

Liderazgo educativo en tiempos de crisis. Aprendizajes para la escuela post-COVID
Panel: Redes, políticas y apoyos para el liderazgo educativo

El rol de los líderes escolares, en tiempos de pandemia, en Portugal

Carlinda Leite
carlinda@fpce.up.pt


Temas en el punto de mira

- **¿Qué tuvieron que hacer los líderes escolares durante la pandemia en 2020 y 2021 en Portugal?**
- **¿Qué debilidades de las escuelas públicas en Portugal se han hecho más visibles con la pandemia?**
- **¿Qué se ha aprendido de la pandemia?**
- **¿Qué futuro se necesita después de la pandemia?**

2020 - El comienzo de la pandemia –

Lo que hicieron los Líderes escolares y los Profesores

- **Marzo** - algunas escuelas cierran porque se han detectado casos de COVID19
- **Abril** (9 de abril) - El gobierno cierra todas las escuelas públicas y privadas (El país entró en confinamiento).



*Escuelas cerradas, pero Líderes escolares y Profesores multiplicaron el tiempo de trabajo (“El trabajo requiere disponibilidad de 24 horas al día, porque los problemas no tienen cita”; “En una semana intentamos no dejar a ningún alumno atrás”)

* Se identificaron muchos estudiantes, pero también profesores, sin acceso a Internet o computadora para acceder a la enseñanza remota online.


* **Los líderes escolares multiplican sus contactos para resolver problemas identificados.**

* Los líderes escolares y docentes buscan capacitación en el uso de plataformas de enseñanza.

Abril - Las clases para estudiantes hasta el noveno grado se imparten por televisión (teleschool) seguido por los que no tienen acceso a internet. Los Líderes escolares y los Profesores utilizan plataformas (Zoom, Teams,...) para la enseñanza remota online.

Mayo (18 de mayo): las clases presenciales se reinician para los estudiantes de 11 ° y 12 ° grado.

Junio (1 de junio) - Reabren las guarderías para niños.



*Las escuelas se vieron obligadas a operar en un horario "normal", para los estudiantes con clases presenciales y online para otros estudiantes.


* Algunos Líderes Escolares y Profesores diagnostican situaciones de familias con serias necesidades económicas y alimentarias.

* **A pesar del enorme esfuerzo de los Líderes escolares y Profesores, el año escolar finaliza sin haber resuelto muchos de los problemas que han agravado la desigualdad de las oportunidades de éxito de los estudiantes.**

2021

Lo que hicieron los Líderes escolares y los Profesores


- **Septiembre** - el año escolar 2020/2021 comenzó con 5 semanas dedicadas a recuperar el aprendizaje no logrado en el año anterior.
- **Enero** (22 de enero) - Las escuelas, debido a la segunda ola de COVID19, cierran por 15 días. Se pensó que la situación de la pandemia estaba resuelta. Sin embargo, la situación empeoró y las escuelas permanecieron cerradas.



* Los Líderes escolares y los Profesores se organizan rápidamente para asegurar clases online. Algunas escuelas ofrecen clases presenciales para los estudiantes que no pueden acceder al aprendizaje remoto online, familias que necesitan este apoyo o para garantizar las comidas a los estudiantes que lo necesitan.

* Seguimiento, vía telefónica, de alumnos con necesidades educativas específicas (a pesar de ello, el confinamiento afectó negativamente el desarrollo y aprendizaje de muchos de estos jóvenes).

- **Marzo** (11 de marzo) - Se reabren las guarderías y las escuelas para los primeros 4 años de escolaridad.
- **Abril** (5 de abril) - Reapertura de escuelas de sexto a noveno grado.
- **Abril** (19 de abril) - Reapertura de escuelas de los grados 10 al 12.




* Líderes escolares, Profesores y Alumnos viven situaciones de gran incertidumbre y las tareas relacionadas con la higiene sanitaria se multiplican.

Las debilidades de las escuelas públicas en Portugal se hicieron más visibles con la pandemia

La pandemia, por las situaciones que visibilizó, funcionó como diagnóstico del sistema. El principio de una escuela exitosa para todos y con todos implica utilizar este diagnóstico para planificar el futuro.

El diagnóstico mostró:




* Los estudiantes de familias con menos estatus económico o con problemas sociales continuaron siendo los más afectados en su aprendizaje.

* Desde un punto de vista digital, para que Portugal cumpla el objetivo europeo de la transición digital, las escuelas deben poder hacer un uso adecuado de las tecnologías en la educación.

* Importancia de las condiciones que permiten un seguimiento individualizado de los estudiantes.

...



* La capacidad de las escuelas, sus Líderes y Profesores, de organizarse para lo inesperado y haberlo hecho con gran esfuerzo. Sin esta capacidad, muchos más estudiantes se verían afectados por la pandemia.

* La importancia de que las escuelas tengan autonomía y el reconocimiento de la competencia de los Líderes escolares para identificar los problemas que afrontan y definir estrategias para intervenir en ellos.

* La importancia de los Líderes escolares y Profesores para el clima y los entornos de formación y educación que crean.

* La importancia de la Escuela, como institución, por la experiencia de vida personal y social que brinda y por el papel que juega en la salud mental de los niños y jóvenes.

...

¿Qué se ha aprendido de la pandemia?

Se aprendió que es necesario o importante:

- **Un liderazgo escolar que involucra y compromete a toda la comunidad educativa en un proyecto común.**
- **Definir una estrategia de acción que tenga en cuenta las diferentes situaciones de la población y el contexto escolar y que traiga beneficios para todos.**
- **Líderes escolares con capacidad de negociación y saber utilizarla en beneficio de todos los alumnos, docentes y personal escolar.**
- **Actuar para garantizar que existan condiciones que permitan a todos los estudiantes acceder a los medios tecnológicos de información.** Una educación guiada por los principios de igualdad de oportunidades de éxito para todos debe crear las condiciones para que todos participen.
- **Ampliar el conocimiento sobre el uso y los efectos de las prácticas de enseñanza y evaluación** en un contexto online y en un contexto mixto / híbrido.
- **Profundizar en el conocimiento sobre el uso de tecnologías digitales** como recurso para compartir información, investigación y aprendizaje.
- **Profundizar en el conocimiento sobre los procesos de evaluación formativa** que promueven el aprendizaje.
- ...

¿Qué futuro se necesita después de la pandemia?

- **Una educación adecuada implica que hay una buena enseñanza. Sin embargo, esto no es suficiente. Los Líderes escolares necesitan promover un ambiente capaz de cuidar el bienestar de los estudiantes, profesores y otro personal escolar.**
- **Necesidad de trabajar, en la educación escolar, en el aprendizaje cognitivo, pero también en los valores, actitudes y habilidades personales y sociales necesarias para un mundo socialmente más justo. Los Líderes escolares necesitan crear un entorno educativo capaz de promover esta amplia formación.**
- **Brindar a los estudiantes oportunidades que les permitan construir proyectos de vida prometedores relacionados con el futuro.**
- **Profundizar la misión de la escuela pública de eliminar las desigualdades sociales, crear entornos de igualdad y equidad y contribuir a la justicia social.**
- ...



No ignoro la advertencia de Rohling y Valle (2016, p. 393) cuando reconocen “**la fragilidad de la escuela en cuanto a la reducción de las asimetrías sociales**”. Sin embargo, creo que **los Líderes escolares y los Profesores pueden marcar la diferencia, utilizando su poder de agencia/agency** (Priestley, Biesta & Robinson, 2015; Santos & Leite, 2020), yendo en contra del papel de la escuela en la reproducción de las desigualdades sociales. Para ello, **hay que ponerles condiciones, pero también hay que pedir cuentas de lo que se está consiguiendo.**