

EL LIDERAZGO ACADÉMICO  
Y EL USO DE LAS

# NUEVAS TECNOLOGÍAS

DE LA INFORMACIÓN Y  
COMUNICACIÓN EN EL ENTORNO  
DE LA PANDEMIA DEL COVID-19

ACADEMIC LEADERSHIP AND THE USE OF **NEW  
INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES**  
IN THE ENVIRONMENT OF THE COVID-19 PANDEMIC

**HÉCTOR MANUEL GONZÁLEZ PÉREZ**

Recibido: 21 de enero de 2022

Aprobado: 6 de junio de 2022



### Resumen

El presente artículo se realiza a partir del confinamiento ocasionado por la pandemia de Covid-19, que restringió las actividades esenciales para la sociedad mexicana, entre estas, la educativa. Por lo que el tema principal es el papel del docente como líder, inmerso en esta nueva normalidad, con la finalidad esencial de fomentar el desarrollo de los aprendizajes y el rol que ejerce en los estudiantes y en su práctica académica, en el diseño, operación y evaluación donde se localiza el uso de internet como herramienta educativa.

Además, tienen que comprender las necesidades y los problemas a los que se enfrentan los actores de la educación, los cuales deben estar dotados de recursos esenciales y pertinentes para el dominio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), aplicadas a las Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento (TAC), para el desarrollo de sus competencias educativas necesarias ya adquiridas antes de la pandemia, sin dejar de lado las socioemocionales y las disciplinares como: la autorregulación, la motivación, la determinación, el trabajo en equipo, la adaptabilidad, la perseverancia y la tolerancia, la comunicación asertiva y la resolución de conflictos.

El liderazgo que desarrollen los profesores al respecto debe estar en función directa a las capacidades y aptitudes de los estudiantes para que, en esta nueva normalidad el poder de adaptación de ambos actores en los procesos de enseñanza y de aprendizaje se obtenga la eficiencia requerida para cubrir los objetivos institucionales y operativos.

**Palabras clave:** aprendizaje, enseñanza, estudiantes, profesor, práctica académica, competencias educativas, socioemocionales, disciplinares, capacidades, aptitudes, liderazgo, Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), Tecnologías del Aprendizaje y del Conocimiento (TAC), pandemia por Covid-19 y nueva normalidad.

### Abstract

*This article refers to the confinement caused by the Covid-19 pandemic, restricting essential activities for Mexican society, including education. That is why the central theme is the role of the teacher as a leader, immersed in this new normality, with the essential purpose of promoting the development of learning and the role it plays in students and their academic practice, in the design, operation, and evaluation where the use of the internet as an educational tool is used. In addition to understanding the needs and problems faced by the actors in education, they must be equipped with essential and relevant resources for mastering the new information and communication technologies (ICT), applied to the technologies of learning and knowledge (TAC), developing their necessary educational skills already acquired before the pandemic, without neglecting socio-emotional and disciplinary skills such as self-regulation, motivation, determination, teamwork, adaptability, perseverance and tolerance, assertive communication, and conflict resolution. The leadership that teachers develop in this regard must direct the function of the abilities and aptitudes of the students so that, in this new normality, the power of adaptation of both actors in the teaching and learning processes obtains the efficiency required to cover institutional and operational objectives.*

**Keywords:** Learning, Teaching, Students, Teacher, Academic Practice, Educational Competencies, Socio-Emotional, Disciplinary, Capacities, Aptitudes, Leadership, Information and Communication Technologies (ICT), Knowledge Learning Technologies (TAC), Covid-19 Pandemic, New Normal.

La sociedad mexicana se vio seria y gradualmente impactada por la pandemia por Covid-19 desde enero del 2020 a la fecha, con el consecuente y obligado confinamiento restrictivo que se vivió en algunas actividades económicas, sociales, políticas y culturales, con excepciones como la distribución de alimentos y medicamentos, o los servicios de salud y los canales de distribución de productos primarios, necesarios en la economía mundial, que no se pueden parar.

Los sectores de la economía, principalmente en negocios vinculados con cadenas de producción, abastecimiento y distribución, reconvirtieron sus sistemas de comunicación, utilizando con mayor intensidad el internet; en el caso de la administración pública, los poderes de la unión utilizaron esta forma de comunicación vinculada a programas de televisión o la radio en sus segmentos oficiales y comerciales, entre otras actividades del ser humano como las sociales, las culturales y las educativas, teniendo como ejemplo las clases virtuales.

En el caso de la enseñanza, el papel de un verdadero líder es indispensable dentro del ámbito académico para fomentar el desarrollo de los aprendizajes, de los planes y programas de estudio, y no se está refiriendo como líder al que guía a las grandes masas de población, sino al líder que es reconocido por su prestigio y arraigo sobre los demás en la dimensión de la educación, más puntualmente al liderazgo que ejerce o debe ejercer sobre sus alumnos, y en el ámbito de la academia en el diseño, operación y evaluación de los planes propios de la pedagogía aplicados didácticamente en los espacios áulicos.

Hoy en día, es necesario impulsar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y las Tecnologías del Aprendizaje y del Conocimiento (TAC), además de comprender las necesidades de los principales actores, así como los de la institución educativa en el contexto de la pandemia;

sin embargo, muchos profesores y alumnos no cuentan con las capacidades y los recursos suficientes para integrarse a una nueva modalidad en el ámbito de la educación.

En el presente, cada profesor y cada estudiante deben estar dotados de recursos que son pertinentes en este *status quo*, ya que el profesor también deberá considerar, para ser un buen líder, el dominio de las nuevas TIC aplicadas a TAC, desarrollando sus competencias ya adquiridas antes de la pandemia, con el agregado de la potencialización y el uso de los sistemas computacionales aplicados a redes de comunicación, como el internet en sus diversas modalidades, el liderazgo que desarrollen los profesores al respecto está en función directa a las capacidades y competencias de los alumnos para que en esta nueva normalidad el poder de adaptación de ambos actores en los procesos de enseñanza y de aprendizaje logren la eficiencia requerida para cubrir los objetivos institucionales y operativos.

La resistencia al cambio tiene diversos aspectos, algunos de ellos tienen injerencia con el económico, ya que ha sido necesario la adquisición de la infraestructura que cubra las necesidades para el buen funcionamiento del sistema educativo (que necesita del uso y aplicación de estas tecnologías); muy cercano está el fenómeno de la adquisición de las competencias requeridas, observándose en nuestra realidad que para parte de los docentes y muchos alumnos el cambio llegó sorpresivamente, pero gradualmente se han ido adaptando para cubrir las carencias y evitar el rezago, incluso la deserción.

Algunos alumnos y profesores han tomado como estrategia el acudir a locales comerciales a contratar servicios de internet, algunos otros comparten sus dispositivos electrónicos con familiares y amigos, pero también se ha observado que ya una mayoría tiene en propiedad el equipo necesario para el uso de internet. Por lo anterior, se infiere que quien tenga el dominio y acceso a los ele-



Quien es líder en la actualidad debe tener una autoridad y habilidad técnica y operativa”.

mentos necesarios en el manejo y buen uso de la información y sus dispositivos para lograr una comunicación eficiente en este ámbito y en muchos otros, logrará un liderazgo que transmita confianza, seguridad, empatía e influencia en quienes interactúan con ellos.

En este sentido, quien es líder en la actualidad debe tener una autoridad y habilidad técnica y operativa; la autoridad técnica se tiene debido al prestigio y la capacidad que dan ciertos conocimientos teóricos o prácticos que una persona posee en determinada materia; la autoridad operativa es aquella que se ejerce o da facultad para decidir sobre determinadas acciones; estas decisiones deben ser respetadas y –de algún modo– obedecidas por otras personas, lo anterior converge en una autoridad personal que es aquella que se posee en razón de las cualidades éticas, morales, sociales y psicológicas, que hacen que se adquiera una influencia indiscutible sobre los demás, lo que prácticamente se identifica con el liderazgo (Reyes, 1971).

Respecto a la educación, se usaron distintos medios de comunicación virtual a larga distancia, en especial, utilizando plataformas como Zoom, Meet, Classroom, Teams, entre otras; principalmente en los sectores que se dedican a la docencia, a la profesionalización y a la investigación educativa, ya sea de carácter público o privado, y en los estudiantes, quienes son los que reciben en última instancia este beneficio.

Esta forma de comunicación virtual representó un reto para los actores principales en la educación, como es el caso del nivel básico, en el cual se ha observado la necesidad de la inducción e instrucción académica en los padres de familia para el apoyo a los hijos, ya que, paradójicamente, en ocasiones ellos son los que capacitan a sus padres, al formar parte de una generación que se familiariza desde temprana edad con las TIC y las TAC, lo que

dio lugar a la tecnificación en la mayoría de la población en el país, situación que al parecer se quedará permanentemente, no sólo en los países más tecnificados del planeta, sino en todas las regiones, ya sean concebidas como las economías más sólidas, así como en las denominadas economías emergentes.

En los países de América Latina es necesario evolucionar al progreso eficiente en diferentes ámbitos, siendo uno de los más importantes el de la educación, en especial los encausados a la formación para el trabajo en el nivel medio superior y a la continuidad en el nivel profesional con la obtención de grados y posgrados, ya que se vive un rezago en este campo a causa de un desequilibrio por la falta de mejores empleos, o en el trabajo por cuenta propia, para correlacionarlos con este enfoque aunado a los efectos de la pandemia en todos los campos.

En México, hasta el año 2018 se habían considerado los dictados internacionales de corte neoliberal, de entidades como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); como contrapeso, están las deliberaciones dictadas por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), instancia supranacional dependiente de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), cuya función primordial es el desarrollo de la educación y la cultura, consideradas como un derecho y un bien común para todos los países del mundo (Delors, 1997).

Concerniente a esto, es prudente poner en marcha nuevos mecanismos en América Latina para tomar tendencias distintas a las que ha encauzado el neoliberalismo, que dan como resultado una sobre-especialización en la docencia, la baja de la demanda en empleos

El **discurso oficial** se ha centrado en el **equilibrio** que debe haber **entre el crecimiento económico y el desarrollo social.**

Una de las **necesidades** primordiales y **urgentes** es lograr un **cambio de paradigma** en la manera como se fundamenta **la educación** en todos sus niveles.

y decremento o estancamiento en los salarios, con una consecuente tendencia a la pobreza.

La UNESCO plantea el tema de las reformas de la educación, donde ha pretendido llevar a cabo el gran reto de asociar en lugar de disociar la vida académica con la vida productiva, ya que los instrumentos por los que se promueven las TIC y las TAC son los mismos en el ámbito del trabajo, el autoempleo y los negocios en esta nueva normalidad. Por esta razón, se debe enfatizar que esta iniciativa contempla la posibilidad de que el ciclo de bachillerato a nivel de nación constituya no sólo el requisito académico previo para cursar las diferentes licenciaturas universitarias, sino un periodo de aprendizaje en el que se combinen el estudio en las aulas y en los laboratorios, con el adiestramiento en los talleres y en los centros de trabajo (Zacaula, 1996).

Actualmente, el discurso oficial se ha centrado en el equilibrio que debe haber entre el crecimiento económico y el desarrollo social, lo que no sucedía en los gobiernos anteriores de corte neoliberal (Ornelas, 2018). Una de las tendencias más claras en el ámbito de la educación es un discurso pedagógico cada vez más progresista en el que se incorporan nuevas maneras de enseñar, de aprender, de aplicar lo aprendido, de evaluar y de relacionarnos mediante las TIC y las TAC, que con la pandemia que se padece en la actualidad han cobrado un papel relevante en su operación y en sus diversas aplicaciones académicas.

El enfoque de la calidad en la educación como producto mercantil está cambiando a una orientación coherente con una pedagogía más social, afín al ámbito de la economía, sin la vertiente dirigida a la explotación del recurso humano, sino al equilibrio de intereses entre la clase trabajadora y la patronal, ya que con el internet como herramienta de comunicación educativa se socializa cada vez

más la información, la capacitación, la formación y el conocimiento en general.

Una de las necesidades primordiales y urgentes es lograr un cambio de paradigma en la manera como se fundamenta la educación en todos sus niveles, considerando que desde el nivel básico se han concebido unidades escolares infantiles y juveniles, en las que los principales actores son los educadores que preparan a los estudiantes, pero también se debe incluir el correspondiente personal de apoyo, tanto directivo como administrativo, e incluso integrar a la familia para que colabore en la educación de sus hijos.

La educación actual no está directamente relacionada con la satisfacción que dan los aprendizajes, sino que ha sido una educación basada en la imposición de la enseñanza tradicional, en la que se ha llegado a utilizar de manera deficiente el sistema de evaluación; por ejemplificar, tenemos los exámenes, que han sido los instrumentos tradicionales más visibles en la evaluación escolar, ya que éstos no son tratados para identificar fallos y aciertos, más bien, para sancionar a los alumnos.

Por lo anterior, es necesario hacer una adaptación apremiante de las prácticas académicas, que incluyan factores dentro de la planeación, la operación y la evaluación, y por ende en los modelos educativos, porque debido a la resistencia al cambio, cuando se propone cualquier modificación al modo de educar en beneficio del proceso de la enseñanza y del aprendizaje, lo primero que se debe hacer es un consenso social mediante un diagnóstico que cuestione a los grupos de docentes. Esto principalmente sobre su opinión referente a la nueva normalidad con el uso de las TIC y las TAC, como: ¿qué es necesario modificar en el proceso de enseñanza y de aprendizaje?, ¿qué se considera que debe cambiar o quedarse en este proceso educativo?, ¿qué opciones de mejora para la educa-



ción actual se proponen?, entre otros cuestionamientos.

En la actualidad, presenciamos un enfoque en el que esta nueva modalidad a distancia señaló la necesidad de hacer las planeaciones, operaciones y evaluaciones en forma virtual, sin tener los beneficios de la clase con las prácticas educativas presenciales en las instalaciones del aula, el taller o en el laboratorio, con las relaciones humanas próximas entre alumnos y maestros.

En las condiciones que se vivieron de confinamiento, se modificaron y adaptaron las formas de enseñar y de aprender, porque todo es dinámico y todo evoluciona, pero aún hay rechazo al cambio. Ahora bien, en esta nueva normalidad se deben seguir considerando fundamentales las relaciones entre docentes y alumnos, ya que es dónde se corresponden, se activan y se fortalecen los conocimientos y las habilidades, propiciando el desarrollo de las prácticas relacionadas con los aprendizajes, así como los principios y los valores que promuevan actitudes favorables para un desarrollo social y un crecimiento económico sustentable, porque todos aquellos alumnos que reciben e intercambian

éste bagaje, deben tomar un papel activo y responsable de su propio aprendizaje con la realimentación y el acompañamiento de ambos actores, es en este proceso que los docentes también aprenden todos los días inmersos en este sistema educativo.

Si se apuesta por una educación a distancia y en cierto sentido, si se habla de *calidad* y no se deja de lado la *equidad*, se tendrá que concebir a la educación de manera diferente ampliando la cobertura virtual, y fortaleciendo la infraestructura para el mejoramiento del sistema educativo, de formar docentes para que sean un personal activo y comprometido con su trabajo y su contexto conocido como la nueva normalidad. En este sentido, expresa Dale Carnegie (2018):

los líderes son definidos y juzgados por su manera de responder a una crisis. Cuanto peor sea la crisis, más importante será la conducta del líder (...) Podemos considerar que una crisis es una amenaza genuina que es necesario enfrentar, pero también podemos darnos cuenta de que es una oportunidad para practicar el dominio del liderazgo (p. 303).

En consecuencia, lo que se debe procurar es potenciar la educación a distancia, considerando la multiplicidad de factores que se tienen que abarcar, y la formación de profesores deberá ser válida, sistemática, confiable, constante y permanente, a pesar de las contingencias como la sanitaria que vivimos actualmente. En este sentido, el nivel medio superior y el superior deberán seguir estando a la altura de las aspiraciones, expectativas, y necesidades que la sociedad mexicana demanda para el siglo XXI; esto sólo será posible cuando sus estudiantes y egresados adquieran los cuatro pilares fundamentales de la educación: 1) Aprender a conocer, para adquirir el dominio de los instrumentos del saber; 2) Aprender a hacer, para poder influir sobre su propio entorno; 3) Aprender a vivir juntos, para participar respetuosamente con los demás, y 4) Aprender a ser, para adquirir un nivel de autonomía que les permita tomar sus propias decisiones (Delors, 1997).

Es fundamental que tanto profesores como estudiantes desarrollen habilidades para el uso de las nuevas tecnologías, sin dejar de lado las socioemocionales y las disciplinares como la autorregulación, la motivación, la determinación, el trabajo en equipo, la adaptabilidad, la perseverancia y la tolerancia, la comunicación asertiva y la resolución de conflictos. Es prioritario evitar que los profesores improvisen en los espacios áulicos virtuales, de manera que será necesario reforzar el desarrollo profesional de los docentes, capacitarlos en las nuevas aplicaciones tecnológicas para que perfeccionen sus habilidades como la resolución de problemas, el trabajo en equipo, el liderazgo y el dominio aplicando las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que les permitan llevar a cabo una adecuada planeación didáctica donde establezcan metodologías, herramientas e instrumentos en educación de forma híbrida.

Haciendo énfasis en el liderazgo, en el marco de este nuevo contexto quien domine más el conocimiento y las habilidades enmarcadas en las TIC y las TAC, ya sean alum-

nos o profesores, son quienes se convertirán en líderes por su capacidad estratégica en el ámbito de la comunicación para la dinámica transformación de los procesos de la enseñanza y del aprendizaje actualmente. Como lo expresa Dale Carnegie (2018):

(...) veremos cómo los líderes aprovechan al máximo los momentos prósperos y cómo sobreviven incluso a los reveses más grandes... (p.13)

(...) los líderes fieles al estilo “mandar y controlar” que intentan hacernos cumplir reglas aparentemente irrelevantes y arbitrarias ya no tienen éxito. Lo que necesitamos es un nuevo tipo de líder: un líder que pueda inspirar y motivar a otros dentro de este mundo virtual (p.10).

Los modelos educativos se deben entender como el vínculo entre el mundo escolar, el social, el cultural, el político, el histórico y el económico; en el ámbito de este último, es fundamental el laboral o el ocupacional, para que los alumnos desarrollen sus capacidades profesionales, estimulando la estrategia del aprender a aprender y aprender haciendo, ya que es sólo a través de una mejor formación académica y para el trabajo se tendrá acceso a mejores posibilidades de desarrollo y bienestar.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Carnegie, D. (2018). *Maestría en liderazgo*. Penguin Random House.
- Delors, J. (1997). *La educación encierra un tesoro*. Dover.
- Ornelas, C. (2018). *La contienda por la educación, globalización, neocorporativismo y democracia*. FCE.
- Reyes, P. A. (1971). *Administración de empresas. Teoría y Práctica*. Limusa-Wiley.
- Zacaula, F. S. (1996). “El Papel de las Opciones Técnicas en la actualización del Plan y Programas de Estudio del Bachillerato del Colegio de Ciencias y Humanidades”. Ponencia presentada en el Foro Académico de Opciones Técnicas. Ciudad de México.