

Educación y Tecnología:

Tiempos de transformación

Una mirada para educadores, docentes y equipos de gestión institucional

Nick Perot | Derecho, Tecnología y Gestión | Febrero 2026

www.nickperot.com · educacion@nickperot.com

Introducción: un momento bisagra

Hay algo que la mayoría de los docentes que conozco tienen en común: saben que algo cambió, tienen intuiciones claras sobre qué habría que hacer diferente, y no tienen tiempo para hacerlo. Esa es la tensión real. No la resistencia al cambio. La falta de margen para procesar, experimentar y equivocarse sin consecuencias.

Este documento es un intento de crear ese margen, aunque sea en el papel. De ofrecer coordenadas para moverse en la incertidumbre con criterio. Sin hoja de ruta universal. Con preguntas que vale la pena hacerse y experiencias que vale la pena compartir.

Porque si hay algo que la irrupción tecnológica dejó en evidencia, es que nadie puede enfrentar este momento en soledad. Ni el docente. Ni el equipo directivo. Ni la institución. Lo que sigue es un intento de pensar ese momento juntos.

I. El contexto actual: coordenadas de un nuevo mapa

1.1. Una aceleración sin precedentes

Hace cuatro años usaba herramientas tecnológicas que hoy ya son obsoletas. Hace dos años empecé a integrar inteligencia artificial generativa en mi trabajo cotidiano. Lo que en 2020 parecía un experimento de laboratorio, en 2026 forma parte de la vida de mis estudiantes, de mis colegas y, en muchos casos, de las instituciones en las que trabajo. Eso no es gradual. Es un salto.

El problema no es la velocidad del cambio en sí. Es que esa velocidad no se distribuye de manera homogénea. Hay instituciones y docentes que ya están navegando este nuevo territorio con criterio. Y hay otros que todavía no tuvieron tiempo, recursos ni acompañamiento para siquiera asomarse. Cualquier propuesta que ignore esa brecha corre el riesgo de profundizar las desigualdades que dice querer reducir.

1.2. El aula como espejo de la sociedad

Lo que ocurre en el aula nunca es independiente de lo que ocurre afuera. Y afuera hay una sociedad atravesada por la sobreabundancia de información, la dificultad para distinguir lo verdadero de lo falso, y una incertidumbre que ya no es transitoria. Es el nuevo estado de base.

En ese contexto, el rol del docente no se reduce. Se complejiza. Ya no alcanza con transmitir contenidos, porque el contenido está en cualquier dispositivo a un par de clics. Lo que se vuelve esencial es la capacidad de orientar, de contextualizar, de formular las preguntas que el algoritmo no puede formular. Esa tarea no es menor. Es la que más importa.

II. Desafíos: lo que la transformación exige

2.1. Redefinir el sentido de enseñar y aprender

El desafío más profundo que enfrenta la educación no es tecnológico. Es filosófico. ¿Para qué educamos? ¿Qué conocimientos, habilidades y valores necesitan las nuevas generaciones para construir vidas plenas y contribuir a una sociedad más justa?

Estas preguntas no son nuevas. Pero la irrupción tecnológica las vuelve urgentes de una manera diferente. Los sistemas educativos diseñados para otra época —con sus formatos, sus tiempos, sus formas de evaluar— se encuentran ante realidades que no estaban previstas. Adaptar esos marcos no es tarea de un docente solo. Requiere voluntad colectiva, recursos y liderazgo pedagógico que esté dispuesto a liderar con preguntas, no solo con respuestas.

2.2. La formación docente en el centro del debate

Ví esto muchas veces: se les pide a los docentes que integren herramientas y enfoques que nunca tuvieron oportunidad de explorar, experimentar ni reflexionar con tiempo y profundidad. Y eso genera una forma particular de agotamiento. No el agotamiento de hacer demasiado. El agotamiento de sentir que no alcanza, aunque uno se esfuerce.

Cerrar esa brecha es una obligación institucional. No es responsabilidad individual de cada docente. Si la transformación se delega sin acompañamiento, lo que se genera no es innovación: es ansiedad con buenas intenciones.

2.3. La evaluación como asignatura pendiente

Pocas dimensiones del sistema educativo son tan resistentes al cambio como la evaluación. Y pocas son tan determinantes del tipo de aprendizaje que efectivamente se promueve. Cuando los estudiantes pueden acceder con facilidad a respuestas generadas por inteligencia artificial, las formas tradicionales de evaluar pierden sentido. No porque la IA sea el problema. Sino porque esas formas ya estaban midiendo lo que no importa.

La pregunta que vale la pena hacerse es más simple: ¿qué queremos evaluar realmente? ¿La reproducción de información o la capacidad de analizarla, cuestionarla y aplicarla? Repensar cómo evaluamos es posible. Requiere tiempo, formación y un clima institucional que tolere el error como parte del proceso. No como fracaso.

III. Oportunidades: lo que la transformación habilita

3.1. Personalización y diversidad de trayectorias

Una de las promesas más genuinas de la integración tecnológica en la educación es la posibilidad de atender con mayor precisión la diversidad de ritmos, estilos y necesidades de aprendizaje. Las herramientas digitales bien utilizadas permiten ofrecer recorridos más flexibles, retroalimentación más oportuna y propuestas más adaptadas a cada estudiante, sin renunciar al encuentro colectivo.

Personalización no es individualismo. Cuando está bien diseñada, libera tiempo y energía pedagógica para profundizar los intercambios grupales, el debate de ideas y el desarrollo de competencias colaborativas. Eso es algo que ninguna máquina puede reemplazar.

3.2. Nuevas formas de acceso al conocimiento

Un estudiante en cualquier punto del territorio, con acceso a un dispositivo conectado, puede hoy acceder a recursos y contenidos que hace una década estaban reservados a muy pocos. Eso es una oportunidad histórica. Y hay que decirlo sin eufemismos.

Pero ampliar el acceso no equivale automáticamente a ampliar el aprendizaje. La mediación pedagógica sigue siendo imprescindible: alguien tiene que ayudar a seleccionar, evaluar y dar sentido a lo que se encuentra. Esa tarea no la hace el buscador o la inteligencia artificial. Esa tarea es del docente.

3.3. La inteligencia artificial como interlocutora pedagógica

Las herramientas de inteligencia artificial generativa abrieron un debate intenso en el mundo educativo. A veces ansioso. A veces más reactivo que reflexivo. Lo que vi en instituciones que avanzaron bien en este terreno es que no empezaron con la pregunta “¿cómo prohibimos esto?”. Empezaron con “¿cómo lo usamos con criterio?”.

La IA no reemplaza al docente. Amplía su margen de acción. La pregunta no es si usarla o no. Es para qué, cómo y con qué criterio.

Algunos docentes ya están integrando la IA como herramienta de indagación, de generación de hipótesis, de revisión de producciones o de simulación de escenarios. Cuando esas experiencias están acompañadas de reflexión pedagógica y criterios claros, abren posibilidades genuinas para el aprendizaje profundo.

IV. La dimensión emocional: miedos, inseguridades y resistencias

4.1. El miedo como señal, no como obstáculo

El malestar que muchos docentes experimentan frente a estos cambios es real y legítimo. El miedo a quedar desactualizados, a perder autoridad frente a estudiantes que parecen dominar las herramientas digitales con mayor naturalidad, a no saber cómo responder a preguntas para las que no fueron formados: eso no es debilidad. Es una respuesta razonable ante un entorno que cambió más rápido que los marcos disponibles para interpretarlo.

Lo que yo observé, en cambio, es que el miedo que se escucha se convierte en brújula. Señala exactamente dónde hace falta más formación, más acompañamiento, más tiempo para explorar y

equivocarse sin que el error se convierta en fracaso. Las instituciones que crean ese tipo de cultura son las que pueden sostener procesos de transformación genuinos.

4.2. La identidad docente en tensión

La pregunta que escucho con más frecuencia —en capacitaciones, en conversaciones de pasillo, en mensajes que me llegan después de charlas— es siempre la misma: “¿Qué queda de lo que yo hago si una IA puede hacer todo eso?”

La respuesta que doy es la misma desde hace tiempo: lo que hace insustituible al docente no es su acceso exclusivo al conocimiento. Es su humanidad. La capacidad de vincularse con cada estudiante, de percibir lo que no está dicho, de encender el deseo de aprender, de modelar la ética del pensamiento y de la acción. Ninguna máquina, por sofisticada que sea, puede ocupar ese lugar. No porque las máquinas sean incapaces. Sino porque ese lugar requiere presencia humana.

4.3. La soledad institucional

El factor que más dificulta la transformación educativa no es la resistencia individual al cambio. Es la soledad con que muchos docentes y equipos directivos deben afrontar estos procesos. Cuando no hay espacios colectivos para pensar, experimentar y reflexionar sobre lo que está pasando, cada docente queda librado a sus propios recursos. Y eso, inevitablemente, genera agotamiento.

Desde mi práctica: En las instituciones donde vi transformaciones reales sostenidas, siempre había algo en común: reuniones donde se podía decir “no sé” sin consecuencias. Ese permiso para no saber es el punto de partida de cualquier aprendizaje colectivo genuino.

Las instituciones que avanzaron en transformación genuina tienen en común algo que no se compra ni se instala: una cultura de trabajo colaborativo donde los interrogantes se comparten y las respuestas se construyen entre todos. Ese capital institucional es el activo más valioso con que cuenta cualquier comunidad educativa.

V. La transformación del paradigma educativo

5.1. De la transmisión a la construcción

Durante siglos, el modelo educativo dominante estuvo organizado en torno a la transmisión: un docente que sabe, un estudiante que aprende recibiendo. Ese modelo fue cuestionado desde hace décadas por múltiples corrientes pedagógicas. Sin embargo, sigue siendo el que estructuralmente organiza la mayoría de los sistemas educativos.

La irrupción tecnológica aceleró la obsolescencia de ese modelo sin necesariamente ofrecer uno alternativo claro. El desafío pedagógico de este momento es construir ese modelo: uno que ponga en el centro la construcción activa del conocimiento, el pensamiento crítico, la colaboración y la capacidad de aprender a lo largo de toda la vida. Eso no es nuevo como ideal. Lo nuevo es la urgencia de hacerlo realidad.

5.2. Habilidades para una época incierta

Hay cierto consenso emergente sobre cuáles son las competencias que las nuevas generaciones necesitarán: pensamiento crítico, creatividad, comunicación, colaboración, capacidad de aprender y desaprender, manejo de la incertidumbre, conciencia ética. Estas habilidades no se desarrollan memorizando contenido. Se desarrollan en situaciones de aprendizaje que las pongan en juego.

Lo que esto implica para las instituciones es profundo: revisar no sólo qué se enseña, sino cómo, en qué tiempos, con qué formatos y con qué criterios se evalúa. Es una revisión que incomoda, que genera debates y que no tiene respuestas únicas. Es, también, la revisión que este momento demanda.

5.3. El liderazgo pedagógico como factor clave

Los equipos de conducción institucional juegan un papel que no puede ser delegado. El liderazgo pedagógico —entendido no como autoridad jerárquica sino como capacidad de orientar, inspirar y sostener procesos colectivos de mejora— es uno de los factores más determinantes del éxito o el fracaso de cualquier proceso de cambio educativo.

Liderar en tiempos de incertidumbre requiere algo que la formación directiva tradicional rara vez entrena: tolerancia a la ambigüedad, capacidad de construir sentido compartido y disposición para aprender junto con los equipos. Los directivos que asumen esa postura —de aprendices junto a sus comunidades— son quienes pueden acompañar a sus instituciones a través de lo que viene.

VI. Hacia una hoja de ruta compartida

Si tuviera que sintetizar lo que este documento intenta transmitir en algunos principios orientadores, los formularía así:

- › Ningún docente debería enfrentar en soledad la complejidad de este momento. El trabajo colaborativo y los espacios de reflexión compartida no son un lujo: son una condición de posibilidad.

- › La tecnología es un medio, no un fin. La pregunta pedagógica siempre debe anteceder a la pregunta tecnológica: primero el para qué, luego el con qué.
- › Los miedos y las resistencias merecen ser escuchados, no silenciados. Son señales que orientan hacia donde hace falta más apoyo.
- › La identidad docente no está amenazada por la tecnología: se enriquece cuando el docente se posiciona como guía, orientador y referente humano irremplazable.
- › La transformación educativa genuina no es una cuestión técnica ni burocrática: es cultural. Y las culturas cambian lentamente, desde adentro, cuando las personas confían en que vale la pena el esfuerzo.
- › El objetivo no es digitalizar la educación. Es humanizarla más, aprovechando lo que lo digital abre.

Reflexión final: el horizonte que vale la pena

Vivimos un momento que puede ser de crisis o de oportunidad. Con frecuencia, es ambas cosas al mismo tiempo. Lo que vi en años de trabajo en este cruce es que la diferencia no la hace la tecnología disponible. La hace la disposición de las personas para tomarse en serio las preguntas difíciles.

¿Qué tipo de educación queremos construir? No para el mercado ni para los algoritmos. Para el florecimiento humano. Una educación que forme personas capaces de pensar con autonomía, de vincularse con empatía, de crear con responsabilidad y de aprender a lo largo de toda la vida.

Ese horizonte no lo construye ninguna plataforma. Lo construyen docentes, equipos directivos, estudiantes y comunidades que deciden, día a día, que la educación importa.

Y eso, desde mi experiencia de años en el aula y en las instituciones, sigue siendo lo más valioso. También lo más difícil. Y también, por eso mismo, lo que más vale la pena.

— Nick Perot

nickperot.com · educacion@nickperot.com

[Accedé a la versión web aquí e interactuá con Notebook LM acerca de este material](#)

Este documento puede ser compartido libremente con fines educativos citando la fuente · Febrero 2026