crear nuevos derechos fundamentales, sino perfilar los derechos más relevantes en el entorno y los espacios digitales o describir derechos instrumentales o auxiliares de los anteriores. No tiene, por tanto, carácter normativo y su objetivo es triple: descriptivo, prospectivo y asertivo.



Descriptivo de los contextos y escenarios digitales que determinan conflictos, a veces inesperados, entre los derechos, valores y bienes que siempre han existido, pero que requieren una nueva ponderación; esta mera descripción ayuda a visualizar y tomar conciencia del impacto y consecuencias de los entornos y espacios digitales.



Prospectiva en el sentido de anticipar escenarios futuros que ya se pueden predecir.



Asertiva en el sentido de revalidar y legitimar los principios, técnicas y políticas que, desde la propia cultura de los derechos fundamentales, deben aplicarse en los entornos y espacios digitales presentes y futuros.

Propone 6 grandes categorías de derechos: libertad, igualdad, participación y configuración del espacio público, entorno laboral y empresarial, derechos digitales en entornos específicos, y garantías y eficiencias.

En la categoría de igualdad destacan, a efectos de SAILS, tanto el "Derecho de acceso a Internet" como la "Protección de los menores en el entorno digital". En la categoría de participación, deben destacarse el "Derecho a la educación digital" y el "Derecho a la participación ciudadana a través de los medios digitales".

**INVESTIGACIONES  
RECIENTES SOBRE  
LOS NIÑOS EN EL  
MUNDO DIGITAL**

En los meses anteriores a la compilación de esta Guía, se publicaron varios trabajos de investigación que verifican claramente el enfoque de mitigación de riesgos aplicado en SAILS. En ellos se subraya que la única manera de aprender a navegar con seguridad en línea es hacerlo realmente, y que cuanto más utilizan los niños las herramientas digitales y los medios sociales, más seguros y resistentes se vuelven. También está claro que, mientras que los usuarios habituales saben cuándo y a quién pedir ayuda, los adultos que les rodean, especialmente los profesores, no siempre están preparados para la tarea.

Probablemente el [documento](#) más importante de este tipo es el de Sonia Livingstone, una de las más firmes defensoras de un enfoque equilibrado de las prácticas digitales y de garantizar todos los derechos de los niños, no sólo el derecho a la protección, y sus colegas. Se trata de una revisión sistémica de pruebas que pretende establecer el vínculo entre el bienestar de los jóvenes relacionado con contenidos o sucesos incómodos o malos, y su resiliencia y alfabetización mediática. El porcentaje de jóvenes que declaran que su nivel de bienestar disminuye debido a este tipo de encuentros está disminuyendo, y parece existir un vínculo muy fuerte entre su resiliencia ante este tipo de acontecimientos y el bienestar. Sin embargo, sólo se puede desarrollar la resiliencia teniendo que hacer frente realmente a situaciones difíciles y aumentando los niveles de alfabetización mediática. Así pues, parece claro que, con el apoyo adecuado de su familia, sus amigos y los adultos de su círculo de confianza, los jóvenes se benefician a largo plazo de la exposición al riesgo y a situaciones incómodas. La tarea que intentamos ayudar a resolver a padres y educadores profesionales es la de poder ofrecer el apoyo adecuado, aumentar la resiliencia de forma compleja y apoyar su alfabetización mediática.

Otra [investigación](#) realizada por Kathy Hirsch-Pasek y sus colegas subraya la importancia de dirigirse a los padres como principal grupo receptor de SAILS. Su investigación se centró en los niños más pequeños, sus prácticas digitales (especialmente ver vídeos) y el papel de los padres que hablan con ellos sobre sus otras habilidades y competencias. Sus conclusiones vuelven a subrayar la importancia de la curiosidad de los padres por las actividades digitales de sus hijos y la importancia de las conversaciones.

La investigación realizada por [Ofcom](#) en el Reino Unido muestra que la mayoría de los niños menores de 13 años ya están registrados en al menos una plataforma de medios sociales. Un tercio de los padres de niños de entre 5 y 7 años afirma que su hijo tiene un perfil, cifra que aumenta hasta el 60% entre los niños de 8 a 11 años. No hay datos procedentes directamente de los niños, por lo que es probable que los porcentajes sean mayores, sobre todo en el grupo de 8 a 13 años. Esta es una realidad a la que tenemos que hacer frente, y significa que incluso los padres y profesores de los niños más pequeños deben tener las competencias adecuadas para guiar a los niños al tiempo que les permiten experimentar.

[Amy Orben](#) y sus colegas han analizado el impacto del uso de los medios sociales en la satisfacción vital, y han descubierto que existe una gran diferencia entre chicos y chicas de distintas edades. Los altos niveles de uso de las redes sociales son responsables de una menor satisfacción vital entre las chicas de 11 a 13 años y los chicos de 14 a 15.



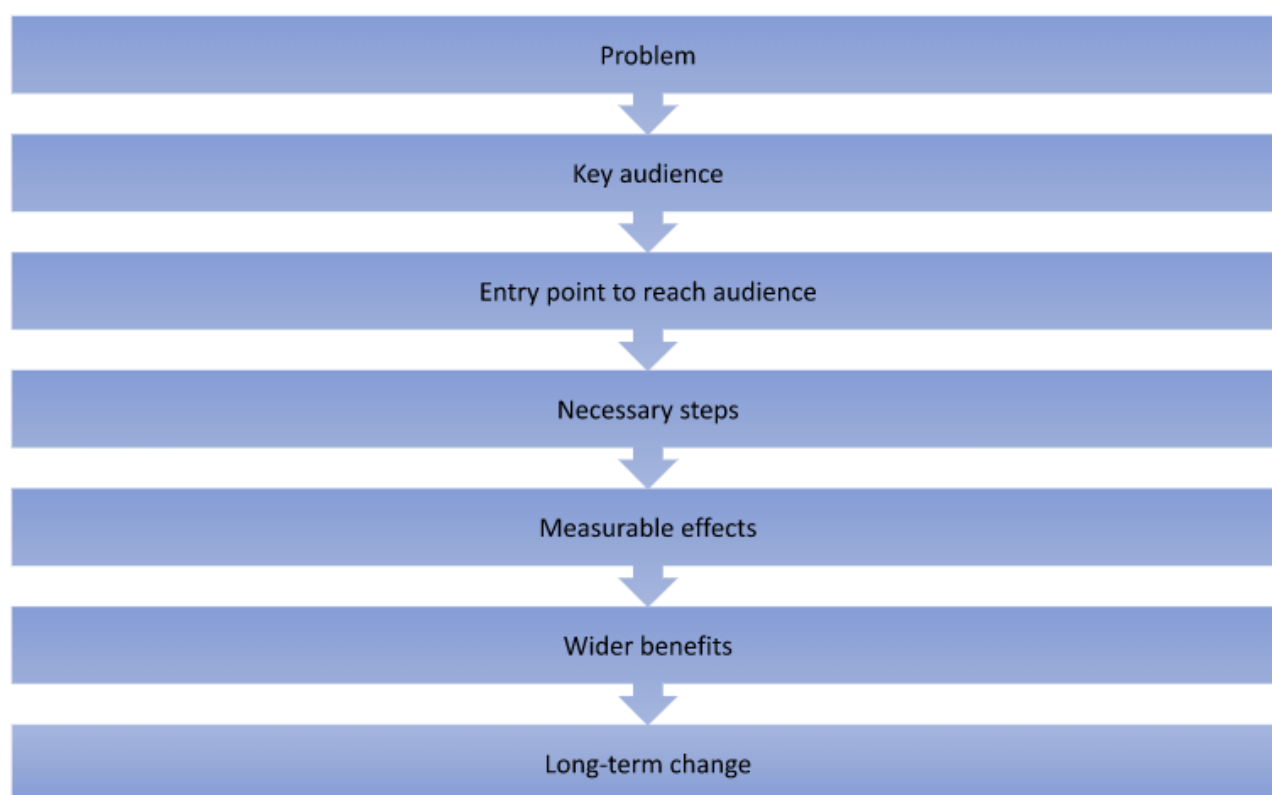
Una reciente [publicación](#) de Lie Detectors, una ONG periodística belga, revela un claro desajuste entre el uso de los medios sociales por parte de niños y jóvenes, y el de los adultos cercanos a ellos. Se trata de un hallazgo importante que pone de relieve que las herramientas indirectas son importantes en la educación para vivir en la era digital, ya que el educador puede vivir en una realidad digital diferente de la realidad digital del educando, independientemente de quién esté educando a quién. Este documento también pone de relieve otro elemento de nuestro enfoque: que los niños suelen ser más hábiles que los adultos. Las conclusiones muestran que los niños son mucho más capaces de identificar imágenes falsificadas que los adultos.

El [informe de UNICEF](#) Estado Mundial de la Infancia 2021 muestra que, al estar en línea y ser activos en las redes sociales con regularidad, los niños adquieren más confianza y, en consecuencia, se sienten mucho más seguros en línea. Un dato tranquilizador es que la inmensa mayoría de los niños saben cómo buscar ayuda si algo les resulta incómodo en Internet. El porcentaje crece con la regularidad de conexión. El 74% de los usuarios primerizos ya saben cómo pedir ayuda a familiares, otros adultos o amigos. El uso ocasional de los medios sociales aumenta este porcentaje hasta el 86%, mientras que en el caso de los usuarios habituales, el 93% se siente seguro pidiendo ayuda. Sin embargo, un alto porcentaje de niños considera que la escuela no responde en absoluto a sus problemas de aprendizaje en línea.

ANEXO

# ANEXO I. EL BIEN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

Esta plantilla se basa en el marco metodológico de la Teoría del Cambio. Esta herramienta metodológica es utilizada por muchas organizaciones diferentes, desde organismos gubernamentales hasta (grandes) empresas y ONG, para apoyar los procesos de desarrollo de políticas y proyectos. Sin embargo, la TdC se desarrolló inicialmente como herramienta de evaluación. En este proceso, los resultados del modelo TdC -y con ello, el impacto- en una "vía de resultados" (Taplin et al. 2013). El marco TdC funciona de la siguiente manera:



"Un paso importante en la evaluación de proyectos desde el marco de la TdC es identificar qué (pre)condiciones deben darse para alcanzar estos objetivos. El éxito de este modelo radica en poder demostrar los avances mediante la evaluación de los resultados como prueba de hasta qué punto se alcanzan los objetivos. A través de seis preguntas diferentes, se definirán los supuestos clave que, en conjunto, responden a la pregunta: "¿Cuál es el cambio a largo plazo que considera su objetivo?". De este modo, la metodología TdC proporciona una descripción estructurada y una elaboración de las preguntas qué, cómo y por qué. Al hacerlo, muestra cómo un proyecto específico contribuyó a un cambio deseado y cómo puede esperarse ese desarrollo en un contexto concreto". (Salamon, Verboon 2020)

# FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS PARA ENCONTRAR LO BUENO DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

## Información general

Título del proyecto:
Página web:
Proveedor del estudio de caso:
Nombre de la institución:
Persona responsable:
Datos de contacto:
Otros enlaces a materiales en línea (vídeos, fotos, documentación, etc.):
Área geográfica aplicada:
Lugar de origen:
Cronología del proyecto:
Tipo de organización en la que se desarrolla la iniciativa: (organización educativa: añada también tipo y nivel); véase la Explicación

## 2: Narrativa, orígenes y objetivos de la iniciativa

¿De qué tipo de proyecto se trata? Haga una breve descripción (resumen).
Díganos por qué, en general, se considera que este proyecto ha tenido éxito.
¿Qué retos había que resolver en este proyecto?
¿Se basa esta iniciativa en algún marco teórico concreto? ¿En cuál?



**3: Describa el grupo o grupos beneficiarios de esta iniciativa.**

¿Por qué se ha elegido este grupo destinatario (o estos grupos)?
¿Podría decirnos algo sobre el tamaño relativo del (de cada uno de los) grupo(s) destinatario(s), dentro de la población escolar/universitaria, la región y/o el país?
¿Qué características sociales se tienen en cuenta y cuál es la zona geográfica cubierta?

**4. Describa los factores políticos y socioeconómicos que, en su opinión, han facilitado su iniciativa.**

¿Tuvo la iniciativa apoyo político (véase la Explicación)?
¿Cómo encajaba con las políticas locales, regionales o nacionales?
¿Quiénes son las partes interesadas que apoyan la iniciativa?
¿Hay cambios demográficos concretos que influyan en el proyecto?
¿Cuál es la estrategia institucional y la cultura de la organización (educativa)?
¿En qué medida influye (o puede influir) la iniciativa en la política institucional de la organización (educativa)?

5: Describa el diseño general de la iniciativa y los métodos e instrumentos utilizados para alcanzar los objetivos.

Describa las actividades concretas realizadas.

¿Cuáles fueron las funciones clave (profesor, estudiante, equipo directivo, etc.) dentro del proyecto?

¿Qué ideas, herramientas, teorías, modelos, metodología (etc.) se han utilizado para alcanzar los objetivos? (ver Explicación)

6: Describa si su proyecto garantizó su sostenibilidad.

En caso afirmativo, ¿cómo garantizó el impacto a corto plazo del proyecto?

¿Y cómo garantizó el impacto a largo plazo del proyecto?

7: Háblenos de los recursos utilizados en esta iniciativa.

¿Cuál fue el presupuesto de la iniciativa?

8: ¿En qué medida alcanzó la iniciativa sus objetivos?

Describa las pruebas que avalan el éxito de su iniciativa.

¿Provocó la intervención algún resultado no previsto (positivo)?

¿Qué indicadores (cuantitativos y cualitativos) ha medido para demostrar el éxito?

# BIBLIOGRAFÍA

Beckhard, R. & Pritchard, W. (1992). *Changing the essence: the art of creating and leading fundamental change in organizations*. San Francisco: Jossey - Bass Publishers

Bion, W.R. (2004). *Experiences in groups and other papers*. Retrieved from <http://freudians.org/wp-content/uploads/2014/09/Wilfred-R.-Bion-Experiences-in-Groups-and-other-papers-1991.pdf>

Burnes, B. (2011). Why Does Change Fail and What Can We Do about It? *Journal of Change Management*, 11(4), 445-450. doi: 10.1080/14697017.2011.630507

Carneiro, R. (2014). Robert Carneiro introduces the Iguana project. Retrieved from <https://vimeo.com/68202413>

Carneiro, R. (2015). Looking from the Past, Looking to the Future: issues and agendas in education. *European Journal of Education*, 50(4), 524-535. <https://doi.org/10.1111/ejed.12158>

Cullen, J. (2013). Policy brief: our schools are stuck. Retrieved from <http://www.menon.org/wp-content/uploads/2013/04/MENON-Policy-brief-3-Apr-2013.pdf>

Duif, T., Harrison, C. Dartel, N. van & Sinyolo, D. (2013). Distributed leadership in practice. A descriptive analysis of distributed leadership in European Schools. Retrieved from [http://josephkessels.com/sites/default/files/duijf\\_e.a.\\_2013\\_distributed\\_leadership\\_in\\_practice\\_eshae-etu00.pdf](http://josephkessels.com/sites/default/files/duijf_e.a._2013_distributed_leadership_in_practice_eshae-etu00.pdf)

EEPN (2020). Collaborative learning and collaborative school leadership in the digital age. <https://educationpolicynetwork.eu/research/research-year-two/>

Elmore, R. F. (2004). *School reform from the inside out: Policy, practice, and performance*. Cambridge, Mass: Harvard Education Press.

European Commission (2017). *DigComp.Edu Framework*.

European Commission (2020a), DG for Education, Youth, Sport and Culture, Supporting teacher and school leader careers: a policy guide: report, Publications Office, <https://data.europa.eu/doi/10.2766/972132>

European Commission (2020b), COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS Digital Education Action Plan 2021-2027 Resetting education and training for the digital age, COM/2020/624 final

Finsterwald, M. & Kollmayer, M. (2022). *Implementation Toolkit*. Unpublished Manuscript, University of Vienna, Austria.

Fullan, M., Langworthy, M. (2013) *Towards a New End: New Pedagogies for Deep Learning*. Retrieved from <http://www.newpedagogies.org/>

Funding for Good. What are Evaluation Methods? <https://fundingforgood.org/what-are-evaluation-methods/#:~:text=The%20three%20main%20types%20of,evaluations%20analyze%20strengths%20and%20weaknesses.>

Global Education Evidence Advisory Panel. (2020). Cost-effective approaches to improve global learning: What does recent evidence tell use are “smart buys” for improving learning in low- and middle-income countries? UK Foreign, Commonwealth and Development Office, World Bank, and Building Evidence in Education (BE2) Group.

Hallinger, P., & Heck, R. H. (1996). The principal’s role in school effectiveness: An assessment of methodological progress, 1980-1995. In K. Leithwood, J. Chapman, D. Corson, P. Hallinger, & A. Hart (Eds.), *International handbook of educational leadership and administration* (pp. 723-783). The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.

Kets – de Vries, M.F.R., Florent-Treacy, E. & Korotov, K. (2013). *Psychodynamic Issues in Organizational Leadership*. Hobokon: Wiley-Blackwell.

Kotter, J.P. (1996). *Leading change*. Brighton: Harvard Business School Publishing.

Leithwood, K., Jantzi, D. (2000). The effects of transformation leadership on student engagement with school, *Journal of Educational Administration*, 38, 2, 112-129.

Macmillan, B. (2018). *An Exploration of Resistance to Change in Organisations: Multi-dimensional, Problematizing Research*. Presentation at Sheffield Business School 2018 Doctoral Conference, Sheffield. Conference slides retrieved from: [macmillanbeverley@gmail.com](mailto:macmillanbeverley@gmail.com)

Mapp, K. L. & Bergman, E. (2019). *Dual capacity-building framework for family-school partnerships (Version 2)*. Retrieved from: [www.dualcapacity.org](http://www.dualcapacity.org)

Massachusetts Department of Elementary and Secondary Education (n.d.), *Analyzing District or School Planning Practices and Culture: SWOT Analysis*, <https://www.framingham.k12.ma.us/cms/lib/MA01907569/Centricity/Domain/81/2019-2020/09.23.20%20Goals%20Workshop/DESE%20Planning%20for%20Success%20Resources.pdf>

MENTEP project. TET - SAT. Technology-Enhanced Teaching - Self Assessment Tool <http://mentep.cti.gr/tet-sat>

Michelman, P. (2007). *Overcoming Resistance to Change*. Harvard Business Review. Retrieved from <http://web.a.ebscohost.com.lcproxy.shu.ac.uk/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=3e3397a3-2de1-419a-9358-48855a0edc a0%40sessionmgr4007&vid=1&hid=4214>

Mintzberg, H. (1978). *The structuring of Organizations*. London: Pearson Education.

Mintzberg, H. (1978). *The structuring of Organizations*. London: Pearson Education.

Oreg, S. (2006). Personality, context and resistance to organizational change, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73-101. doi:10.1080/13594320500451247

Polliani, G. (2014). Quality and innovation: two key words for the school of change. Retrieved from <http://q4i-schools.eu>

Salamon, E., Verboon, F. (2020) The use of digital tools in teaching and learning entrepreneurial skills and competences, EEPN Project, <https://educationpolicynetwork.eu/>

Senge, P.M. (2006). *The fifth discipline of. The art & practice of the learning organisation*. Colchester: The Random House Books.

Strong, E. K. (1925) "Theories of Selling". *Journal of Applied Psychology*, 9, 75-86.

Szelenyi, I. (2016). Weber's theory of domination and post-communist capitalisms. *Theory and society*, 45 (1), 1-24. <https://doi.org/10.1007/s11186-015-9263-6>

Taplin, D. H., Clark, H., Collins, E., & Colby, D. C. (2013). *Theory of change. Technical papers: a series of papers to support development of theories of change based on practice in the field*. ActKnowledge, New York, NY, USA.

Verboon, F., de Kroon, S. & Salamon, E. (2021) *New Educational Model Enabling Social Innovation Skills development (NEMESIS) project, D1.5 Engagement and organisational change model* [www.NEMESIS-edu.eu](http://www.NEMESIS-edu.eu)

Waddell, D., & Sohal, S. (1998). Resistance: a constructive tool for change management, *Management Decision*, 36/8 543-548 MCB University Press, ISSN 0025-1747

Wedell, G. (2017). *Change Management Model Guide*. Retrieved from <https://changeactivation.com/change-management-models/>