

Perspectivas del profesor digital

M. ISABEL GIBERT ESCOFET

Universitat Rovira i Virgili (España)

<https://orcid.org/0000-0003-3158-9658>

Resumen

La crisis creada por la irrupción de la COVID-19 en el mundo, ha provocado que múltiples ámbitos económicos, sociales y laborales se vean revolucionados por el cambio de hábitos que hemos tenido que asumir como sociedad. En este sentido, también el mundo laboral del profesorado de ELE se ha visto afectado por la pandemia y nos ha forzado a reinventarnos y a abordar nuevos retos y oportunidades profesionales.

Desde el punto de vista de la docencia, la tecnología ha entrado de pleno en nuestras clases, llevándonos a cuestionar aspectos que hasta este momento no habíamos tenido que abordar. El profesor tiene que demostrar ahora su nivel de competencia digital docente –recogida en la resolución de 2 de julio de 2020, de la Dirección General de Evaluación y Cooperación Territorial, por la que se publicó el Acuerdo de la Conferencia Sectorial de Educación sobre el marco de referencia de la competencia digital docente en el BOE– y aprender a gestionar la tecnología con una metodología adecuada a las circunstancias.

Así, el uso de herramientas y plataformas tecnológicas no debe ser visto como un enemigo de las clases de español, sino como un apoyo a la gestión del aula, tanto en lo referente a la metodología como a los aspectos emocionales y afectivos de los estudiantes y de los docentes, a pesar de la distancia que imponen las pantallas.

Asimismo, el desafío que nos ha planteado esta situación ha sido el punto de partida hacia un giro sin retorno de los profesionales en ELE. Se perfila ahora un nuevo docente digital que encuentra nuevos horizontes en la virtualidad. Aunque la docencia siga siendo el centro de su actividad, la profesión se hace un hueco en la creación de materiales digitales, en la divulgación del español y

en la colaboración entre el profesorado a través de repositorios de actividades docentes y de vídeos de formación.

En este capítulo presentaremos la evolución del docente actual, las dificultades que se presentan, pero, sobre todo, las oportunidades que nos ha ofrecido esta situación anómala en la que el mundo se ha encontrado, un profesor tecnológico capaz de encontrar luz en la oscuridad.

Palabras clave: formación de profesores, docencia virtual, *soft skills*, competencias blandas, competencia digital docente

1. Una nueva era para la docencia de ELE

La crisis creada por la irrupción de la COVID-19 en el mundo ha hecho que múltiples ámbitos económicos, sociales y laborales se vieran afectados por el cambio de hábitos que hemos tenido que asumir como sociedad. La expansión de la COVID-19 a escala mundial ha obligado a pasar de la presencialidad a la virtualidad en la enseñanza sin previo aviso, y sin haber preparado a fondo en la formación, la competencia, o en los recursos ni a docentes ni a alumnado. A este panorama, ya de por sí desafortunado, cabe añadir además que la situación laboral del profesorado se ha visto perjudicada por el cierre forzoso de muchas de las escuelas de idiomas y ha provocado que profesores preparados que hasta el momento estaban empleados en estos centros hayan tenido que pasar a engrosar las listas del paro.

Por otra parte, los profesores noveles han visto muy reducidas sus posibilidades de adquirir experiencia como docentes contratados, mientras que también la formación del profesorado se ha visto afectada. Las prácticas exigidas por los programas de posgrado han tenido que reinventarse e incorporar a sus estudiantes a las clases virtuales, sin que estos tuvieran una formación específica o experiencia en ese medio. La virtualización del prácticum, aunque se podría presentar como una oportunidad, no deja de verse con reticencias, tanto por parte del alumnado como de muchos de los responsables de la asignatura de prácticas docentes.

Nos atrevemos a afirmar que muchos de estos profesionales, tanto profesores noveles como expertos, se han visto abocados a trabajar como autónomos, sobre todo en clases privadas, y muchos de ellos han intentado abrirse un hueco en las varias plataformas para enseñar español en línea que encontramos en Inter-

net. En este sentido, la pandemia ha producido un impacto directo en el mundo laboral del profesorado de ELE, que se está viendo forzado a renovarse y a abordar nuevos retos y oportunidades profesionales.

2. Hacia la digitalización del profesorado: más allá de la docencia

La entrada en el siglo XXI llevó consigo un nuevo modelo de sociedad, el paso a una sociedad de la información o el conocimiento, caracterizada por:

[la] tendencia hacia la globalización, girar en torno las tecnologías de la información y comunicación (TIC), transformación de los conceptos de espacio y tiempo, la amplitud y rapidez con la que se genera la información y es puesta a disposición de los usuarios, es una sociedad de aprender a aprender, la incorporación de las TIC no es uniforme en todos los sectores, es una sociedad con un fuerte dinamismo y una sociedad de redes. (Cabero y Barroso, 2013, citado en Cabero Almenara y Marín Díaz 2017, 29-30)

Dos décadas después de la entrada al nuevo siglo, desde el punto de vista de la docencia, la tecnología ha entrado de pleno en nuestras clases, llevándonos a cuestionar aspectos que hasta la actualidad no habíamos tenido que abordar. Tanto desde la educación reglada como en las clases de materias no regladas, estamos ante un posible cambio de modelo a largo plazo que debe evitar que las metodologías presenciales se trasladen a un sistema en línea con el uso extensivo de recursos digitales (Trujillo-Sáez *et al.*, 2020, 12-13).

El profesor tiene que demostrar ahora su nivel de competencia digital docente –recogida en la resolución de 2 de julio de 2020, de la Dirección General de Evaluación y Cooperación Territorial, por la que se publicó el Acuerdo de la Conferencia Sectorial de Educación sobre el marco de referencia de la competencia digital docente en el BOE⁻¹ y aprender a gestionar la tecnolo-

1. La resolución de 2 de julio de 2020 es consecuencia del Marco Común de Competencia Digital Docente (INTEF, 2017).

gía con una metodología adecuada a las circunstancias. En otras palabras, la tecnología no debe ser vista como un enemigo de las clases de español, sino como un apoyo a la gestión del aula, tanto en lo referente a la metodología como al acercamiento emocional de los estudiantes y de los docentes, a pesar de la distancia que imponen las pantallas.

Como resultado, el desafío que nos ha planteado esta situación ha sido, también, el punto de partida hacia un giro sin retorno de los profesionales en ELE. Se perfila ahora un nuevo docente digital que encuentra nuevos horizontes en la virtualidad. Aunque la docencia siga siendo el centro de su actividad, la profesión se hace un hueco en la creación de materiales digitales, en la divulgación del español y en la colaboración entre profesorado a través de repositorios de actividades docentes y de vídeos de formación.

Así, está surgiendo una clase de profesional inédito, que se desenvuelve en Internet como residente digital (Connaway *et al.*, 2012) –concepto que desvincula la edad de la competencia tecnológica a la que en su momento aludió Prensky (2001)–, y se convierte en una suerte de profesor *influencer*, presente y respetado en las redes sociales por su trabajo de creación de materiales, vídeos, actividades en línea, colaboración con colegas alrededor del mundo y *opinador*.

3. Nuevas competencias para los nuevos tiempos

La innovación, la reflexión y la transformación de las propuestas didácticas, así como «la promoción del pensamiento crítico y reflexivo vinculado a la gestión estratégica de las TIC» (Tejedor *et al.*, 2020, 1) se hacen imprescindibles si queremos adentrarnos en la virtualidad con éxito. Como docentes, nos vemos forzados a adoptar nuevas competencias hasta ahora poco manifiestas en el ejercicio de la profesión, pero sobre las que el uso intensivo de la tecnología ha puesto el foco.

Los cambios que se están produciendo en el ámbito de la enseñanza del español como lengua extranjera tienen una relación directa con los que se dan en la sociedad y en la cultura empresarial actual, en la que el valor de las competencias, entendidas en su significado holístico «como una compleja estructura de atri-

butos necesarios para el desempeño en situaciones específicas» (Blanco, 2009, citado en Maya y Orellana, 2016, 62), se considera un puntal indispensable para el profesional.

Las nuevas tendencias empresariales buscan en los empleados personas en las que se puedan reconocer las llamadas *soft skills*, las competencias personales, es decir, competencias no cognitivas, que no pueden aprenderse en el ámbito académico, sino que están relacionadas con aspectos intra e interpersonales. Estas competencias blandas están directamente relacionadas con la inteligencia emocional, la personalidad de cada uno y el desarrollo de sus habilidades sociales. Ser competente en este tipo de habilidades nos ayudará a llevar a cabo el desempeño de todas nuestras tareas más allá de lo aprendido en la enseñanza formal y nos acercará a nuevos logros.

Por otro lado, cabe destacar que la enseñanza en línea ha ido avanzando a pasos agigantados en la última década, beneficiada por la masificación de la tecnología. Para este proceso ha sido crucial la democratización de Internet, que se ha convertido en una web social, una red interactiva e inmediata, en la que se puede compartir información, crear redes personales y profesionales, o crearse una reputación como especialista, entre otras muchas cosas. En este contexto el docente necesitará, más aún, ser competente no solo en competencias técnicas (*hard skills*) –aquellas competencias adquiridas mediante la formación académica–, sino en las relacionadas con el trabajo en equipo, la comunicación, la empatía, la generación de conocimiento o la flexibilidad. Existe, pues, una estrecha relación entre estas habilidades personales y el desempeño de la labor del profesor digital:

3.1. Trabajo en equipo

La metodología del trabajo en equipo en el contexto de teletrabajo es fundamental. El docente debe ser capaz de colaborar con otros docentes cuando la virtualidad impide la falta de contacto personal y obstaculiza el sentido de pertenencia a proyectos grupales. Así, en el trabajo a distancia, los equipos deben tener en cuenta aspectos como la colaboración, la coordinación, la confianza, el compromiso y la comunicación para mantener la cohesión y la motivación.

3.2. Comunicación

En una situación de relaciones virtuales, una comunicación fluida y efectiva pasa a ser esencial para las relaciones interpersonales. La ausencia de comunicación no verbal o de entonación puede obstaculizar la buena interpretación de los mensajes. La gesticulación en las videoconferencias difiere mucho de la que está establecida en la comunicación cara a cara; en un entorno virtual un exceso de movimiento de las manos delante de la cámara, por ejemplo, puede causar una distorsión en la atención del interlocutor nada aconsejable. Una de las soluciones propuestas para este inconveniente, aunque parezca poco formal, es utilizar los emojis, ya que esto puede minimizar los malentendidos o matizar los significados. No obstante, para evitar fallos en la comunicación, siempre es mejor un canal verbal que uno escrito.

En la comunicación escrita, ya sea a través del correo electrónico o de la mensajería instantánea, las dificultades de comprensión las causan sobre todo el uso de implicaturas, debido, fundamentalmente, a la ausencia de entonación. En estos casos lo ideal es redactar los mensajes de la forma más explícita posible, por obvio que nos parezca.

Mejorar la comunicación en nuestras relaciones en línea revertirá en una mayor eficiencia en el trabajo, así como en una mayor positividad en las relaciones con los compañeros (o alumnos).

3.3. Creatividad

La digitalización del desempeño docente lleva al profesorado a desarrollar su creatividad. Por una parte, el teletrabajo nos lleva a tener que abordar problemas que no hemos tenido que afrontar con anterioridad, y, por otra, pone a nuestro alcance las más variadas herramientas para la creación de recursos digitales. Vemos, así, que la creatividad como competencia personal es relevante en el contexto que se ha abierto en el nuevo perfil del profesor. El docente afronta su profesión desde una pluralidad de enfoques que optimizan la resolución de cuestiones hasta el momento poco conocidas.

3.4. Generación de conocimiento

Generar conocimiento en remoto es todo un reto. Sin embargo, la red nos proporciona recursos muy potentes para poder hacerlo. El docente tiene que estar preparado para ayudar al alumnado a generar conocimiento mediante los instrumentos que encontramos en Internet. Tal como afirman Ungerfeld y Morón (2016), potenciar el uso de herramientas que permitan desarrollar el trabajo colaborativo con los estudiantes es crucial, un trabajo en el que el profesor oriente a los estudiantes sobre la selección de conocimientos, su análisis crítico, y el uso de esta información.

3.5. Empatía

Ser empático es una de las competencias personales que más nos ayudarán a ponernos en la situación de nuestros alumnos. No es lo mismo una clase presencial, en la que podemos acercarnos al estado emocional de nuestros alumnos, que una clase virtual en la que la cámara solo nos muestra lo que el alumno quiere que veamos, y no nos deja vislumbrar cómo se encuentra emocionalmente en ese momento. Si somos capaces de intuir en qué situación se encuentra el alumnado, y de comprenderlo y escucharlo de forma activa, podremos darle el apoyo emocional que necesita, dentro de nuestras limitaciones como docentes.

La empatía conlleva, pues, saber escuchar, interpretar las señales no verbales, mostrar comprensión y prestar ayuda emocional. Si conseguimos acercarnos a nuestros estudiantes desde esta perspectiva, ellos se acercarán a nosotros, y las relaciones grupales, tan difíciles de cohesionar cuando se está impartiendo clase a distancia, se verán favorecidas. Como profesores, ser empáticos nos ayudará a estrechar nuestro vínculo con el grupo, lo que nos facilitará el poder leer las necesidades o descontentos de este, y desarrollará nuestras capacidades de liderazgo y colaboración.

3.6. Flexibilidad

Collins y Moonen (2006), citados por Ruiz Díaz y Parrilli (2015), establecen dos tipos de flexibilidad: la flexibilidad logística y la flexibilidad pedagógica. Por una parte, la flexibilidad logística

hace referencia al uso de la tecnología; por otra parte, la pedagógica, incumbe a la flexibilidad metodológica cuando diseñamos actividades y elegimos recursos digitales para su realización, a nuestra capacidad de adaptación dependiendo de las circunstancias del aula, a las necesidades e intereses del alumnado, a la realidad del mundo o a imprevistos que puedan surgir. Este tipo de flexibilidad está estrechamente relacionada con las competencias personales. En palabras de Ruiz Díaz y Parrilli (2015), un docente flexible enriquece el aprendizaje mediante nuevos modelos y formas de creación, el diseño y su construcción.

En definitiva, las competencias blandas o personales son competencias indispensables en cualquier profesor de español que se disponga a impartir clases en línea. Ya no es suficiente con ser un experto conocedor de la lengua, la cultura meta o la metodología de la enseñanza-aprendizaje de lenguas extranjeras, sino que, además, es imprescindible poseer la capacidad de relacionarse virtualmente con otras personas de forma eficaz y exitosa.

4. Otras facetas profesionales, traspasando la docencia tradicional

Si escapamos de las salidas tradicionales de un profesor de ELE, nos encontramos con otras oportunidades profesionales menos convencionales; salidas derivadas de los nuevos tiempos, en los que los contextos reglados dejan de ser la única vía de formarse y tanto profesionales como aprendices pasan a ser consumidores y receptores de contenidos al mismo tiempo, convirtiéndose en «productores, distribuidores y mezcladores de información» (Tejada Fernández y Pozos Pérez, 2018, 32).

La recesión propiciada por la pandemia se ha abierto como una oportunidad ante unos profesores de español comprometidos con su oficio, motivados por la cantidad de recursos que tienen al alcance de un clic, así como el interés internacional por aprender nuestra lengua. Por consiguiente, y como medida de atenuación de la realidad que está viviendo el sector, Internet ha pasado a formar parte del desarrollo profesional del docente, que ha visto que con el uso de la red sus posibilidades de trabajar crecen y el desempeño de su labor docente rompe barreras.

Así, ser profesor digital de español como lengua extranjera en este contexto conlleva ser capaz de gestionar la profesión de una forma alternativa.

4.1. La enseñanza de ELE en línea

Los profesores que quieran empezar a hacer una incursión en estas nuevas facetas de la docencia pueden optar, o bien por crear su propia web, o por formar parte de una plataforma de enseñanza de idiomas en línea. Ambas opciones ofrecen pros y contras.

No son pocos los profesionales que se deciden a crear su propia empresa poniendo en marcha una página web desde la que ofrecen cursos de español. Ser emprendedor tiene ventajas destacables, como el hecho de que no hay que depender de nadie (salvo del buen funcionamiento del negocio) y que se es dueño de las propias decisiones laborales. Sin embargo, esta misma situación también tiene algunas desventajas que hay que tener en cuenta: resultará más difícil y lento encontrar alumnos, y la difusión de la escuela necesitará una buena estrategia que implicará tener muy claro qué la distingue de las demás o qué podemos ofrecer como profesores que los otros no ofrezcan.

Ante la decisión de crear un negocio propio, actualmente existen recursos que permiten de una forma relativamente sencilla y rápida armar una escuela de español en línea.

WordPress es el sistema de publicación web y gestor de contenidos más popular y permite, mediante complementos específicos (*widgets* y *plugins*), ampliar sus funcionalidades básicas: crear una web corporativa o montar una tienda en línea. Tampoco faltan recursos en la red para poder ofrecer las clases en *streaming*, ya sea de forma síncrona o asíncrona; Google Meet, Skype o Zoom permiten impartir clases grupales o individuales, con posibilidad de grabarlas, crear grupos en subsalas dentro de la aplicación, controlar la asistencia, chatear, etc. Por último, si queremos dar clases en línea desde nuestra propia escuela, necesitaremos herramientas para gestionar las clases; para ello contamos con recursos como Google Classroom o Edmodo, por ejemplo.

No obstante, existe también la opción de impartir clases desde plataformas especialmente preparadas para ello. Las plataformas para la enseñanza-aprendizaje de idiomas actúan de inter-

mediarias entre profesores y estudiantes, lo que facilita enormemente el poder llegar a los estudiantes interesados en nuestras clases.

Tales plataformas tienen, sin embargo, sus desventajas: para dar clases en una de estas plataformas hay que competir con profesores de todo el mundo, en profesionalidad y en precio, y la propia plataforma se llevará un porcentaje de nuestros beneficios a cambio de los servicios que nos presta.

4.2. La creación de materiales y su comercialización en la red

Recientemente, la prensa económica se hacía eco de la importancia que está cobrando la comercialización de materiales didácticos en la red. Y no son solo profesores los que compran, sino que entre los compradores *no profesionales* encontramos también progenitores (sobre todo madres) que quieren ayudar a sus hijos en su aprendizaje.

Vender en Internet no es difícil si se sabe dónde. La ausencia de un comercio electrónico propio que nos permita vender nuestros materiales ya no es motivo para no poder hacerlo.

La creación de materiales didácticos y su comercialización en la red es otra de las alternativas con las que el docente actual puede contar. Las herramientas disponibles en la web que nos permiten jugar con el diseño gráfico de los materiales creados para la enseñanza de ELE dan unos resultados espectaculares. Para optimizar los resultados de sus esfuerzos, muchos profesores se deciden a vender sus propias creaciones, mientras otros simplemente las comparten en la red a través de sus blogs personales o las redes sociales. Nos decidamos por una u otra modalidad (gratuita, de pago o mixta)² nuestra imagen personal como profesores saldrá beneficiada, lo que redundará en una mayor difusión de nuestros servicios docentes.

Ya en 2006, Teachers pay Teachers³ tomó la iniciativa de crear un *e-commerce* en forma de repositorio de materiales didácticos, donde los profesores podían vender o compartir de forma gratuita sus creaciones. En esta línea, Amazon creó en 2019 un *marketplace*

2. Algunos materiales de pago y otros gratuitos.

3. <https://www.teacherspayteachers.com>.

(Amazon Ignite) para que los docentes creadores de materiales pudieran conectar con los clientes de esta compañía. Existen también editoriales que ofrecen la posibilidad de vender sus diseños a aquellos docentes que quieran hacerlo.

Pero no solo las tiendas electrónicas significan una salida para las actividades que preparan los profesores, sino que también Instagram nos puede ayudar: esta red social tiene la interfaz ideal para mostrar los productos que diseñamos (fotografías y 30 minutos de vídeo [IGTV]) y nos proporciona la oportunidad de registrarnos como vendedores si contamos con un perfil de empresa.

Cualquiera de las opciones que tomemos debe considerar lo importante que es cuidar nuestra reputación digital, es decir, todos aquellos elementos que representan nuestro prestigio, construida a partir de las señales que lanzan los demás internautas. Tener una buena marca personal nos ayudará a construir nuestra imagen profesional, dar visibilidad a nuestro proyecto y crear nuevas oportunidades laborales.

4.3. Las redes sociales: el profesor divulgador

Al hilo de lo que se ha comentado sobre la marca personal existen ya incontables profesionales de la enseñanza de ELE que se han construido una reputación en Internet, han sabido encontrar su público objetivo y establecer con él el tono de comunicación adecuado. Además, esto les ha ayudado a diferenciarse de los demás profesores, ha dado visibilidad a su perfil y a sus contenidos, y han podido posicionarse como docentes.

Para conseguir llegar ahí, se necesita sobre todo dedicación, constancia e interacción, y crear contenidos de calidad.

En este contexto nace el profesor divulgador, un profesor que ejerce como *influencer* en las redes a través de canales de YouTube, perfiles en TikTok, de Instagram o de Twitter. Estos nuevos perfiles de profesorado han añadido a su docencia otras prácticas que les permiten crecer como profesionales y compartir con su comunidad de seguidores ideas, experiencias, materiales y formación.

La gran mayoría aplica la fórmula mixta de ofrecer materiales gratuitos y otros de pago, pero también existen aquellos que consiguen que sus propios seguidores a modo de *influencers* y la

propia red social les proporcionen unas ganancias extra a cambio de sus publicaciones.

5. Consideraciones finales

Como formadores de profesorado, el análisis de la situación en la que se encuentra el sector nos lleva a integrar nuevos contenidos desde los programas de formación de docentes de ELE, contenidos específicos orientados a estas nuevas oportunidades laborales. Así, podemos decir que algunos de los nuevos contenidos con los que se debería trabajar con los profesores en formación son los siguientes:

- *Desarrollo de las competencias blandas*: la inclusión del desarrollo de las competencias personales en el marco del programa de posgrado será útil no solo para los estudiantes que se inclinen más por el mundo digital, sino también para los más tradicionales. Las competencias blandas son cada vez más demandadas entre los profesionales del mundo actual.
- *Marca personal en la red*: la formación del profesorado pasa también a ayudar a los profesores en formación a tomar conciencia de la importancia que tiene nuestra huella en la red. La labor del profesor de ELE en entornos digitales es un puntal para poder abrirse camino en el laberinto que es Internet, sin embargo, también es necesario para contextos presenciales, ya que ello redundará en el éxito de la inserción laboral del alumnado.
- *Gestión de un aula virtual*: la competencia digital docente debe incluir el dominio de las herramientas básicas para gestionar los espacios virtuales, así como las estrategias y la metodología adecuada para poder organizar cursos en contextos digitales.
- *Creación de materiales digitales*: la formación en la creación de materiales digitales proporcionará a los nuevos docentes nuevas oportunidades laborales. Saber crear y utilizar estos materiales en entornos virtuales propiciará una comunicación fluida entre docente y discente, generando interés y motivación en el estudiante, y enriqueciendo las clases.
- *Comercio electrónico*: es innegable que esta clase de negocio tiene un crecimiento imparable y que incluir este tipo de con-

tenidos en los estudios de posgrado es llevar la realidad al aula. Proporcionar a los profesores en formación las herramientas necesarias para crear su propio comercio electrónico les abrirá nuevas posibilidades en su futuro profesional.

En este capítulo hemos presentado la evolución del docente actual, las dificultades que se presentan, pero, sobre todo las oportunidades que nos ha ofrecido esta situación anómala en la que el mundo se ha encontrado un profesor tecnológico capaz de encontrar luz en la oscuridad.

6. Referencias bibliográficas

- Blanco, A. (2009). *Desarrollo y evaluación de competencias en Educación Superior*. Madrid: Narcea.
- Cabero Almenara, J. y Marín Díaz, V. (2017). La educación formal de los formadores de la era digital –los educadores del siglo XXI. *Notandum*, 44-45, 29-42.
- Connaway, L., White, D., Lanclos, D., Le Cornu, A. y Hood, E. (2012). *Visitors and Residents. Progress Report*. Oxford y North Carolina: University of Oxford y University of North Carolina. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.404.4384&rep=rep1&type=pdf>.
- Dirección General de Evaluación y Cooperación Territorial (2020). Resolución de 2 de julio de 2020, de la Dirección General de Evaluación y Cooperación Territorial, por la que se publica el Acuerdo de la Conferencia Sectorial de Educación sobre el marco de referencia de la competencia digital docente. *Boletín Oficial del Estado*.
- Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y de Formación del Profesorado (2017). *Marco Común de Competencia Digital Docente*. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte del Gobierno de España.
- INTEF (2017). *Marco Común de Competencia Digital Docente - Septiembre 2017*.
- Maya, M. y Orellana, B. (2016). Desarrollo de soft skills, una alternativa a la escasez de talento humano. *INNOVA Research Journal*, 1 (12), 59-76. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920579>.
- Mora Vicaroli, F. y Arce Solano, J. (julio-diciembre de 2020). El e-learning como potenciador de las habilidades blandas en la enseñanza de las ciencias de la administración: el caso de la Universidad Estatal a Distancia UNED de Costa Rica. *Revista Ensayos Pedagógicos*, xv (2).

- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. *On the Horizon*, 9 (5), 1-6.
- Ruiz Díaz, F. y Parrilli, M. L. (2015). Sobre flexibilidad educativa y rol docente. *Revista de Informática Educativa y Medios*, 12 (19), 1-4.
- Tejada Fernández, J. y Pozos Pérez, K. V. (2018). Nuevos escenarios y competencias digitales docentes: hacia la profesionalización docente con TIC. *Profesorado. Revista de currículum y formación de profesorado*, 22 (1), 25-51.
- Tejedor, S., Cervi, L., Tusa, F. y Parola, A. (2020). Educación en tiempos de pandemia: reflexiones de alumnos y profesores sobre la enseñanza virtual universitaria en España, Italia y Ecuador. *Revista Latina de Comunicación Social*, 78, 1-21.
- Trujillo-Sáez, F., Fernández-Navas, M., Montes-Rodríguez, M., Segura-Robles, A. y Alaminos-Romero, F. J. (2020). *Panorama de la educación en España tras la pandemia de COVID-19: la opinión de la comunidad educativa*. Madrid: Fundación de Ayuda contra la Drogadicción (Fad).
- Ungerfeld, R. y Morón, S. (2016). La formación docente y la generación de conocimientos. *InterCambios: Dilemas y Transiciones de la Educación Superior*, 3 (2), 56-67.