

El líder educativo y los retos de la educación a distancia

The educational leader and the challenges of distance education

Grace Marie Carro-Nieves, Ed.D.

Departamento de Programas y Enseñanza

Facultad de Educación

Universidad de Puerto Rico

Recinto de Río Piedras

Resumen

La educación a distancia presenta grandes retos y desafíos para los líderes educativos. Es necesario establecer un plan alternativo de innovación tecnológica en las escuelas para garantizar la continuidad académica. El trabajo colaborativo y el compartir de ideas y experiencias en el uso de estrategias tecnológicas efectivas es sumamente importante para lograr que el personal escolar se sienta apoyado y pueda aceptar y enfrentar la nueva realidad de la educación a distancia. El líder educativo, entonces, es pieza clave en el logro de las metas establecidas y en el mantenimiento de un ambiente escolar optimista, hábil, entusiasta y de colaboración pese a las circunstancias.

Palabras clave: liderazgo, líder educativo, mejora continua, plan de innovación tecnológica, educación a distancia

Abstract

Distance education presents great challenges for educational leaders. It is necessary to establish a technological innovation plan in schools to ensure academic continuity. Collaborative work and sharing experiences in the use of technological strategies are of the utmost importance to ensure school personnel feels supported, and can accept and face the new reality of distance education. Therefore, the educational leader is considered a key piece in achieving the

established goals and maintaining an optimistic, skillful, enthusiastic, and collaborative school environment, despite the circumstances.

Keywords: leadership, educational leader, continuous improvement, technological innovation plan, distance education

Recibido: 28 ene 2021 | **Aceptado:** 16 ago 2022 | **Publicado:** 2 sep 2022

Correspondencia: Grace Marie Carro-Nieves: <grace.carro@upr.edu>

A TRAVÉS DEL TIEMPO, la educación puertorriqueña ha sufrido múltiples procesos de cambio, que han respondido a las demandas sociales, políticas y económicas del país. La función y definición de la escuela debe atemperarse a nuevos enfoques y estrategias, tanto instruccionales como administrativos, que estén a la par con dichas transformaciones y nuevas circunstancias. En esta ocasión, se debe a la pandemia de COVID-19, una afección respiratoria que se propaga de persona a persona y ha representado una situación sin precedentes a nivel mundial.

La pandemia de COVID-19 ha obligado a las escuelas a realizar ajustes inmediatos en sus prácticas educativas, convirtiendo la educación a distancia como la gran protagonista en este nuevo escenario. Por ello, es necesario el establecimiento de un plan académico alternativo, que integre el uso de la tecnología para dar continuidad a las labores académicas. De igual modo, la instrucción, la planificación y la evaluación educativa requieren cambios significativos. Además, asegurar la salud y seguridad de los estudiantes y demás miembros de la comunidad escolar es un objetivo fundamental en todo este proceso.

La educación a distancia presenta grandes retos. Para aquellos que dirigimos instituciones escolares, el desafío mayor es vencer el individualismo que ya existía en las escuelas, que impide que el personal docente se una como colegas, con un sentido de propósito común. Tanto el trabajo colaborativo como el compartir ideas y experiencias en el uso de estrategias tecnológicas efectivas es crucial para lograr que el personal sienta que cuenta con apoyo, y pueda aceptar y enfrentar la nueva realidad académica. El líder educativo, entonces, es pieza clave para lograr las metas establecidas y mantener un ambiente escolar optimista, hábil, entusiasta y de colaboración, pese a las circunstancias.

Autores como Goleman y colaboradores (2002) indican que el poder del liderazgo inspira, apasiona, provee entusiasmo y mantiene a las personas motivadas y comprometidas con su trabajo. El líder debe personificar todas las habilidades y atributos necesarios para llevar a cabo los procesos requeridos y lograr un cambio productivo. En estos momentos, crear y mantener una cultura de cooperación, innovación y éxito, al igual que un ambiente saludable y propicio para el aprendizaje, es un gran reto para el líder escolar.

Deal y Peterson (1999) expresan que el liderazgo en las escuelas es vital para construir y mantener lugares positivos y con propósito de aprender y crecer. Según dichos autores, los líderes escolares tienen diversas oportunidades para dirigir sus escuelas hacia el mejoramiento continuo de toda la comunidad escolar. Algunas de estas oportunidades son: establecer un propósito enfocado en el estudiante y su aprendizaje; crear un lugar especial en donde los estudiantes, maestros y padres se sientan bienvenidos, seguros y apreciados; crear una cultura escolar que motive e inspire a sus miembros; crear y desarrollar el deseo de competir y progresar; celebrar acontecimientos, triunfos, esfuerzos y dedicación, y crear una cultura de empatía, apoyo y cariño entre los miembros de la comunidad escolar.

Peter Senge, director del Centro para el Aprendizaje Organizacional de la *Sloan School of Management* y fundador de la Sociedad de Aprendizaje Organizacional, establece que una organización aprende si, de manera continua y sistemática, aspira a obtener el máximo provecho de sus experiencias aprendiendo de ellas. Según este, el liderazgo es la capacidad de implicar a los interesados, suscitar adhesiones y empoderar a otros (1990). Por ello, el liderazgo escolar debe tener el poder de transformar la visión de la comunidad escolar y lograr el cambio necesario, que se ajuste a la nueva realidad educativa. Dicho de otro modo: lograr que la comunidad escolar vea los retos y desafíos de la educación a distancia como una oportunidad adicional para demostrar su compromiso con el proceso de mejora continua de la escuela.

Schwahn y Spady (2006) definen la mejora continua como un cambio con dirección, que se mantiene a lo largo del tiempo, que modifica sistemas enteros y eleva el nivel promedio de calidad. Es decir, representa un constante esfuerzo por mejorar, por lo cual es importante elaborar medios para que el personal vea con claridad de qué modo su trabajo cotidiano es esencial en el éxito de la escuela.

Entonces, ¿qué debemos considerar los líderes educativos al desarrollar un proceso de cambio en nuestras escuelas dirigido al uso de la tecnología? Primeramente, debemos reconocer que nuestra escuela es única y especial. Cada una de ellas es una comunidad de aprendizaje diferente, con situaciones sociales, culturales y esquemas particulares. Es necesario que los miembros de la comunidad escolar identifiquen las brechas entre lo que son y lo que aspiran ser. Reconocer fortalezas y necesidades en el área tecnológica es vital para establecer un plan alternativo y de innovación tecnológica efectivo.

Por mi experiencia, puedo decir que este primer paso puede ser complicado. Como parte esencial de este proceso de transformación, el líder educativo debe promover un clima que fomente el cambio a través de oportunidades para la reflexión y la retroalimentación por parte de los miembros de la comunidad escolar. En este sentido, establecer un programa de desarrollo profesional que se ajuste a las necesidades de los docentes en el área tecnológica es también sumamente importante. Esto permite que el personal docente se sienta capacitado, que cuenta con respaldo y apoyo, y tenga apertura a nuevas posibilidades.

Hay que recordar que un proceso de cambio no está libre de enfrentamientos. Los líderes educativos deben reconocer que el conflicto y la resistencia son parte esencial del proceso de mejora continua. Por ello, el respeto mutuo y la tolerancia a la diversidad de ideas son características esenciales para que los miembros de la comunidad escolar se sientan seguros y en confianza de exponer sus ideas.

El diseño del plan alternativo y de innovación tecnológica debe ser personalizado y conforme al propósito propio de la escuela. Debe, además, responder al análisis colectivo, promover la revisión curricular y el uso de estrategias tecnológicas innovadoras. Por consiguiente, integrar al personal docente en la redacción del plan alternativo permite que estos se desempeñen mejor y muestren mayor dedicación a su desarrollo. Identificar aquellos miembros con dominio tecnológico y delegar tareas promueve el trabajo colectivo y un sentido de pertenencia y compromiso. El líder educativo debe asegurar que el personal docente vea con claridad de qué modo su trabajo constituye una verdadera aportación al éxito de la escuela.

La participación e integración de los padres en la escuela también es un elemento que debe considerarse en este proceso. Hall (2008) expone que muchas investigaciones han demostrado que cuando los padres ocupan un rol central en la educación de sus hijos el progreso académico es evidente. En las circunstancias que nos ocupan, la educación a distancia ha promovido la integración de los padres de una manera más directa, especialmente con estudiantes de escuela elemental. Por ello, el plan alternativo y de innovación tecnológica debe contemplar talleres y tutoriales para padres dirigidos a fortalecer las destrezas tecnológicas y dar apoyo. Senge y colaboradores (2002) manifiestan que los padres también pueden ser participantes clave en la iniciativa de aprender, siendo eficaces promotores del aprendizaje. La escuela, como un terreno común para esto, es un lugar donde todos sus integrantes, individual y colectivamente, refuerzan y amplían continuamente sus capacidades. La educación a distancia no es la excepción.

En conclusión, son tiempos de grandes retos y desafíos. Ante la nueva realidad, las escuelas tienen que crear y promover una cultura de cooperación, innovación y éxito, al igual que un ambiente saludable y propicio para el aprendizaje. El líder educativo debe lograr el cambio necesario que se ajuste a la nueva modalidad de educación a distancia, estableciendo un plan alternativo y de innovación tecnológica que considere: identificar fortalezas y necesidades a través de la reflexión y el diálogo; establecer un plan de desarrollo profesional dirigido a las necesidades del personal docente en el área tecnológica; promover espacios para el análisis colectivo y la revisión curricular continua. Asimismo, debe delegar tareas e integrar al personal con dominio tecnológico, y ofrecer un programa de apoyo, con talleres y tutoriales para padres. La transformación de la escuela y la continuidad académica a través de la modalidad a distancia es posible. Eso sí: demanda responsabilidad colectiva, compromiso y voluntad de todos los líderes educativos.

Referencias

- Deal, P. & Peterson, K. (1999). *Shaping school culture*. Jossey-Bass.
- Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. (2002). *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*. Harvard Business School Press.
- Hall, H. (2008). Student-parental-teacher partnerships: Creating safe classroom and communities. *Democracy & Education*, 18(1), 46-90.
- Schwahn, C. & Spady, W. (2006). *Total leaders: Applying the best future-focused change strategies to education*. Rowman & Littlefield Publishers.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Random House.
- Senge, P., Cambrón-McCabe, N., Lucas, T., Smith, B., Dutton, J. & Kleiner, A. (2002). *Escuelas que aprenden*. (J. Cárdenas Nannetti, Trad.). Grupo Editorial Norma.