**Liderazgo Educativo en Pandemia**

Hugo Montupil/ septiembre 2020

**DESTINATARIOS.**

Equipo Directivo/ Consejo de Profesores.

Uno de los mayores desafíos de todos los docentes y el equipo directivo en esta PANDEMIA, es la oportunidad de innovar, crear, diseñar e implementar nuevas prácticas pedagógicas, que faciliten el desarrollo personal nuestro como docentes y a la vez favorezcan los aprendizajes de todos los estudiantes, usando todas las estrategias y metodologías que guardábamos en nuestro baúl de ¿y si intento con esta nueva forma?

Hoy debemos organizarnos, para repensar nuestra vocación profesional, para diseñar un nuevo paradigma educativo, para la reflexión pedagógica, para aunar y debatir conceptos educativos. Tenemos que revisar nuestro PEI, reglamentos de evaluación, convivencia digital, acciones y recursos del PME. El MINEDUC ya nos ha dado una mano, al decretar los objetivos priorizados del currículo, pues siempre resentíamos acerca de los máximos contenidos obligatorios presentes en los OA.

En nuestros establecimientos educativos, después de varios ajustes pedagógicos, hemos optado por el uso intensivo de las TICS y como directivos y docentes, semianalfabetos digitales saltamos a enseñar a estudiantes que son nativos digitales. De la noche al amanecer, nos encontramos usando términos tales como: clase online, Google drive, classroom, online, meet, zoom, WhatsApp Web y un sin número de plataformas provistas por el Mineduc o los sostenedores de turno.

Hay montos considerables de recursos invertidos, que exigen rendimiento y resultados que presionan al equipo directivo y luego también a todos los docentes. Para no sobrecargar el sistema, provocar agobio y estrés laboral, debemos considerar algunas líneas de acción consensuadas, para orientar nuestro trabajo y retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes generando un feedback de los contenidos y material proporcionado.

En base a mis bienios, puedo aportar la siguiente mirada relacionada con los aciertos cometidos hasta ahora septiembre del 2020.

**Lo que SI podemos hacer:**

* Escoger una metodología de trabajo, para todo el establecimiento, informada, comunicada eficazmente por todos los medios al alcance, designar roles y funciones de retroalimentación, con monitoreo de avances de proceso en esta nueva normalidad educativa.
* Determinar los medios o canales de comunicación, donde será transmitida toda información relevante acerca de clases, horarios, reuniones, pautas de observación, capacitaciones, webinar u otros. Puede ser correo institucional, correo personal, WhatsApp, teléfono, Skype, Meet o Zoom.
* Generar un ambiente de autocuidado entre colegas, de apoyo y trabajo colaborativo, buscando las instancias de estar conectados y presentes para cualquier eventualidad o imponderable que pueda ocurrir. Es muy recomendado un grupo de WhatsApp que verifique salud de funcionarios, necesidades y sentido de pertenencia a una comunidad.
* Desarrollar una pedagogía afectiva y empática con los estudiantes y apoderados, que permita el flujo constante de información, junto con el retorno de guías, registro fotográfico, videos y trabajos encomendados. Es muy importante validar horarios de atención en colegios, clases online y atención de apoderados.

**Un plus en un establecimiento,** es contar con un liderazgo mixto transformacional y transaccional, que marca sus decisiones guiado por la ética, sin, y que a la vez es líder y seguidor. Abierto a los cambios, flexible, pero con un plan de acción que trabaja mancomunado con unidad técnica, convivencia escolar, Equipo PIE, Enlaces, CRA y docentes, además retroalimenta constantemente y mantiene canales de comunicación efectiva y dinámica.

Este equipo directivo debe conocer e implementar el MBD, tener una visión estratégica, estar capacitado y actualizado en TICS. Junto con el desarrollo de un ambiente empático con toda la comunidad educativa incluyendo a estudiantes, apoderados, docentes y asistentes. Este liderazgo debe crear y sustentar en el tiempo una cultura de clan con sentido de grupo, trabajo en equipo con normas de lealtad y convivencia. Que trabajan en beneficio de logros, pero siempre considerando a las personas como más importantes que el mercado.

**Un Ejemplo positivo:**

Docente recién contratado, es presentado e incorporado a nuevo colegio. Rápidamente es añadido al WhatsApp del colegio, el jefe técnico entrega orientaciones y modelamiento de uso de plataformas y monitoreo en planillas en forma personalizada. Encargado de Enlaces asesora para trabajo online. Todos los colegas se presentan con nombre y función dentro del establecimiento. El director gestiona y asigna un pc, teléfono, pizarra, y plumones para cobertura de clases online. Equipo PIE coordina y acompaña en clases online, junto con asistentes educativas y fonoaudióloga del colegio. Equipo directivo determina horario de trabajo y atención de apoderados de 9:00 a 13:00 horas y luego de 14:00 a 16:00 horas con el fin de mantener salud física y emocional de docente. Trabajo mensual en bloques que corresponden a 2 días en el mes con clases online y el otro tiempo es para diseño de clases y atención de estudiantes.

**REFLEXIÓN.**

* ¿Qué tipo de liderazgo educativo tiene nuestro establecimiento? ¿Cuál es mi aporte como docente o directivo?
* ¿Nuestra cultura organizacional facilita el trabajo en pandemia o lo dificulta? ¿En qué aspectos facilita el trabajo? ¿Qué áreas podemos mejorar?
* ¿Contamos con un protocolo de acogida e inmersión cultural para docentes y funcionarios nuevos? ¿Qué ideas surgen para activar uno?
* ¿Qué prácticas permitirían mantener un ambiente mentalmente saludable en Pandemia? Indica 4 acciones.

\***literatura para profundizar en Liderazgo.**

García, Ma. De L., Hernández, R., Vargas, B. E. y Cuevas, H. (2012). Diagnóstico  
de la cultura organizacional en universidades tecnológicas bajo el Modelo de  
Valores en Competencia. Estudios en Ciencias Sociales y Administrativas de la  
Universidad de Celaya, 2, 9-29.

BOLÍVAR, A. (2000). Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Promesa y realidades. Madrid: La Muralla.

Leithwood, K. (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la  
investigación. Santiago de Chile: Fundación Chile.