



CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA  
LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

# REVISTA EDUCINADE

## Directorio

### Consejo directivo

Dr. Joel Ramos Leyva  
Director general

Dr. Arturo Ramírez Castillo  
Director académico

Dr. Rodolfo Maciel Vazquez  
Director administrativo

### Consejo editorial

Dra. Ana Ma. Mata Pérez  
Coordinadora del Doctorado en Gestión  
Educativa, CINADE

Dr. Pedro Hernández Sánchez  
Coordinador Estatal de la REDMIIIE, San Luis  
Potosí

Dr. Arturo Ramírez Castillo  
Director Académico, CINADE

Dr. Francisco Javier Segura Mojica  
Encargado de la División de Estudios de  
Posgrado e Investigación del Instituto  
Tecnológico de San Luis Potosí

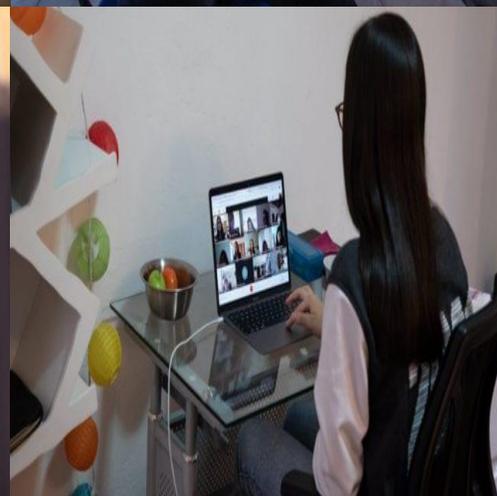
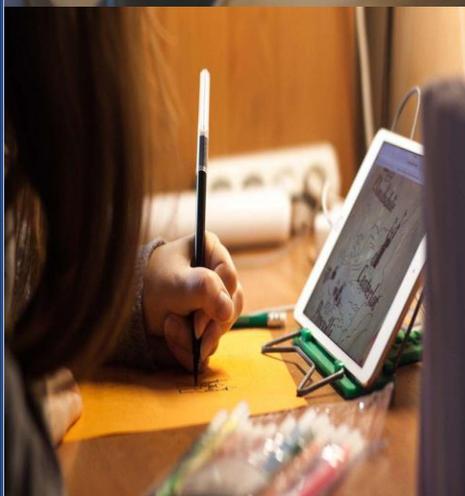
Dr. José Antonio Falcón Ramos  
Profesor Investigador de la Unidad Académica  
de Enfermería de la Universidad Autónoma de  
Zacatecas

Dra. Cynthia Zamora Pedraza  
Subdirectora Académica de la Escuela Normal  
de Estudios Superiores del Magisterio Potosino

Dra. Ruth Catalina Perales Ponce  
Miembro del Consejo Mexicano de  
Investigación Educativa, A.C., de la Red  
Mexicana de Investigadores de la Investigación  
Educativa y Secretaría Educativa de la Red de  
Posgrados en Educación

Dra. Esperanza Lozoya Meza  
Docente-Investigadora Educativa del  
CIECAS/IPN

Director de la Revista  
Dr. Gerardo Esteban Centeno Noriega  
Coordinador de Investigación, CINADE



# CONTENIDO

## PRESENTACIÓN

<b>Liderazgo académico e institucional, en el nivel superior al Norte de Jalisco y Sur de Zacatecas</b> Anita Parra Flores	<b>4</b>
<b>El Directivo y la Reforma Educativa...</b> Karla María Juárez Barragán	<b>8</b>
<b>El liderazgo como detonador de transformación organizacional</b> Oscar Saldaña Rodríguez	<b>14</b>
<b>La importancia de la gestión educativa en el aprendizaje</b> Perla Ruth Martínez Ojeda	<b>20</b>
<b>Metas educativas para la dirección y supervisión en la gestión escolar</b> Sanjuana Benavidez Sánchez	<b>25</b>
<b>La transmutación de la pedagogía hacia la tecno-pedagogía en tiempos de COVID-19</b> José Fernando Chávez Vargas Flor Teresa Chávez Vargas	<b>31</b>
<b>Competencias docentes en la Universidad Intercultural de San Luis Potosí, Campus Tamazunchale</b> Samuel Muñoz Ortega	<b>37</b>
<b>Plataformas virtuales y redes sociales: estrategias ante COVID-19 en bachillerato</b> Ana Lilia Ocegueda Rivera	<b>48</b>

## PRESENTACIÓN

Hemos llegado a la producción del número 10 de nuestra revista EDUCINADE, esto nos llena de satisfacción, pero también, nos hace sentir con una mayor responsabilidad sobre la calidad de sus publicaciones, por lo cual esta tiene que ser enfrentada a través del primer y fundamental rasgo que deseamos subrayar de esta revista EDUCINADE, el cual es su claro y marcado carácter participativo. Esta revista va a llegar hasta donde se propongan sus lectores y colaboradores, ya que el desarrollo de sus artículos e investigaciones contenidas, dependen fundamentalmente del nivel de su participación y del acompañamiento del Consejo Editorial, convirtiéndose en los verdaderos protagonistas de esta publicación.

En este número, se habla principalmente sobre el liderazgo y la gestión realizada por los directivos. La dirección escolar es un desafío que requiere profesionales capaces de desarrollar una cultura de trabajo colaborativo y orientados al logro de altas expectativas académicas.

La literatura referente al liderazgo escolar coincide en que un director efectivo tiene un efecto positivo en el desempeño académico estudiantil. Actualmente existen tres enfoques de liderazgo que se aplican principalmente en el contexto educacional. El liderazgo instruccional referido a desarrollar planes que mejoren el aprendizaje, el liderazgo transformacional asociado a la motivación y el trabajo colaborativo y el liderazgo distribuido referido al empoderamiento del cuerpo académico para asumir roles de liderazgo considerando el contexto en el que se desarrollan.

Los artículos aquí publicados, toman como punto de partida, comprender los enfoques de liderazgo que permiten replantear los caminos de las escuelas actuales para superar las dificultades y asumir los desafíos de la época. Así, dirigir un proyecto educativo conlleva numerosos retos, reflejo tanto de las problemáticas presentes en las comunidades donde se encuentran las escuelas, como de la sociedad en general. Posiblemente, entre los mayores desafíos que debe enfrentar un director de una escuela actual están: Los problemas de convivencia escolar, poca motivación de los docentes y padres por implicarse en la educación de los jóvenes, financiamiento limitado para actualizar equipamiento y material escolar, requerimientos administrativos no relacionados con la instrucción escolar, necesidad de mejorar resultados en exámenes estandarizados, deserción escolar, entre otros.

Esperamos que en este número de la revista EDUCINADE, los lectores encuentren información valiosa, que les permita (principalmente a los directivos) desempeñar mejor sus funciones, a través de aportaciones teóricas y prácticas útiles.

Nuevamente nos ponemos a sus órdenes para que participen con nosotros tanto en la difusión de la revista, así como en el envío de algunos artículos de su producción para que sean publicados, cualquier duda al respecto comunicarse al correo: [c.investigacion@cinade.edu.mx](mailto:c.investigacion@cinade.edu.mx).

Saludos afectuosos.

**ATENTAMENTE**

**El Consejo Directivo**

# Liderazgo académico e institucional, en el nivel superior al Norte de Jalisco y Sur de Zacatecas

Anita Parra Flores  
Estudiante del Doctorado en Gestión Educativa, CINADE  
Guadalupe, Zacatecas, México



## Resumen:

El liderazgo dentro del nivel superior, un líder democrático de altura. Los líderes redireccionan su acción administrativa, generando así cambios y mejoras en los contextos áulicos proyectando alumnos con competencias adquiridas en su campo de acción. Hasta en esos lugares es identificado el trabajo de los líderes, en las prácticas y servicio social. No existen líderes buenos o malos, sino personalidades con dotes de direccionar una institución educativa, impactando en el norte de Jalisco y sur de Zacatecas. Estos casos se localizan dentro de las instituciones públicas como lo es dentro de las universidades, impactando directamente en una población abierta, generando cambios significativos de unos poco a una gran masa de sujetos dispuestos a realizar el cambio.

**Palabras claves:** Impacto, liderazgo, trabajo colegiado, practicas, contextos áulicos.

## Abstract:

Leadership within the upper level, a tall democratic leader. Leaders redirect their administrative action, thus generating changes and improvements in classroom contexts, projecting students with acquired competencies in their field of action. Even in these places the work of the leaders is identified, in the practices and social service. There are no good or bad leaders, but personalities with the skills to direct an educational institution, impacting the north of Jalisco and south of Zacatecas. These cases are located within public institutions as it is within universities, directly impacting an open population, generating significant changes from a few to a large mass of subjects willing to make the change.

**Keywords:** Impact, leadership, collegiate work, practices, classroom context.

## Introducción

¿Hacia dónde dirigen los líderes? Impacto del líder en los contextos áulicos y académicos.

La direccionalidad de un líder ocasiona que allá significancia en los contextos áulicos, así como en las reuniones de academia que se propician de manera colegiada dentro de los Centros Universitarios, así mismo se generan alternativas de mejora, con la finalidad de impactar fuera de la institución.

Frente a las nuevas generaciones de alumnos, los docentes se preparan académicamente para recibirlos en contextos áulicos con retos. “liderar una cultura, significa crear una cultura de cambio, no sólo una estructura. No significa adoptar una innovación tras otra, significa generar la capacidad de buscar, de valorar de manera crítica y de incorporar selectivamente nuevas ideas y prácticas todo el tiempo, dentro y fuera de la organización”. (Pozner, \*, pág. 21)

Dentro de la institución se localiza un líder democrático, el cual establece reglas igualitarias, orden institucional, da la libertad de trabajo frente a cada academia, donde los docentes dialogan estrategias de mejora, así como un panorama general de cada grupo, de cada semestre y de una sola licenciatura, (existen 12 licenciaturas, por lo tanto 12 academias.) Una sola mente trabajando con ideas concretas y una sola dirección. “La presencia de ciertas prácticas de dirección escolar tiene un impacto positivo en las condiciones y trabajo de los docentes y, consecuentemente, en los resultados de aprendizaje”. (Rodríguez Espinoza & Galdames Poblete, 2010, pág. 33).

La direccionalidad del liderazgo debe verse con gran impacto en un equipo real, en cada institución los agentes directivos son quienes redireccionan la meta de acciones con fines concretos y analíticos. Nadie caminara con los ojos vendados al saber que un precipicio los espera, sino es tomado de la mano de su líder. El líder generara siempre alternativas con un toque de innovación y creatividad, motivando siempre al docente para impartir cátedras con un gentil toque de armonía con la tecnología, la literatura y una plataforma Moodle, elementos que redireccionan a los alumnos a lograr competencias educativas, dejando evidencia de logro en sus campos de acción, prácticas y servicio social.

¿Cómo redireccionar al grupo de trabajo? Un líder preocupado.

## Desarrollo

El líder muestra preocupación a su grupo de trabajo, no sólo pensando en ¿qué hacer? Sino en accionar desde el contexto, fuera de la oficina, el líder de la Universidad viaja constantemente hasta las comunidades indígenas, tocando de cerca la problemática que se les presenta y así dar soluciones reales.

Para (Rodríguez Espinoza & Galdames Poblete, 2010, pág. 54) “El desarrollo del conocimiento identifica como primer punto las tareas que los líderes institucionales realizan en los establecimientos, con mayor foco en aquellas que se relacionan con logro de resultados. La discusión avanza entonces las acciones y conductas que los líderes llevan a cabo para influir, iniciar e implementar estos procesos en los colegios.”

## COMO ALTERNATIVA DE MEJORA SE PROPONE QUE:

Los docentes se unan a una sola acción, con fecha y lugar que se acordara en la próxima reunión de academia, como propuesta a mejora es:

- ⊗ Estipular un manual de trabajo colegiado, un recopilado de estrategias y proyectos que se pueden aplicar en el contexto áulico, generando así cátedras con significancia.
- ⊗ El manual será bajo la dirección de TODOS, es decir, se trabajará con una propuesta por docente bajo su práctica educativa, misma que entregará a la academia.

De esta forma todos trabajarán a su estilo y forma, con libertad de contenido, únicamente ejecutará una estrategia diferente y llamativa. Logrando así un equipo reforzado de problemáticas en el contexto áulico.

Para García Garduño (2000) “Afirma que los directores eficaces son organizados, se relacionan con la comunidad y dirigen a través del ejemplo; sostienen que el éxito de éstos se relaciona con la identificación con el trabajo y con las relaciones armoniosas en la escuela. (Pp. 140)

Poniendo en práctica la estrategia que a continuación se expresara:

## **MANUAL DE TÉCNICAS Y PROCESOS PARA CATEDRÁS SIGNIFICATIVAS.**

Características del manual de trabajo.

1. Práctico.
2. Flexible.
3. Organizado.
4. Con espacio de notas, mismas que ayudaran a su mejora.
5. Anexos optativos.
6. Coherencia y sustento básico.
7. Portafolio evidencial.

¿Estás preparado para su elaboración y ejecución? Dentro de las reuniones de academia se presentará un manual de ejemplo, mismo que proporcionará la idea general, objetivos, metas, justificación y sustento de este.

1. Claridad de trabajo.
2. Seriedad al trabajo docente,
3. Organización colaborativa.

## **Conclusiones**

“En concordancia a las evidencias respecto del liderazgo en los logros de aprendizaje, se generan líneas de acción y elaboración de propuestas teórico-prácticas que sustentan programas de formación y desarrollo de competencias en liderazgo educativo. En general, el foco de este trabajo son los profesionales que ya ocupan un cargo directivo formal en establecimientos educacionales.” (Rodríguez Espinoza & Galdames Poblete, 2010, pág. 54)

Los líderes dejan constantemente un trozo de su esencia en cada acción emitida para su institución, considerando como un trabajo arduo el reorientar a su equipo de trabajo, generando así cambios personales y a su vez otorgando motivación constante a su equipo de colaboración, líderes en cascada, propician orden dando evidencia de las metas que persiguen y alcanzan. EL centro educativo al cual pertenezco tiene un líder visionario generador de acciones en los campos abiertos, detecta el problema en la situación real y da solución con su equipo laboral.

## Referencias:

- [1] López Gorosave, G., García Garduño, J. M., & L. Slate, C. (2007). ¿Cómo resuelven los problemas los directores eficaces? *REICE*, 5(5), 139 - 143.
- [2] López Gorosave, G., García, G. J., & L. Slate, C. (2010). Prácticas de dirección y liderazgo en las escuelas primarias públicas de México. *REICE*, 8(4), 32 - 49.
- [3] Pozner, P. (\*). El líder docente como líder de la gestión educativa. *REDES*, 19 - 27.
- [4] Rodríguez Espinoza, S., & Galdames Poblete, S. (2010). El líder Educativo previo a cargos directivos. Una nueva etapa de formación. *REICE*, 8(4), 50 - 64.

# El Directivo y la Reforma Educativa...

Karla María Juárez Barragán  
Estudiante del Doctorado en Gestión Educativa, CINADE  
Tamazunchale, S.L.P., México



## Resumen:

Hoy en día estamos ante una Reforma Educativa, que hace referencia a un cambio cultural de las prácticas educativas vigentes, las cuales incluyen a docentes, directivos, mandos medios y superiores; por lo que al estado, la federación y sociedad civil le corresponde definir de manera innovadora las formas de reorganización del sistema para alcanzar la misión, la cual es que cada escuela de educación básica debe contar con una organización escolar que garantice el máximo logro de aprendizajes de todos los estudiantes.

Es por ello, que se debe asegurar la eficacia y eficiencia del servicio que se brinda en las Instituciones Educativas, por lo que es necesario asignar nuevos significados y funciones a los diversos agentes educativos, lo cual impactara en la calidad educativa, procesos de gestión y autonomía escolar. Por lo que el presente artículo hace referencia al impacto que ha tenido en el Personal Directivo la Reforma Educativa.

**Palabras clave:** Reforma Educativa, Función Directiva, Gestión, Estilo de Liderazgo, Calidad.

## Introducción:

Dentro de cada Institución Educativa, el Director es quien tiene la gran responsabilidad del buen funcionamiento de esta, así como de los aspectos inherentes al servicio que se ofrece en la misma, por lo que la labor del Director debe estar centrada en ser un líder que promueve la gestión colaborativa, el liderazgo pedagógico y la articulación con la comunidad educativa en general. Sin embargo, se sabe de antemano que las tareas y responsabilidades de los Directores están enfocadas principalmente en aspectos administrativos, dejando de lado la mejora de los resultados educativos.

Es por ello, que para mejorar los resultados educativos es fundamental que el Director tenga un equilibrio entre compartir orientaciones prácticas de docencia y visitas de acompañamiento, participación en redes profesionales y actividades complementarias, que den pie a mejorar la interacción con la comunidad educativa en general, con el fin de llevar a cabo una evaluación objetiva que permita tanto el mejoramiento de la práctica docente como el avance significativo de la Institución que dignamente representa.

Por lo que, la función del Director es fundamental para la vida escolar, ya que de ella depende la organización de la escuela, la planificación, el seguimiento, la evaluación, la implementación de la Reforma Educativa, la gestión de los recursos, así como también cada una de las actividades adicionales que permitan generar las condiciones propicias para el proceso de enseñanza-aprendizaje, con el fin de lograr la adquisición de los aprendizajes esperados en cada uno de los estudiantes.

Pero ¿Cómo lograr lo mencionado hasta el momento? Para dar respuesta a esta interrogante, hablaremos de la profesionalización de la función directiva, el cuál es un tema relativamente reciente, ya que se ha generado a partir de la Reforma Educativa, con el fin de mejorar la calidad educativa de las Instituciones, es por ello por lo que de acuerdo a Antúnez y Villalain (2003) “no basta ser maestro para ocupar un cargo directivo, ya que esta función demanda competencias técnicas diferentes al ejercicio docente, y para ello se requiere formación”. Sin embargo, en nuestro país no hay una institución formadora de Directores Escolares, por lo que, de la mano de la Reforma Educativa, está la evaluación del desempeño del personal con funciones de dirección la cual tiene como propósitos:

- Valorar el desempeño del personal con funciones de dirección en Educación Básica para, con base en los resultados obtenidos, brindar las orientaciones y los apoyos pertinentes que fortalecerán las capacidades de liderazgo y gestión escolar, a fin de asegurar un servicio educativo de calidad.
- Identificar necesidades de formación con la finalidad de diseñar e implementar programas y acciones sistemáticas de formación continua, asesoría técnica y regularización, en su caso, dirigidas a la mejora del desempeño profesional.
- Regular la participación en el programa de promoción en la función por incentivo que proponga la Autoridad Educativa, conforme los resultados obtenidos en el proceso de evaluación.

Todo esto con el fin, de mejorar la calidad del servicio que se oferta en las Instituciones Educativas, y sobre todo la mejora de la función del Director Escolar. Pero ¿Realmente esto ha sido aceptado al 100% por los directivos de las Instituciones Educativas de nuestro país? Y he aquí la gran incógnita o la pregunta del millón como coloquialmente se dice.

Ahora bien, para adentrarnos en el tema de investigación “El Director y la Reforma Educativa” es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Reforma Educativa.
- Función Directiva.

Ya que, gracias a esto, podremos hablar, del impacto de la Reforma Educativa en el Personal Directivo.

## **Desarrollo**

Al enfocarnos al tema central, REFORMA EDUCATIVA, hablaremos de esta como una reforma constitucional presentada por el presidente actual de nuestro país, Enrique Peña Nieto, dentro del

marco de los acuerdos y compromisos establecidos en el Pacto por México, es por ello, que, para tener una mayor familiarización con esta, daremos un breve recorrido sobre las acciones que se llevaron a cabo para poder lograrla:

- Fue aprobada por la Cámara de Diputados el 20 de diciembre de 2012.
- Y por el Senado de la República el 21 de diciembre del mismo año.
- En febrero de 2013, la reforma fue declarada constitucional por el Poder Legislativo Federal,
- Promulgada por el Ejecutivo el 25 de febrero de 2013
- Y publicada el 26 de febrero de 2013.
- El 10 de septiembre de 2013, se promulgó la reforma a la Ley General de Educación, la Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación y la Ley General del Servicio Profesional Docente.

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, se considera que la reforma constitucional y las leyes secundarias, son el punto de partida, no el destino. Ya que constituye la base jurídica de la cual se carecía para dar curso a la creación de nuevas condiciones que permitan el fortalecimiento del sistema educativo mexicano.

Dicha Reforma Educativa busca los objetivos fundamentales siguientes:

1. Responder a una exigencia social para fortalecer a la educación pública, laica y gratuita.
2. Asegurar una mayor equidad en el acceso a una educación de calidad.
3. Fortalecer las capacidades de gestión escolar.
4. Establecer un servicio profesional docente con reglas que respetan los derechos laborales de los maestros.
5. Propiciar nuevas oportunidades para el desarrollo profesional y directivos.
6. Sentar las bases para que los elementos del Sistema Educativo sean evaluados de manera imparcial, objetiva y transparente.

Estos objetivos se verán traducidos en beneficios concretos para los mexicanos:

- Una mejora sustancial de la calidad de la educación.
- El fortalecimiento de la gratuidad de la educación pública.
- La escuela fortalecida y apoyada, en el centro de las decisiones fundamentales.
- Una evaluación que tiene como ejes el mérito y el reconocimiento de la vocación docente.
- Una educación inclusiva que esté al alcance de todos.
- El buen uso de los recursos públicos.

Gracias a esto se darán algunas transformaciones en el sistema educativo, por lo que hay una serie de estrategias que impulsa la Reforma, y están son:

- Autonomía de gestión escolar.
- Servicio de Asistencia Técnica a la Escuela (SATE)
- Participación de los padres de familia.
- Sistema educativo responsable y eficiente.
- Sistema de Información y Gestión Escolar (SIGE)
- Servicio Profesional Docente (SPD)
- Formación continua y desarrollo profesional
- Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE)

- Sistema Nacional de Evaluación Educativa
- Evaluación del magisterio transparente, objetiva y justa.
- Fortalecimiento de la equidad de inclusión.
- FONE
- Centralización del pago de nómina.
- Presupuesto de las escuelas.

Ante todos estos cambios, hay una gran variedad de perspectivas de todo el personal que está inmerso en el sistema educativo de nuestro país, sin embargo, debemos de tener claro que el Director juega un papel muy importante para que esto se pueda dar en cada una de las Instituciones Educativas, ya que como se mencionó anteriormente de él depende la implementación al 100% de la Reforma Educativa en los centros escolares que tienen a su cargo, debido a que es él quien planeará, dirigirá, ejecutará y evaluará cada una de las acciones pertinentes que propicien el logro de los objetivos que ésta tiene para la educación de calidad que se debe de brindar a los estudiantes.

Es por ello por lo que, las características que se deben de tomar en cuenta para el ejercicio eficaz de la función directiva son:

- *El director como gestor escolar.* La cual de acuerdo con Pozner (1997) se clasifica en cuatro dimensiones, pedagógica-curricular, organizativa-operativa, administrativa-financiera y comunitaria.
- *Ejercicio del liderazgo pedagógico:* se caracteriza por hacer énfasis en que toda la comunidad escolar trabaja para alcanzar buenos resultados académicos en los estudiantes.
- *Ejercicio del liderazgo compartido:* se caracteriza por conceder cierta autonomía a los maestros, al corresponsabilizarlos en la toma de decisiones, realizadas de manera colegiada, y al delegarles ciertas actividades (Leihwood, en Pérez-Albo y Hernández, 2000).

Hasta este punto se podría decir que ya hay un conocimiento pleno sobre algunas características de la Reforma Educativa y de la Función Directiva, sin embargo, a pesar de que dicha Reforma promete grandes cambios para la Educación de nuestro país, también ha provocado hasta cierto punto incertidumbre en cada una de los agentes educativos, ya que desde el momento que se planteó la evaluación como parte medular de esta, el gremio se sintió “acosado” ya que se pone en tela de juicio su labor como profesional de la educación, sobre todo porque no están acostumbrados a dicho proceso, y lejos de prepararse para ello prefieren evadir y adoptar una postura de negación, lo cual los coloca en un estatus poco aceptable para la sociedad, ya que esta demanda personal capacitado desempeñando cada una de las funciones que implican ser parte del Sistema Educativo.

Pero cuando hablamos del término Evaluación, ¿Por qué tanta alarma en el Personal Directivo?, y he aquí la respuesta, el Personal Directivo que tiene años en la función, llega a estar en una zona de confort que no les permite ir más allá, y se enfocan en un solo aspecto, el Administrativo, dejando de lado las otras tres dimensiones de la gestión, lo cual provoca que no estén preparados para los cambios que trae consigo la Reforma Educativa, y que poco a poco se han ido implementando durante los últimos años, sin embargo, es preciso mencionar que no se ha logrado al 100% los objetivos, ya que cada Directivo interpreta de acuerdo a sus intereses, argumentando que no hay un capacitación de por medio.

Ahora bien, la evaluación de desempeño al Personal Directivo se caracteriza por:

- Ser de carácter abierto.
- Estar basada en la práctica real del Personal directivo.
- Implica la valoración del Personal Directivo, acerca de fortalezas y áreas de oportunidad para el cumplimiento de su responsabilidad profesional.
- Generadora de conocimientos sobre la práctica profesional del personal directivo.

Es por ello por lo que el perfil del Personal Directivo está constituido por cinco dimensiones, con el fin de valorar el nivel de desempeño en cada una de ellas.

1. Un director que conoce a la escuela y el trabajo en el aula, así como las formas de organización y funcionamiento escolar para lograr que todos los estudiantes aprendan.
2. Un director que ejerce una gestión escolar eficaz para la mejora del trabajo en el aula y los resultados educativos de la escuela.
3. Un director que se reconoce como profesional que mejora continuamente para asegurar un servicio educativo de calidad.
4. Un director que asume y promueve los principios éticos y los fundamentos legales inherentes a su función y al trabajo educativo, con el fin de asegurar los derechos de los alumnos a una educación de calidad.
5. Un director que reconoce el contexto social y cultural de la escuela y establece relación de colaboración con la comunidad, la zona escolar y otras instancias, para enriquecer la tarea educativa.

Dichas dimensiones del Perfil le permitirán realizar eficazmente el proyecto de gestión con el que será evaluado, lo cual facilitara hacer un diagnóstico objetivo con base en los resultados obtenidos tanto de la Ruta de Mejora como de la Estrategia Global implementada hasta el momento en la Institución, por lo que diseñará, aplicará y evaluará un Proyecto que le permita abatir las debilidades detectadas a través de las áreas de oportunidad, incluyendo a la comunidad educativa en general.

Sin embargo, como este proceso representa algo desconocido para el Personal Directivo, en ocasiones genera situaciones de miedo, resistencia al cambio, etc., lo que provoca que dicho proceso sea un tanto tedioso para ellos.

Es por ello, que lo ideal sería tomar una postura de:

- Actualización permanente.
- Disposición al cambio.
- Liderazgo compartido.
- Comunicación asertiva.

## **Conclusiones**

El dilema que enfrenta el Personal Directivo ante la implementación de la Reforma Educativa es evidente, ya que esta trajo consigo grandes cambios que implican que el Directivo abarque las cuatro dimensiones de la Gestión, y estar en constante actualización para lo “nuevo”, por lo que se empezó con la implementación de los C.T.E., Programa Escolar de Mejora Continua, Línea Temática.

Pero ¿Realmente se está aplicando en cada una de las Instituciones Educativas de nuestro país como está diseñado?, y lamentablemente la respuesta es NO, ya que desafortunadamente se carece de compromiso y ética profesional de algunos agentes educativos.

Por lo que, es preciso hacer mención, que para que esto funcione adecuadamente es indispensable el compromiso del Directivo hacia la búsqueda de la mejora continua de la Institución que tiene a su cargo, así como la oferta de cursos de capacitación para el personal directivo, con el fin de que estos capaciten al personal que tienen a su cargo con el objetivo de propiciar la calidad educativa.

Es urgente erradicar las prácticas tradicionalistas y apostarle a la innovación, es decir, dejar de pensar que la función del Personal Directivo es meramente administrativa (entrega-recepción de papelería), y empezarlo a ver como el Administrador y Gestor de la Institución que tiene a su cargo, por lo que es indispensable que este sea un líder transformacional, que permita llevar a la comunidad educativa en general hacia el cambio, el cual impactara en la calidad del servicio que brinde la Institución.

Por otro lado, no podemos dejar de lado los desajustes que aún hay en la tan llamada Reforma Educativa, porque si bien es cierto que está diseñada para lograr grandes cambios en la Educación de nuestro país, también tiene sus debilidades, sobre todo en la capacitación del personal para que pueda llevar a la praxis cada uno de los aspectos mencionados hasta el momento.

### Referencias:

- [1] Zorrilla Fierro, M., & Pérez Martínez, G. (2006). Los Directores Escolares frente al Dilema de las Reformas Educativas en el Caso de México. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4 (4e), 113-127.
- [2] INEE (2015) La Reforma Educativa y las funciones docentes, directivas y de supervisión en su desarrollo.
- [3] NOTAS BIBLIOGRAFICAS  
AUTOR: M.A.E. Karla María Juárez Barragán, Correo Electrónico: [kali\\_jb05@hotmail.com](mailto:kali_jb05@hotmail.com)  
Directora J.N. "Josefina R de Acosta", Doctorante en Gestión Educativa, CINADE, Tamazunchale, S.L.P.

# El liderazgo como detonador de transformación organizacional

Oscar Saldaña Rodríguez  
Estudiante del Doctorado en Gestión Educativa, CINADE  
Tancanhuitz de Santos, S.L.P., México



## Resumen:

En el presente artículo, se muestra un análisis detallado sobre el liderazgo ejercido en el Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia de Aquismón, S.L.P., y se responde a la interrogante ¿es realmente el Liderazgo un verdadero detonador de transformación organizacional?, argumentando por qué un buen líder debe buscar las estrategias óptimas para alcanzar los objetivos organizacionales esperados en un ambiente de trabajo que motive a los miembros del equipo a impulsarse con entusiasmo y obtener logros comunes sin que éstos representen una carga emocional, sino más bien sean incipientes de superación profesional, para lo cual se presentan una serie de recomendaciones sustentadas en autores sobre la materia que permiten la optimización de las funciones del líder y la potencialización de las ventajas que éste presenta para la organización que lo implementa adecuadamente.

**Palabras clave:** Líder, Liderazgo, Agente de Cambio, Motivación, Cambio Organizacional, Líder Transformacional.

## Abstract:

This article shows a detailed analysis of the leadership exercised in the Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia de Aquismón, S.L.P., and answers the question is Leadership really a true trigger for organizational transformation?, arguing why a good leader should seek the optimal strategies to achieve the expected organizational goals in a work environment that motivates team members to enthusiastically drive the most enthusiastically and achieve common achievements without them being an emotional burden, but rather incipient of professional improvement, for which a series of recommendations are presented based on authors on the subject that allow the optimization of the functions of the leader and the potentialization of the advantages that the leader presents for the organization that implements it properly.

**Keywords:** Leader, Leadership, Agent of Change, Motivation, Organizational Change, Transformational Leader.

## Introducción

Hoy por hoy es una realidad que el mundo globalizado en el que nos encontramos inmersos constantemente se reinventa, por lo que las organizaciones, los gobiernos alrededor del mundo, las diversas religiones y los sistemas educativos por mencionar algunos, se ven en la necesidad constante de establecer nuevas estrategias que les permitan adaptarse y hacer frente a estos desafíos, pues de ésta habilidad dependerá directamente su éxito o su desaparición por completo de las filas de la competitividad, de la trascendencia y de la solución eficiente de las demandas sociales y para ello es necesario contar con los mejores elementos que permitan ir más allá de los límites imaginados y es ahí donde el liderazgo y concretamente los agentes de cambio juegan un papel fundamental al estar preparados y ser capaces para dirigir el éxito deseado; así bien, los agentes de cambio son líderes cuyas acciones van encaminadas a lo que puede o debe ser una organización; además, tienen una gran capacidad para entender su entorno e impactar en él.

Al descubrir la aplicabilidad pero sobre todo el impacto trascendental del Liderazgo en las organizaciones como detonador de desarrollo se harán evidentes las razones por las que se requiere que el líder organizacional como agente de cambio implemente un estilo de liderazgo transformacional que brinde las herramientas para lograr los fines empresariales esperados bajo una atmósfera de trabajo adecuada que mantenga la cohesión de los grupos de trabajo internos en donde el factor motivación será el impulsor humano para que se trabaje por un objetivo común lejos de los intereses personales, presentando en este artículo una serie de recomendaciones sustentadas en autores sobre la materia que permiten la optimización de las funciones del líder y la potencialización de las ventajas que éste presenta para la organización que lo implementa adecuadamente.

## Desarrollo

Se debe partir entonces por establecer un concepto claro y conciso del término liderazgo, entendido como la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción. Según Robbins y Coulter (2000), el liderazgo es “la capacidad de influir sobre un grupo a fin de encauzarlo hacia el logro de sus metas”, también definen el concepto de líderes como las “personas que tienen la capacidad de influir en otros y que poseen autoridad administrativa”, influencia no basada en el poder o autoridad formal pues se puede ejercer en distintas dimensiones, especialmente en el plano organizativo, cuando una dirección logra alcanzar consenso y movilizar a la organización en torno a metas comunes como lo afirman Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hopkins, con la finalidad misma de hacer frente a los cambios que ocurren en la actualidad en la sociedad a nivel mundial, mismos que exigen una nueva postura por parte de las organizaciones, independientemente de la naturaleza de ésta, manteniendo una postura proactiva a los cambios que provocan una rápida inestabilidad y estar absolutamente preparados para afrontarlos eficientemente; entendiéndose entonces un segundo concepto que también resulta fundamental, el “cambio Organizacional”, que es la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufre el medio ambiente interno o externo mediante el aprendizaje; y son precisamente estos cambios los que evidencian la necesidad de contar en los entes con líderes capaces de ser verdaderos agentes de cambio, definidos como “una persona o grupo de personas que entra en una organización actual o en una parte de la organización para facilitar el proceso de cambio” (Gibson, James L., Ivancevich, John M. y Donnelly Jr., James H., 1998: 760). Por lo tanto, un agente de cambio resulta ser imprescindible para todas las organizaciones en el siglo XXI, pues éste será capaz de desarrollar en la organización acciones, actitudes y procesos que permitan realizar mejoras

proactivamente en los diversos aspectos internos y externos, debiendo mantener la búsqueda permanente de la mejora y eficacia organizacional, creando un clima favorable de cambio de manera que las personas no sean sólo actores, sino protagonistas y agentes colaboradores de él en el proceso de cambio, dirigiéndonos entonces hacia la verdadera transformación organizacional.

Una vez entendidos los conceptos elementales que le dan sentido al presente artículo y si lo que se desea es mejorar el liderazgo en las instituciones, se debe comenzar por realizar un diagnóstico inicial para conocer el estilo de liderazgo aplicado en el ente. En el Sistema Municipal DIF de Aquismón, la función del líder es una tarea esencial para garantizar la eficacia y el buen funcionamiento de todos los ámbitos del ente, en donde la líder (presidenta del SMDIF) es la encargada de guiar a todo el equipo hacia una misma dirección para alcanzar juntos los objetivos fijados, consistentes en brindar servicios de calidad y calidez en la atención a las personas en situación de vulnerabilidad del municipio; ahora bien, el liderazgo transformativo que es el que nos aplica en el organismo debe permitir convertir la filosofía del SMDIF hacia nuevas y más eficaces maneras de pensar, optimizando los servicios ofertados en beneficio de las familias aquismonenses, liderazgo que al estar ligado a la satisfacción, la efectividad y motivación de la plantilla laboral, generará beneficios inmediatos en los sistemas administrativos de la organización al ser implementado, logrando un impacto muy positivo sobre la cultura organizacional, actuando como una motivación para arraigar el cambio dentro de los valores del DIF Municipal.

Una vez identificado el estilo del liderazgo organizacional actual, se deben buscar así las estrategias pertinentes que ayuden a la práctica del mismo y a mejorar los resultados, concentrándose en funciones que faciliten llegar a los objetivos de manera óptima; de igual manera se debe distribuir el liderazgo, comprometiendo y reconociendo una participación más amplia en los equipos de trabajo; desarrollar habilidades para un liderazgo eficaz a lo largo de diferentes etapas de la práctica y hacer del liderazgo una profesión más atractiva que motive al colaborador a dar su mayor esfuerzo. Stephen Anderson en el artículo “liderazgo directivo: claves para una mejor escuela” propone cuatro categorías o dimensiones de práctica de un liderazgo escolar efectivo. Estas categorías son “establecer direcciones”, “desarrollar personas”, “rediseñar la organización”, y “gestionar la instrucción”, mismas que pueden ser implementadas para desarrollar el liderazgo al tener una influencia significativa sobre el compromiso y motivación hacia el mejoramiento, teniendo una conexión directa con el aumento de las habilidades y capacidades profesionales y constituyen el rediseño de la institución. Al incentivar el liderazgo con estrategias como las propuestas por Stephen Anderson, se obtienen numerosas ventajas en, mejorando la eficiencia y la calidad, pues hoy en día el líder que se atreva a asumir riesgos y pensar en el futuro será el que pueda hacer frente a las necesidades de una sociedad exigente y llevar al éxito deseado a la organización, de esto trata el “liderazgo transformacional”, que busca fomentar el cambio y la creatividad e influir, guiar y dirigir a los miembros de una empresa para seguir a su líder de forma voluntaria, cuya clave radica en el compromiso por conseguir los objetivos de negocio. Bass (1985) describe este tipo de liderazgo a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores, pues son ellos los que provocan cambios en sus seguidores a partir de la concientización acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas incitando a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización, generando confianza y respeto por parte de los seguidores, que son motivados a lograr más de aquello originalmente esperado. El liderazgo transformacional para James MacGregor Burns es “el liderazgo ostentado por aquellos individuos con una visión y personalidad más fuertes que el resto y tiene lugar cuando los líderes y sus seguidores se ponen de acuerdo para trabajar juntos y avanzar en conjunto a un nivel de motivación superior”.

Por otro lado, y retomando los conceptos en un principio citados, resulta imprescindible determinar las características que todo agente de cambio refleja propuestas por Diego Bercovich que son el promover las iniciativas que requiere la organización; el actuar más allá de los objetivos inmediatos, participando activamente en el desarrollo de ideas o soluciones; asociar y conectar preguntas, problemas e ideas provenientes de diferentes campos; asumir riesgos calculados cuando lo considera conveniente; buscar oportunidades para experimentar diferentes formas de hacer las cosas; desafiar el status quo y los esquemas instalados, cuestionando la forma en la que las cosas han sido tradicionalmente hechas; ser sensible a las fuerzas situacionales que promueven o que inhiben ideas de cambio; evaluar las ideas de los demás con una actitud positiva; facilitar la institucionalización de las iniciativas de cambio; fomentar la búsqueda de soluciones innovadoras; generar nuevas ideas por propia iniciativa y ser quien gestiona cambios para asegurar competitividad y efectividad a largo plazo; involucrar a los demás en el cambio; llevar ideas nuevas a la práctica; observar atentamente los comportamientos de otros para identificar nuevas formas de hacer las cosas; obtener y proporcionar recursos para permitir la implementación de las iniciativas de cambio; participar con entusiasmo de las actividades de cambio y desarrollo empresarial y liderar los procesos correspondientes; promover la creatividad y la innovación; involucrarse en redes para identificar a quienes podrían aportar nuevas perspectivas; servir como un modelo del cambio que esperan de los demás; valorar y reconocer a quienes toman iniciativas y actúan creativamente y visualiza los cambios como oportunidades. Según José Luis Flores Pérez (2011), las principales características de un líder transformador son: una educación amplia, curiosidad ilimitada, entusiasmo sin límite, fe en la gente y en el trabajo en equipo, voluntad de arriesgarse, dedicación al crecimiento a largo plazo más bien que a las utilidades a corto plazo, dedicación a la excelencia, preparación, virtud, visión y conclusión. La implementación del Liderazgo Transformacional puede ser necesaria en la organización cuando existe una necesidad continua y cada vez más acelerada de cambio y transformación de las organizaciones ante un entorno cada vez más volátil.

Una vez brindadas las herramientas, se hace evidente la necesidad de que en el Sistema Municipal DIF, se debe poner especial empeño en la implementación de sistemas eficaces para identificar, seleccionar, incorporar, desarrollar y retener un número considerable de líderes para los diversos niveles y funciones pues el organismo cuenta con una plantilla laboral de 104 empleados activos, lo que requiere de programas de gran esfuerzo y largo aliento pues el desarrollo de líderes efectivos es un proceso complejo y prolongado, debiendo contar los líderes con una formación profesional o experiencia laboral imprescindible, confianza en los colaboradores, visión emprendedora que permita estar a la vanguardia pese a no tener fines lucrativos sin más bien sociales, una visión a largo plazo que refuerce los sistemas administrativos actuales, ser completamente humanitarios pues se viven situaciones relacionadas directamente con el bienestar familiar y de los habitantes del municipio, una dedicación absoluta a mejorar día a día y un compromiso real con la ciudadanía, con sus puestos de trabajo y con la voluntad de potenciar los conocimientos en los colaboradores del ente, al respecto Rocío Bellver Abardía afirma que “el liderazgo transformacional se ejerce por personas que realizan cambios profundos dentro de la sociedad. Es característico de líderes que crean cambios en el comportamiento y en la actitud de sus seguidores (miembros de la organización), cambiando su visión y obteniendo en ellos el compromiso necesario para alcanzar los objetivos de la organización”. Bellver asegura que los líderes transformacionales se preocupan por sus seguidores y apelan a ideales morales. Implica diferentes valores como: la honestidad, la responsabilidad o el altruismo como en el SMDIF. De este modo, les insta a que miren por el interés de la organización y superen el egoísmo individual. En el Sistema Municipal DIF si existe un liderazgo transformacional de alguna manera; sin embargo, es preciso mencionar que se pueden realizar mejoras en la aplicación de las acciones reales de un líder así, la Presidenta del SMDIF en su actuar siempre es innovadora y revolucionaria, es la cara misma del cambio en la organización incrementando la capacidad de los colaboradores de la

organización para resolver los problemas de manera individual o colectiva, aunque muchas veces adapta su estilo de liderazgo a las situaciones que se presentan pues se requiere por razones diversas como el contar con un gran número de empleados cuyos intereses particulares sobresalen en todo momento; sin embargo, la Presidenta busca motivar a las personas a hacer más de lo que esperan, lo que acaba moviendo y cambiando a los diversos grupos de trabajo. Para conseguir esto usa una visión inspiradora, valores organizacionales, un buen clima organizacional y una relación personal satisfactoria en la medida de sus posibilidades. Algunas veces más el liderazgo en el SMDIF se torna un poco autoritario debido a las situaciones o a los conflictos que se presentan en el día a día en las diversas áreas; más sin embargo se puede generalizar que se busca generar con los colaboradores vínculos emocionales, promoviendo la cooperación, el efecto cascada o dominó al invitar a que se realice lo mismo en las diversas áreas que conforman el ente, estimulando intelectualmente a los empleados, implementando roles simbólicos de autoridad, y transmitiendo valores morales, buscando maximizar el rendimiento al mínimo de errores y fomentando la creatividad.

Finalmente, tras proponer como mejora en el SMDIF la aplicación de las estrategias establecidas por Stephen Anderson ya modo de reflexión, si analizamos detenidamente el actuar de las compañías más importantes del mundo observaremos que éstas han encontrado que las estrategias de sostenibilidad deben ser el punto principal de la empresa y que el desbalance entre los intereses económicos, sociales, políticos y recientemente ambientales ponen en riesgo y perjudican la operación de las organizaciones, resaltando el impacto positivo de un agente de cambio que permita que este proceso sea llevado de la mejor manera asegurando el éxito y permanencia del ente financiero; en este entendido, para las instituciones el papel del agente de cambio juega un papel decisivo pues es quien permite desarrollar acciones y actitudes en los diversos actores que interactúan con él de manera continua en diferentes áreas o aspectos de la institución para generar mejoras en la misma, pudiendo ser cualquier persona en cualquier posición dentro de la empresa o ser elemento externo contratado y así lograr resultados trascendentales en un enfoque humano, manteniendo la permanencia de la misma en un futuro inmediato.

## **Conclusiones**

Si bien es cierto que el ejercer un liderazgo efectivo nunca será una tarea sencilla, tampoco generará un ambiente agradable para la totalidad, pero puede generar mayorías que se sumen a los proyectos institucionales, bajo un ambiente de reglas claras y justas, coadyuvando sin duda alguna al logro de objetivos que a largo plazo redundará en beneficios de todos los integrantes de la organización, instruyendo a los colaboradores para poder ejercer su labor más eficientemente para obtener mejores resultados, que es el fin mismo del quehacer del líder del siglo XXI, independientemente de la naturaleza de la organización, debiendo contar con grandes capacidades de entendimiento que les permitan concebir sus entornos e impactar los mismos; así, como agentes de cambios los líderes, deben desarrollar acciones para obtener mejoras y generar verdadero valor para sus organizaciones, tomando cada decisión fundamentada, desarrollando potencialidad de los recursos organizacionales, cambio que va a depender de la manera en que el agente venda la idea y maneje las situaciones como líder, cuidando aspectos como ver al trabajador desde una perspectiva humana con objetivos y sueños de vida, pues todas las personas buscamos la pertenencia, sentirnos parte de algo, si al momento de enfrentar un cambio el agente o líder presenta el proyecto con claridad y transparencia, los incentivos como elemento motivador y además le da la atención necesaria con una buena comunicación y seguimiento y al final evalúa los resultados y los comunica con agrado por el éxito obtenido, el cambio se efectuará de manera positiva. Dicho de esta manera, el líder como agente de cambio tiene en sus manos la oportunidad de cambiar no solo a una organización sino al mundo entero y que la motivación

es el condimento que le da luz, vida y pertenencia al cambio como un verdadero detonador de innovación organizacional guiado de un efectivo liderazgo transformacional.

## Referencias:

- [1] Ulrich Dave, Zenger Jack, Smallwood Norm. Liderazgo Basado en resultados. Ediciones Gestión 2000. Barcelona 1999.
- [2] Whitehill Artur. La gestión Empresarial Japonesa. Editorial Andrés Bello. Chile 1991.
- [3] <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol8num4/art2.pdf>
- [4] Agüera, E. (2006). Liderazgo y compromiso social. Hacia un nuevo tipo de liderazgo. México.
- [5] Bruner, J. (1998). Acción, pensamiento y lenguaje. Madrid, España: Alianza Editorial.
- [6] Camarillo, J. (2006). Factores de éxito y/o fracaso en la implementación del proyecto "La Gestión en la Escuela Primaria". Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4, pp.84-107.
- [7] Prácticas de Dirección y Liderazgo en las Escuelas Primarias Públicas De México. Los Primeros Años en el Puesto Gema López-Gorosave, Charles L. Slater y José María García-Garduño. P. 47
- [8] Fernández, T. (2004). De las "escuelas eficaces" a las reformas de "segunda generación". Estudios Sociológicos, 22(65), pp. 377-408.
- [9] Fierro, C. (2006). Conflictos morales en el ejercicio de la función directiva del nivel básico. Tesis doctoral, DIE-CINVESTAV-IPN, México.
- [10] Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (2007). Panorama educativo de México. Indicadores del Sistema Educativo Nacional 2007.

# La importancia de la gestión educativa en el aprendizaje

Perla Ruth Martínez Ojeda  
Estudiante del Doctorado en Gestión Educativa, CINADE  
San Luis Potosí, S.L.P., México



## Resumen:

La gestión es una herramienta importante en cualquier diseño de estrategia ya que es la parte que permite organizar y medir los recursos que serán usados o que se necesitarán para que dicha estrategia pueda tener resultados exitosos al ser aplicada con los estudiantes.

**Palabras Clave:** Gestión Educativa, Planeación Educativa, Ventajas, Desventajas.

## Abstract:

Management is an important tool in any strategy design since it is the part that allows organizing and measuring the resources that will be used or that will be needed so that said strategy can have successful results when applied with students.

**Keywords:** Educational Management, Educational Planning, Advantages, Disadvantages.

## Introducción

Para que una buena planeación educativa, pueda llevarse a cabo se requieren de varios elementos, por ejemplo: el conocer las características de los estudiantes, del contexto, el contenido o tema a trabajar, el grado escolar, el período temporal en que será implementada. Estos factores son parte de la gestión. Por lo tanto, se inicia describiendo qué es la gestión, después se continúa con los tipos de gestión que hay, es importante mencionar que los conceptos van enfocados hacia la educación y se describe la Gestión Educativa o Pedagógica.

Además de analizar el papel del Gestor Educativo y posteriormente se encuentra la información referente a la Gestión Educativa en relación con las tecnologías digitales. También se describen las ventajas y desventajas que tiene la gestión, en relación con la educación, finalmente se localizan las conclusiones, y por último están las referencias bibliográficas que da sustento a la información presentada.

## **GESTIÓN**

Es necesario delimitar lo que significa gestión, según la Real Academia Española (2019) la palabra gestión proviene de latín *gestio*, *-ōnis*. Y menciona que es:

1. f. Acción y efecto de gestionar.
2. f. Acción y efecto de administrar.

Siendo así que, en relación con la educación, Correa (2011) la describe como la manera de administrar, gestionar y organizar recursos que sirvan de medio para lograr los objetivos planteados y que permitan alcanzar las metas, además de que se cubran las necesidades educativas y sociales de la comunidad escolar.

## **TIPOS DE GESTIÓN**

- Los seis tipos de gestión más comunes utilizados en la vida cotidiana, son: Empresarial, Educativa, Visionaria, Democrática, Administrativa, Transaccional. Barrientos (2008) Estos de acuerdo con su área de desarrollo cuentan con diferentes características, propias de cada necesidad, por ejemplo, mientras que en una gestión empresarial se busca la producción, en la gestión educativa se busca el logro de los aprendizajes esperados.

## **GESTIÓN PEDAGÓGICA**

Según Botero (2009) en su escrito: “Cinco tendencias de la Gestión Educativa”, describe lo siguiente:

La planificación y los ejercicios de prospectiva son herramientas básicas que permiten trazar el rumbo futuro de la educación. La UNESCO como organismo rector de la educación mundial ha trazado una serie de directrices que han venido tomando auge en el milenio que comienza.

Estas directrices han sido adoptadas por algunas instituciones de educación superior y es lo que se conoce como “la universidad proactiva”. El reto consiste en establecer las políticas y ejecutar las acciones necesarias pertinentes, desde la gestión educativa, para obtener los objetivos deseados.

Según Botero (2009) las cinco tendencias de la Gestión Educativa son: 1) Autonomía 2) Democracia 3) Calidad 4) Formación Integral 5) Educación Superior Virtual. Las cinco son importantes para lograr un óptimo nivel de gestión pedagógica, que va desde desarrollar la autonomía en el estudiante hasta la utilización de la tecnología en la Educación Superior Virtual, en la que se requiere el uso de las herramientas educativas tecnológicas.

## **GESTOR EDUCATIVO**

Vega (2017) en su escrito “La Función y el Gestor Educativo”, menciona que Los sistemas públicos o privados en los últimos 25 años, han sufrido transformaciones políticas, económicas y sociales, que obligan al gestor a modificarse a las circunstancias y necesidades de la población.

Lo que, al mismo tiempo, exige que el gestor tenga un buen dominio de lo que se está realizando Elizondo (2001) ya que si éste no tiene la idea clara de a donde se quiere llegar con los temas revisados, sería inútil trabajar, como lo menciona Powell (2004), en su libro Cómo quitarle lo pesado al liderazgo, pág. 36 “Un camino que empieza en ninguna parte y llega ninguna parte” Si no se tiene un objetivo.

## **LA GESTIÓN Y LAS TECNOLOGÍAS DIGITALES**

Escofet (2020) Aprendizaje-servicio, Tecnologías digitales, ¿Una relación posible? la escritora menciona como la sociedad existe de dos maneras, en el tiempo real y en una comunidad digital, en la que no existen barreras geográficas, y es posible agregar a otros miembros a la comunidad digital, sin que estos estén cerca y sin que haya un contacto entre una persona y otra.

En acuerdo con esto, el autor Botero (2009) menciona en el apartado de Educación Superior Virtual, en una gestión permanente tanto del gestor, como de los responsables que guíen la Educación Virtual, estos miembros de la comunidad virtual necesitan desarrollar habilidades que les permitan tener un buen dominio de las herramientas tecnológicas que estén a su alcance, tanto en el diseño de las estrategias, como en la implementación y evaluación de éstas.

## **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA GESTIÓN**

Todas las modalidades de aprendizaje tienen ventajas y desventajas, éstas van de acuerdo a las características educativas de la modalidad: Por problemas, por proyectos, o dentro de un trabajo colaborativo, y en el caso de la gestión se realiza la siguiente lista de beneficios y de inconvenientes.

Piozner (2016) Los gestores son los responsables de buscar que la gestión brinde los beneficios buscados y que prevea la disminución de las desventajas haciendo las modificaciones pertinentes a su práctica educativa eficiente y eficaz.

### **VENTAJAS**

- Mejora la motivación del estudiante.
- Incrementa su interés en las actividades digitales a su alcance.
- Permite fortalecer conocimientos educativos en los alumnos.
- Crea un óptimo aprovechamiento del tiempo y de los recursos tecnológicos.

### **DESVENTAJAS**

- Entendiendo que la tecnología requiere de una conectividad efectiva, es un factor importante a tener en cuenta en los inconvenientes, de la Educación tecnológica o virtual.
- La mala conexión a internet
- Difícil acceso de red o de señal.
- Condiciones geográficas que impiden el acceso a un medio tecnológico o virtual.

## Conclusiones

La gestión permite optimizar los recursos existentes para desarrollar estrategias efectivas que permitan el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes, desarrollando su autonomía, y su destreza digital, sin importar el nivel académico en el que se encuentren. Además de permitir visualizar las ventajas y desventajas de la práctica educativa, involucrando las tecnologías digitales y previendo las posibles fallas digitales que se puedan presentar durante la implementación y desarrollo del tema que se esté tratando.

También estoy de acuerdo con el autor Botero (2019) cuando menciona que el gestor educativo y los responsables de la gestión educativa deben tener un dominio de las tecnológicas digitales durante todo el proceso de la enseñanza- aprendizaje, desde el diseño de la estrategia hasta su método de evaluación.

Lo que considero muy prudente, ya que una clase efectiva tiene que analizarse desde su inicio hasta su terminación, sería erróneo decir, que una sesión fue buena solo porque se logró que los alumnos comprendieran los conceptos o las fórmulas utilizadas, pero si el docente no sabe cómo evaluar el proceso, de un aprendizaje no podrá determinar si la sesión realmente cumplió con la finalidad del objetivo planteado.

Finalmente, en mi opinión, considero que ver la gestión educativa en este estudio de las modalidades de aprendizaje vinculadas con las tecnologías digitales es un elemento que no podía faltar, debido a su pertinencia en la enseñanza–aprendizaje y en la relación que también este factor marca entre el docente y la comunidad educativa.

## Referencias:

- [1] Barrientos, Aida Ivonne (2008) La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria: un estudio de caso. Revista Mexicana de Investigación Educativa, vol. 13, núm. 36.
- [2] Botero, Carlos Alberto. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de Educación, n. ° 49/2, Buenos Aires, Argentina.
- [3] Correa de Urrea Amanda, Álvarez Angélica, Correa Valderrama Sonia (2011) La Gestión Educativa un nuevo paradigma, recuperado de: <https://docplayer.es/18999474-La-gestion-educativa-un-nuevo-paradigma-1.html>
- [4] Elizondo, Huerta, Aurora (2001) El directivo como gestor de las tareas educativas en La Nueva Escuela Tomo I, pp 25-147 Editorial Paidós, México.
- [5] Escofet, Anna (2020) Aprendizaje –servicio y tecnologías digitales ¿Una relación posible? RIED, Revista Iberoamericana de Educación a Distancia 23 (1) pp.169-182
- [6] Gestión Empresarial, qué es, tipos y objetivos. Recuperado de: <https://neetwork.com/gestion-empresarial/>
- [7] Powell, Paul (2004), Cómo quitarle lo pesado al liderazgo, pág. 36
- [8] Pozner, Pilar. (2016) Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa: Módulo I. Desafíos de la Educación. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. Recuperado de: [https://issuu.com/veronicabar/docs/unesco\\_-\\_10\\_m\\_dulos\\_destinados\\_a\\_l](https://issuu.com/veronicabar/docs/unesco_-_10_m_dulos_destinados_a_l)
- [9] Real Academia Española (2019) Recuperado de: <https://dle.rae.es/?id=JAOmd4s>

- [10] SEP. (2010). Módulo I. El Modelo de Gestión Educativa Estratégica, p.p 31-53. 2ª Edición, México, D.F.
- [11] Sesiones de aprendizaje 2020, Nivel 1, Recuperado de:  
<https://webdelmaestrocmf.com/portal/sesiones-de-aprendizaje-2020-nivel-secundaria/>
- [12] Vega Acosta Sandra (2017) La función directiva y el gestor educativo, recuperado de:  
<https://silo.tips/download/la-funcion-directiva-y-el-gestor-educativo>.

# Metas educativas para la dirección y supervisión en la gestión escolar

Sanjuana Benavidez Sánchez  
Estudiante del Doctorado en Gestión Educativa, CINADE  
Ciudad Valles, S.L.P., México



## Resumen:

Al inicio del presente artículo de investigación, se encontrará, una perspectiva desde la función supervisora de una Inspectora de Educación Primaria Foránea, que desde la cotidianidad de su labor y la visión de los directivos se han encontrado hallazgos en los centros escolares que asesora, acompaña y da seguimiento del archivo institucional, la organización, administración, el ámbito técnico-pedagógico y la gestión escolar de dichos centros escolares, específicamente de escuelas rurales de nivel primaria de tipo multigrado en el municipio de Aquismón, S.L.P. México, donde el contexto es de alta marginación según el INEGI 2015.

Por otro lado, se enumeran todos los trámites que un directivo debe llevar a cabo durante el ciclo escolar, un escenario no muy favorable desde el punto de vista de los directivos que justifican los bajos resultados académicos de sus escuelas a la falta de simplificación administrativa.

Y finalmente, se plantean algunas estrategias emergentes para alcanzar meta educativa la simplificación administrativa para atender con excelencia los asuntos técnicos-pedagógicos que deberían ser prioridad en un centro educativo.

**Palabras clave:** Carga administrativa, Calidad Educativa, Directivo, Evaluación institucional, Gestión escolar, Metas, Pertinencia, Técnico-pedagógico.

## ¿Qué afectaciones genera la carga administrativa el seguimiento a los procesos técnicos-pedagógicos por parte de los directivos?

Los directivos de educación básica, específicamente los de educación primaria tienen entre sus funciones la gestión escolar y como responsabilidades atender las dimensiones organizativa,

dimensión administrativa, dimensión de participación social y dimensión pedagógica, y aunque lo referente a la dimensión pedagógica debería captar la mayor parte de su atención, una gran parte de su tiempo lo ocupa en la dimensión administrativa, hablando de todos los procedimientos, trámites, estadísticas, informes y requerimientos del departamento de educación primaria le encarga cumplir.

Un director de educación primaria algunas veces comienza el ciclo escolar con la falta de personal docente, la mayor parte de las escuelas de México carecen de personal administrativo o de asesoría para apoyar al líder escolar, entonces, para que se consideren los recursos humanos, materiales y económicos para comenzar sin problemas un ciclo escolar.

Iniciado el ciclo escolar, deberá entregar documentos tales como las que se enlistan en la tabla 1.

Rubro	Actividad para desarrollar	Fecha de realización y/o entrega	Responsable
Semana Nacional de Actualización	Cada docente emitirá a dirección oficio informativo de avance en Curso AC. Dirección remitirá informe de avance en curso AC a Supervisión.	Viernes 10 de agosto 2018	Dirección
Fase Intensiva	Construcción de Ruta de Mejora Escolar	Lunes 13 a miércoles 15 de agosto de 2018	Dirección
Diagnóstico	Entrega de resultados de diagnóstico de grupo Entrega de resultados de aprovechamiento y de los grupos, contexto escolar (Ley General de Servicio Profesional Docente)	Primera quincena de clases  Viernes 7 de septiembre de 2018 Dirección	Dirección
Cronograma Plan Anual de Trabajo	Acuerdo de convivencia  Revisión de útiles escolares Calendarizar mensual o bimestral, dirección recibirá informe.  Programa Nacional de Convivencia Trabajo transversal Calendarizar Taller para padres (cuatrimestral)  Organización de actividades pedagógicas, cívico, culturales y deportivas.  Fechas, insumos Calendarización de guardias Ubicación de guardias receso escolar  Protocolos de entradas y salidas Diario de entradas y salidas.  Calendarización de primera reunión  Comunicar las acciones de ruta de mejora, estrategia global y clubes, acciones cívico-culturales y deportivas, pedagógicas.  SisAT Calendarización (revisión de infografía). Aplicación del Primer momento.	Jueves 16 a Lunes 20 de agosto de 2018	Dirección

Tabla 1. Documentación, tramites o actividades administrativas para iniciar un ciclo escolar.

Como se podrá notar, son muchos los documentos, la información, los planes o cronogramas de actividades que se tienen que llevar a cabo, y esto hablando únicamente del arranque de un ciclo escolar, sin embargo, durante el ciclo escolar continúan siendo solicitados datos, estadísticas, informes y entrega de expedientes que se tienen que hacer llegar al departamento de educación primaria y sus diferentes áreas de administración, tales como registro y certificación, planeación y evaluación, recursos humanos, recursos financieros, técnico-pedagógico, recursos materiales, entre muchos otros que para el funcionamiento del centro escolar deben ser atendidos en tiempo y forma según las circulares emitidas por los encargados de dichas áreas.

Entonces, la problemática que se presenta a continuación, tiene que ver, con toda la demanda de tiempo, recursos y habilidades o competencias que esto exige al director de una escuela primaria, mismo que debe cumplir con eficiencia todas sus tareas administrativas, lo anterior genera la duda respecto a la forma en que está atendiendo las necesidades de asesoría o seguimiento de las actividades docentes, aspecto que debería ser el más importante debido a que incide en el proceso técnico-pedagógico, por lo que se pensó en el siguiente problema de investigación:

Desde la mirada de los directivos ¿Qué afectaciones genera la carga administrativa el seguimiento a los procesos técnico-pedagógicos por parte de los directivos?

Por otro lado, y atendiendo este escenario de manera *proactiva* también se debe centrar la atención en buscar estándares de gestión escolar para afrontar los asuntos centrales en la configuración de los centros educativos y al respecto, la SEP (2017) reconoce que para fortalecer el liderazgo educativo es necesario, entre otras condiciones, “disminuir la carga administrativa que, tradicionalmente, ha tenido el director para que pueda enfocarse en la conducción de las tareas académicas de su plantel”.

### **La simplificación administrativa a través de la implementación de la gestión escolar para mejorar los resultados y elevar la calidad educativa.**

Para lograr el diseño de una planeación estratégica que busque la mejora de resultados y elevar la calidad educativa de las instituciones de educación básica, se pretende dar respuesta al siguiente cuestionamiento: ¿Cómo afecta la carga administrativa en sus funciones de asesoría y seguimiento a los procesos técnico-pedagógicos?

Interesa su estudio porque generalmente los directores de educación primaria justifican los bajos resultados de aprovechamiento académico con la demanda de tiempo que significa atender los aspectos administrativos, y entonces se busca identificar la carga administrativa a la forma en que afecta y al supuesto de que si se reduce la carga administrativa tendrá tiempo para la atender la dimensión pedagógica. Aún recuerdo la frase de un directivo que participaba en el diplomado de Dirección Efectiva, pues dijo *“que será del día que nos simplifiquen la carga administrativa, con qué vamos a pretextar o argumentar los bajos resultados académicos”*

Se puede esclarecer un poco respecto a cuáles son las funciones específicas del director que se ven afectadas con la carga administrativa, respecto a eso ya se dejó entre ver algo en la tabla 1. *Documentación, tramites o actividades administrativas para iniciar un ciclo escolar* y de lo que se pretende encontrar más hallazgos durante la investigación. Además, al implementar una planeación estratégica se busca contestar también la siguiente pregunta: Si se reduce la carga administrativa ¿Cómo se puede medir la eficacia en la dimensión pedagógica de la función directiva?

No obstante que la descarga administrativa es un mandato legal, el INEE (2018) reconoce, al respecto, que entre los problemas más notorios de nuestro sistema educativo se encuentra que “prevalece...un modelo de administración excesivamente burocrático que limita la capacidad de gestión de las escuelas” (p. 30) y además, que “la sobrecarga de tareas burocráticas para los docentes y autoridades escolares limita el tiempo disponible para su formación continua”.

Por otro lado, ¿A quién o quiénes se quiere beneficiar con la descarga administrativa?, a los directivos de las escuelas primarias que son piedra angular para cumplir con las condiciones del sistema básico de mejora que son: Fortalecimiento del Consejo Técnico Escolar (CTE), Fortalecimiento de la supervisión escolar, Descarga administrativa y Consejos Escolares de Participación Social y por lo que se busca instruir correctamente a través de procedimientos, para que se cumpla con la carga administrativa sin afectar la atención a la dimensión pedagógica.

Contestarse estas interrogantes es importante no solo para los directivos de las escuelas primarias de organización completa, sino para toda la cadena de mando, dado que es trascendental eficientizar el tiempo y destinarlo a tareas de asesoría y acompañamiento, cosa que según la experiencia en una zona escolar se puede notar debido a la solicitud constante de entrega de documentación. Además, para la estructura educativa la entrega de documentación y la realización de trámites permite realizar procesos de registro y certificación, evaluación, administración del centro educativo, gestión escolar, participación social, auditoría, entre otras situaciones que a través de algún trámite, documento o recabada de datos se tiene que realizar a lo largo del ciclo escolar.

Al llevar a cabo el análisis FODA de una institución, diseñar los objetivos estratégicos y el proyecto específico, es importante la identificación de los procesos y tramites que son importantes y los que pudieran reducirse, con la planeación estratégica debería ser posible encontrar los mecanismos para la entrega en tiempo y forma de los documentos o datos solicitados por la autoridad inmediata superior y el cumplimiento con la labor administrativa y de organización, pero sobre todo la mejor administración del tiempo como recurso valioso para utilizarlo en asesoría y acompañamiento en las aulas.

Complementando lo anterior, se puede citar a Valenzuela (2009) que dice que los directivos de una institución educativa deben contar también con instrumentos que les permitan tomar decisiones para mejorar la gestión de la institución y cumplir con metas que sean congruentes con la misión y visión institucional.

La UNESCO (1998), afirma que: “ser pertinente es estar en contacto con las políticas, con el mundo del trabajo, con los demás niveles del sistema educativo, con la cultura y las culturas, con los estudiantes y profesores, con todos, siempre y en todas partes”.

Las instituciones requieren ser pertinentes y la administración del tiempo para la prestación del servicio dependa de la ejecución de algún trámite o entrega de documentación, ya que puede ser de utilidad tanto para instituciones de salud, de atención legal, de registro y certificación, de trámites y servicios públicos, organizaciones gubernamentales, pero sobre todo instituciones de tipo educativo de educación básica, nivel medio superior o superior, ya que en todas estas, siempre hay que emitir, remitir o recibir alguna documentación, entonces, si a través de la planeación estratégica se simplifica o se amenora la carga administrativa podrían ocuparse de ofrecer un servicio eficaz y de calidad.

Por lo anterior, revisando el Diario Oficial de la Federación, se encuentra que el Acuerdo 07/03/18 en uno de sus artículos hace mención sobre la necesidad de promover en coordinación con las áreas competentes de la Autoridad Educativa Federal, la aplicación de estándares y procedimientos para la administración, transferencia, interconexión, interoperabilidad, actualización, integración del acervo histórico y consulta de la base de datos.

## Conclusiones

Al hacer investigaciones de este tipo, como la que se refiera al tema *la planeación estratégica en la escuela*, y desde un escenario proactivo, se favorecen otras investigaciones relacionadas con la formación docente y el liderazgo efectivo, en las que la forma en que se atiende la carga administrativa proveerá de insumos o hallazgos para poder abonar al desempeño o al trabajo de gestión del directivo escolar.

Corzo de Rodríguez y Marcano (2007) mencionan que un sistema educativo de alta calidad es capaz de asumir responsablemente tanto las grandes exigencias que le plantea la sociedad del presente como las tareas creativas que surgen de sus propias iniciativas e interés y que contribuyen a la realización de proyectos históricos posibles.

La población que se verá beneficiada con la planeación estratégica, es decididamente los niños, niñas y adolescentes, que tendrán la atención oportuna y de calidad por parte de sus docentes, quienes serán acompañados y asesorados por el directivo, desde luego, después de eficientizar su tiempo porque podrá, después de conocer los mecanismos para amenorar la carga administrativa atender las necesidades de asesoría de los trabajadores de su centro escolar, así como visitar las aulas para acompañar el trabajo docente y poder intervenir como autoridad educativa, como asesor técnico pedagógico, en el entendido que con su seguimiento, los docentes acrecentarán sus conocimientos, habilidades y competencias para atender sus grupos.

Este tema resulta interesante porque todos y cada uno de los días del calendario escolar, los directivos, han de entregar al menos un documento para cumplir con el servicio o trámite que le solicite su autoridad inmediata superior, el padre o tutor, el docente, los alumnos, instituciones gubernamentales, encargados de programas complementarios, entidades de apoyos compensatorios entre un sinnúmero de situaciones que habrá de atender, y en ese entendido, en el afán de cumplir en tiempo y forma, descuidará las tareas de asesoría y acompañamiento que debieran de ser inminentemente las más importantes.

El director de educación primaria tiene entre sus funciones específicas lo que se refiere en materia de planeación, técnico - pedagógica, organización escolar, control escolar, supervisión, extensión educativa, servicios asistenciales, recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros, es el responsable inmediato de administrar la prestación del servicio educativo en este nivel, conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública, con base en el Reglamento de las Condiciones Generales de los Trabajadores de la SEP, Acuerdo 96 que establece la Organización y Funcionamiento de las Escuelas Primarias (Capítulo IV Directores), El Manual del Director y del Supervisor, así como todo aquél sustento legal al que pueda usted hacer referencia.

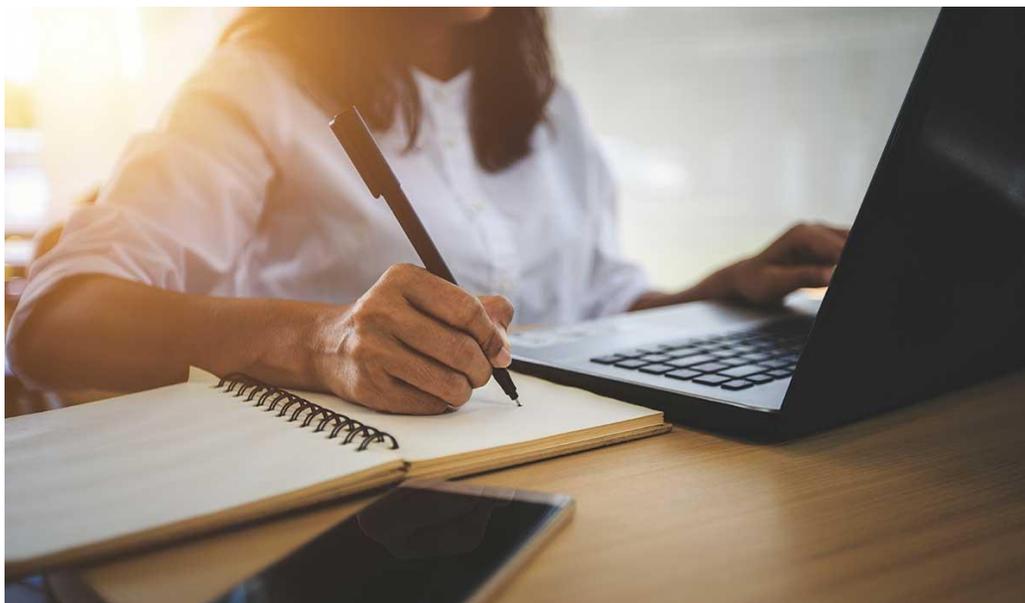
En ese entendido, son un sinnúmero de funciones específicas que demandan recursos como el tiempo, que bien podría ser utilizado directamente a la función técnico – pedagógica, lo que según el supuesto de que, identificando la carga administrativa: los trámites, documentos, procesos, procedimientos e información que, por su naturaleza, resulten relevantes para la planeación, operación, administración y evaluación en la educación primaria; con el diseño de la planeación estratégica e identificados los mecanismos para establecer la reducción de la carga, se apuesta a que se logre medir la eficacia en la dimensión pedagógica de la función directiva.

## Referencias:

- [1] Corzo Rodríguez y Marcano (2007) *Evaluación institucional, calidad y pertinencia de las instituciones de educación superior*. Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela.
- [2] DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN. *Ley General de Educación*. México: autor, 1993.
- [3] INEE. *Educación para la democracia y el desarrollo de México*. México: autor, 2018.
- [4] SEP. *Aprendizajes clave para la educación integral. Plan y programas de estudio para la educación obligatoria*. México: autor, 2017.
- [5] Valenzuela, Ramírez y Alfaro (2009) *Construcción de indicadores institucionales para la mejora de la gestión y la calidad educativa*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa - Volumen 2, Número 2.

# La transmutación de la pedagogía hacia la tecno-pedagogía en tiempos de COVID-19

José Fernando Chávez Vargas  
Flor Teresa Chávez Vargas  
CINADE  
Tamazunchale, S.L.P., México



## Resumen:

El presente artículo refiere a la recolección de experiencias digitales docentes y el impacto dentro del sistema educativo nacional en respuesta ante llegada del SARS-CoV 2 que afectó las prácticas pedagógicas y que tuvieron que transmutar consiente y reflexivamente hacia la tecno-pedagogía para la mediación de los procesos de enseñanza-aprendizaje en la modalidad a distancia.

**Palabras clave:** Transmutación, tecno-pedagogía, modalidad a distancia, estrategias de enseñanza-aprendizaje.

## Introducción

Hoy los profesionales de la educación han experimentado un cambio drástico en su trayectoria escolar, sin duda la llegada del SARS-CoV-2 originó que la educación cambiará su forma de enseñar y adoptara rápida y flexiblemente una modalidad que para muchos jamás habían experimentado, es así que la educación a distinta de la que se habla continuamente y que llegaría para quedarse dentro de unos años más, se manifestó en el año 2020 en el país sin previo aviso donde tomó por sorpresa a profesores que no habían sido entrenados tecnológicamente para afrontar la nueva realidad.

El presente trabajo es una recopilación de experiencias digitales que los maestros adquirieron con los cambios provocados por la pandemia y que al asumir el rol que el sistema educativo nacional demandó trajo consigo múltiples vivencias positivas como negativas.

Este momento reflexivo plantea como primer aspecto los acuerdos que se tomaron dentro del sistema educativo nacional mexicano ante la emergencia sanitaria del COVID-19 para después centrarse en las experimentaciones ante el cambio de modalidad, así como las capacitaciones aceleradas que dieron respuesta al fenómeno, por último se analizan las adaptaciones de los modelos reflexivos de capacitación que se promovieron de manera consciente ante las necesidades prioritarios de formación en cuanto a fondo de los contenidos para un aprendizaje significativo que demanda esta modalidad en línea.

Para concluir se ofrecen aspectos reflexivos sobre este trabajo.

## **Acuerdos del Sistema Educativo Nacional Mexicano ante la emergencia sanitaria del SARS-CoV-2 (COVID-19)**

Un primer aspecto que hay que mencionar ante los niveles alarmantes tanto de propagación y gravedad, como de inacción es que el 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS), declaró que la COVID-19 pasa de ser una epidemia a una pandemia; El 23 de marzo de ese año se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el Acuerdo por el que el Consejo de Salubridad General reconoce la epidemia de enfermedad por el virus SARS-CoV-2 (COVID-19) en México, como una enfermedad grave de atención prioritaria, así como se establecen las actividades de preparación y respuesta ante dicha epidemia.

El 31 de marzo de 2020, se publicó en el DOF el Acuerdo por el que se establecen acciones extraordinarias para atender la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV-2 por parte de la Secretaría de Salud. De conformidad con el artículo Primero, fracción I, del citado Acuerdo, "Se ordena la suspensión inmediata, del 30 de marzo al 30 de abril de 2020, de las actividades no esenciales, con la finalidad de mitigar la dispersión y transmisión del virus SARS-CoV-2 en la comunidad, para disminuir la carga de enfermedad, sus complicaciones y la muerte por COVID-19 en la población residente en el territorio nacional" mismo que fue modificado por el diverso publicado en el referido órgano informativo el 21 de abril de 2020, en el cual se ordena la suspensión inmediata, del 30 de marzo al 30 de mayo de 2020, de las actividades no esenciales en los sectores público, privado y social, con la finalidad de mitigar la dispersión y transmisión del virus SARS-CoV-2 en la comunidad, para disminuir la carga de enfermedad, sus complicaciones y la muerte por COVID-19 en la población residente en el territorio nacional.

El 14 de marzo de 2020 se publicó en el DOF el Acuerdo número 02/03/20 por el que se suspenden las clases en las escuelas de educación preescolar, primaria, secundaria, normal y demás para la formación de maestros de educación básica del Sistema Educativo Nacional, así como aquellas de los tipos medio superior y superior dependientes de la Secretaría de Educación Pública, a excepción del Instituto Politécnico Nacional, el cual fue una medida preventiva y sancionada por el Consejo de Salubridad General, que a su vez fue modificado por el diverso número 06/03/20 publicado en el DOF el 1 de abril de 2020, por el periodo comprendido del 23 de marzo al 30 de abril de 2020, como una medida preventiva para disminuir el impacto de propagación de la SARS-CoV-2 en el territorio nacional y, posteriormente, mediante el Acuerdo 09/04/20 publicado en el DOF el 30 de abril de 2020, para ampliar por tercera y última ocasión la suspensión hasta el 30 de mayo y, de manera extraordinaria, el 18 de mayo, en aquellos municipios de nula o baja transmisión de la enfermedad SARS-CoV-2, y el 14 de mayo del año 2020, se publicó en el DOF el Acuerdo por el que se establece una estrategia para la reapertura de las actividades sociales, educativas y económicas, así como un sistema de semáforo por regiones para evaluar semanalmente el riesgo epidemiológico relacionado con la reapertura de actividades en cada entidad federativa, así como se establecen acciones extraordinarias, en virtud del

cual, conforme a su artículo Segundo, inciso iii), se señala la tercera etapa que inicia el primero de junio conforme al sistema de semáforo por regiones para la reapertura de actividades sociales, educativas y económicas. De conformidad con el Anexo denominado "Semáforo por Regiones", las escuelas podrían regresar hasta en tanto se encuentren en "semáforo verde" (Federación, 2020).

Con las acciones anteriores se determinaron que las actividades escolares se realizarían a distancia, se diseñaron estrategias para aquellos alumnos que no tuvieran acceso a la conectividad de internet, esto se dio con el programa televisivo mexicano producido por la Secretaría de Educación Pública – SEP, fue una iniciativa del Gobierno Mexicano para brindar alternativas y superar las brechas digitales de la población.

## **Experimentaciones ante el cambio de modalidad**

Acerca de los cambios originados por el COVID-19, la educación en su gran mayoría comenzó a experimentar una forma distinta de mediar los procesos de enseñanza-aprendizaje, me refiero principalmente a las instituciones que no ofrecían la modalidad virtual, ante este fenómeno las prácticas pedagógicas y andragógicas se vieron afectadas, por lo tanto, maestras y maestros entraron a un nuevo escenario jamás antes experimentado y pensando que ocurriera tan pronto en su trayectoria escolar, si bien, la modalidad a distancia no es un tema nuevo, este ha estado presente desde décadas atrás y su implementación ha dependido de cada nivel educativo, con lo anterior, ya se venía hablando sobre esta modalidad en línea y que a largo plazo seguramente muchos de los centros escolares comenzarían a ofrecer dichos servicios.

Al respecto conviene decir que, quienes adoptaron la modalidad online o implementaron las TIC's en su ejercicio docente antes de la pandemia, no los agarró desprevenidos, pues el trabajo ya lo venían realizando bajo métodos instruccionales que concernían a la modalidad e-learning o b-learning, sin embargo, algunos hicieron caso omiso a diversas capacitaciones sobre el manejo de la TIC's y su implementación en la praxis, se enfrentaron así, a momentos de incertidumbre, miedo a lo desconocido, apatía, desmotivación o estrés por mencionar algunos factores.

En consecuencia, se tornaron momentos difíciles para estos docentes, pues ya en la práctica debían adaptarse a nuevas plataformas de gestión para el aprendizaje, algunas muy complejas y otras muy simples, lo interesante de esto, resulta que cada quien aprovechó sus habilidades digitales para diseñar ambientes innovadores de aprendizaje virtual, en contraste con lo anterior, hubo prácticas docentes que cambiaron de forma de enseñar mas no de fondo para enseñar, es decir, sustituyeron el libro físico por uno digital, donde la utilización de dicho artefacto continuo siendo el mismo, lecturas sin animaciones y sin multimedia lo que provocaba cada vez más frustración para los estudiantes al ver un gran número de hojas con simple texto y no tener la interactividad como solía realizarse, esto no significa que la lectura entorpezca la manera de aprender, si no la mecánica de trabajo para involucrar a los educandos en el mundo de la literatura a través de la modalidad vivenciada.

Conviene señalar que, al inicio se experimentaron en su mayoría clases asincrónicas, con entornos gráficos nada innovadores, con formatos de texto simple, sin animaciones, ni interacciones entre los recursos empleados en las plataformas de gestión, donde los profesores solían adjuntar un gran número de archivos con formatos de solo lectura, instrucciones poco claras con detalles ortográficos y de redacción que los alumnos interpretaban a su manera al no tener un acercamiento en tiempo real que los orientara.

Aunado a esto, las estrategias continuaron siendo las mismas que se empleaban en la modalidad presencial y, abusando así de los mismos recursos para las sesiones al desconocer el abanico de herramientas para implementar y activar los aprendizajes de forma innovadora ante la modalidad que demandaba. No obstante, como resultado de la falta de incorporación de herramientas tecno-pedagógicas dio lugar a la desmotivación de los alumnos ya que los docentes solicitaban las mismas actividades, pero con diferente información y enfoque.

A lado de ello, la tecno-pedagogía conocida también como pedagogía digital, se puede entender como un grupo de conceptos, ideas y prácticas asociadas a la innovación y desarrollo en el área de la educación en la era digital. Con la tecno-pedagogía se busca dar respuesta pedagógica al impacto de las herramientas digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

De acuerdo con Fyfe (2011), la tecno-pedagogía consisten en el *proceso de analizar y gestionar el uso de las herramientas digitales de manera reflexiva, para poder decidir cómo y cuándo usarlas, y para qué.*

Desde otra perspectiva, algunos promotores del aprendizaje apostaron a la investigación en su práctica docente, pues incluyeron nuevas herramientas digitales que aprovecharon para diseñar materiales y desarrollar clases en línea de forma activa, saliendo de lo tradicional para mediar un proceso de enseñanza-aprendizaje cada vez más dinámico, lúdico e interactivo en tiempo sincrónico como asincrónico.

### **Capacitaciones aceleradas que dieron respuesta al fenómeno**

En tiempos de pandemia, se aperturaron tan deprisa una diversidad de cursos virtuales sobre el manejo de herramientas para videoconferencias y plataformas de gestión y mediar de esta manera los procesos de enseñanza-aprendizaje con la finalidad de orientar a los docentes. Tal pareciera que, el cumulo de capacitaciones aceleradas y en algunos casos forzadas por las mismas instituciones haciéndolas obligatorias, dieron respuesta a este fenómeno del COVID-19, pues sería una alternativa de actualización y mejora de las clases en línea, en efecto, trajo consecuencias positivas, de alguna manera el docente conoció y aprendió a manejar herramientas distintas para su práctica en línea, todo parecía que iba bien con estas intenciones de formación continua, pues muchos de los profesionales de la educación requerían fortalecer habilidades para afrontar con éxito esta demanda de formación virtual, desde entonces, hoy se pueden identificar entornos que han adoptado para efectuar los aprendizajes.

Desde otra perspectiva, como ya se ha mencionado, se modificó la forma de enseñar, pero aún existen prácticas que no se han transformado al verdadero cambio, es decir, la transmutación total de las estrategias de enseñanza-aprendizaje para dinamizar e interactuar de manera activa las clases en tiempo real o de manera asincrónica, ya que la preocupación inicial fue en dotar los más posible de herramientas para el acercamiento con los discentes y su aplicación consistió en realizar pruebas y errores ante los contextos de los alumnos por la falta de conectividad o el alto consumo de ancho de banda que demandaban algunas plataformas de videoconferencia, por otra parte, la inquietud estuvo centrada en encontrar espacios (plataformas digitales educativas) para alojar información de las asignaturas, provocando en algunos profesores estrés y apatía al sobrecargarlos de tantos cursos que les implicaba tiempo y experimentación total en las prácticas al comprobar cuál era la más efectiva con sus alumnos.

Sin duda, el trabajo docente incrementó en esta modalidad ya que su labor lo llevó más allá de solo estar frente a una computadora, para convertirse en un modelo de acompañante y buscar alternativas de comunicación con los ausentes de las clases, llevando así registros de aquellas situaciones particulares.

En cambio, se han descuidado prácticas educativas que requieren fortalecerse en fondo para la mediación de estos procesos formativos virtuales, es decir introducir herramientas tecno-pedagógicas que permitieran llevar las estrategias diseñadas en la modalidad presencial hacia la virtual. Por ejemplo, cómo hacer una lluvia de ideas usando la tecnología donde todos puedan interactuar y aportar al mismo tiempo o armar equipos de trabajo dejando atrás la enumeración de alumnos para su integración (los unos con los unos, los dos con los dos, etc.) y que estos en la misma sesión en tiempo real coordinada por el profesor sea quien, con un solo clic indique a la herramienta digital que automáticamente separe al grupo en pequeños equipos de trabajo para debatir alguna cuestión en particular, así como sucedía en la clase presencial donde los alumnos jalaban su mesa banco para reunirse a desarrollar la actividad. Todas estas posibilidades existen para mediar verdaderas clases en línea que estimulen los sentidos y motiven a los educandos a ingresar con emoción a las sesiones virtuales.

Lo que significa que, dependerá mucho de un diagnóstico, análisis y reflexión que el mismo sistema educativo realice en conjunto con los centros escolares y todos aquellos agentes educativos que intervengan para llegar a la transmutación tecno-pedagógica.

### **Adaptaciones a modelos reflexivos de capacitación**

En otro sentido, se hicieron presente aquellos agentes de cambio para contribuir con estas necesidades que los docentes de distintos niveles educativos requerían para reactivar y orientar sus procesos hacia una educación en línea cada vez más interactiva, fue así que, se presentaron como oferta pública e independiente talleres de diseño de estrategias con herramientas digitales, y dependió mucho de la toma de decisiones de las instituciones educativas para contratar a expertos en el área y fortalecer aquellas debilidades en las praxis de sus profesores.

De lo anterior resulta que, estas oportunidades que se manifestaron en algunos lugares del país fueron mediante un análisis crítico y reflexivo según los expertos que promovieron dichas capacitaciones, dado que identificaron que las clases virtuales tornaban ser pasivas, tediosas, frustrantes, desmotivantes, entre otras cuestiones por la falta del desconocimiento de herramientas tecno-pedagógicas que están presentes a favor de la educación.

Esto nos lleva a pensar que, es importante que los cursos, talleres, diplomados entre otras capacitaciones deben ser planeadas y contextualizadas para atender específicamente las necesidades prioritarias que demanda esta modalidad en línea, ya no basta con saber utilizar una plataforma para programar e iniciar sesiones sincrónicas donde la clase solo sea expositiva y el alumno un receptor totalmente pasivo que no participa, que no enciende su cámara durante la clase, y que se desconoce si realmente se encuentra detrás de la pantalla. Hoy las exigencias son cada vez mayores y depende de cierto modo de las habilidades digitales, investigativas, actitud proactiva, y la motivación propia del docente para transmutar su práctica hacia un modelo reflexivo y consiente que permita la apertura de incorporar herramientas que despierten el interés y las ganas de seguir aprendiendo bajo esta modalidad que llegó para quedarse. Los estudiantes esperan algo nuevo y al no darse esta acción deciden optar por no conectarse a la clase y solo atender instrucciones que deja el profesor a fin de solo cumplir con una actividad y sin el interés por aprender. La oportunidad está para muchas

instituciones y por supuesto para los docentes que decidan verdaderamente entrar al mundo de la tecno-pedagogía.

## Conclusiones

Todo lo planteado hasta ahora, recae en la importancia de analizar las necesidades prioritarias de los docentes, hoy ya hicieron frente al desafío que implicó la forma de cambiar su práctica, lo mismo debe ocurrir con las estrategias de enseñanza-aprendizaje que empleen en los procesos formativos con los estudiantes, ya que, ellos esperan algo nuevo en cada sesión virtual, que llame su atención, que los involucre e interactúen similarmente como solía ser en el salón de clases y para lograrlo dependerá mucho de una buena práctica reflexiva que identifique las potencialidades que brindan la incorporación de las herramientas tecno-pedagógicas a favor de la modalidad a distancia.

Finalmente, el docente ya posee habilidades digitales y debe aprovecharlas para explorar, incursionar y aplicar un abanico de alternativas que permitan dinamizar y activar cada clase.

## Referencias:

- [1] Cabezas, M. (05 de Agosto de 2019). Tecnología Aplicada al Aprendizaje. Obtenido de <https://taa.utec.edu.uy/utectecnopedagogia/>
- [2] Federación, D. O. (05 de Junio de 2020). ACUERDO número 12/06/20 por el que se establecen diversas disposiciones para evaluar el ciclo escolar 2019-2020 y cumplir con los planes y programas de estudio de Educación Básica (preescolar, primaria y secundaria), Normal y demás para la formación de ma. México, México. Obtenido de: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5594561&fecha=05/06/2020&print=true](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5594561&fecha=05/06/2020&print=true)
- [3] Pública, S. d. (03 de Mayo de 2020). Gobierno de México. Obtenido de: <https://www.gob.mx/sep/articulos/boletin-no-113-programa-aprende-en-casa-disenado-y-evaluado-por-maestros-especialistas-en-educacion-basica-sep?idiom=es>
- [4] Valverde, J. (2002). Herramientas de comunicación sincrónica y asincrónica. Educar en Red: Internet como recurso para la educación. Málaga. Aljibe.
- [5] Martínez, F. (2007). La integración escolar de las nuevas tecnologías aplicadas a la educación. Madrid. McGraw Hill.

# Competencias docentes en la Universidad Intercultural de San Luis Potosí, Campus Tamazunchale

Samuel Muñoz Ortega  
Estudiante del Doctorado en Gestión Educativa, CINADE  
Tamazunchale, S.L.P., México



## Introducción

Toda institución educativa posee un modelo educativo y por consiguiente una filosofía institucional que direcciona las actividades curriculares y extracurriculares al cumplimiento de un perfil de egreso.

El modelo educativo de la Universidad Intercultural de San Luis Potosí, es normado por la Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe (CGEIB) de la Secretaría de Educación Pública.

Este enfoque intercultural busca el reconocimiento y valoración de todas las culturas y de su necesaria interrelación, puesto que interculturalidad significa acercamiento y relación entre culturas diferentes.

Para Perry y Southwell (2011), citados por Shestakova (2016), la competencia intercultural involucra la habilidad para interactuar de forma efectiva y apropiada con personas de otras culturas.

Es entonces de gran importancia investigar si los docentes encargados de formar los profesionistas con perfiles interculturales están totalmente compenetrados con la comprensión de estos conceptos y que además los practique dentro y fuera de las instituciones educativas.

El proyecto de creación de universidades interculturales en México se gestó a partir de múltiples peticiones de diferentes grupos y organizaciones vinculados a las comunidades indígenas, que en diferentes momentos han hecho llegar propuestas a las autoridades educativas del gobierno federal para que atiendan pertinentemente las necesidades de formación de sus jóvenes, Secretaria de Educación Pública (SEP, 2006).

El docente en la universidad intercultural se enfrenta a una sociedad cada vez mejor informada y más exigente en cuanto a la calidad de los servicios educativos, que reclama la atención adecuada a sus

preocupaciones como lo es la formación de los perfiles profesionales que contribuyan al crecimiento económico local aunado al desarrollo social, la preservación de la cultura, la identidad y preparado para enfrentar los desafíos de la globalización.

Fernández y Aguilar (2016) abordaron su investigación con un diseño de tipo descriptivo, con técnicas cualitativas (entrevistas en profundidad) y cuantitativas (cuestionario). Los resultados mostraron que los docentes que trabajan con alumnado inmigrante poseen un alto nivel en la dimensión de conciencia y actitudinal, sin embargo, se ven claramente limitados en el ámbito de los conocimientos, lo que conlleva a una mayor carencia con respecto a las destrezas y habilidades (Fernández & Aguilar, 2016).

Aguaded, de la Rubia, González, y Beas (2012), realizaron una investigación, cuyo objetivo fue conocer si el profesorado se considera competente interculturalmente; fue bajo un carácter cualitativo, usando para recoger datos un cuestionario y una entrevista en profundidad. El proyecto analizó las competencias curriculares, de gestión y colaborativa. Las conclusiones obtenidas son referentes a que el profesorado cree que es competente interculturalmente, cree utilizar técnicas para aplicar la educación intercultural, pero no presenta actitudes, ni técnicas suficientes para desarrollar en el alumnado las Competencias Interculturales.

Shestakova, Domínguez y Cacheiro (2016) realizaron un estudio exploratorio con un enfoque mixto, cuyo objetivo fue conocer las competencias interculturales del profesorado de distintos países, a través de una encuesta y grupos de discusión. Los resultados de la investigación muestran la importancia concedida por el profesorado a la competencia intercultural y la falta de familiarización con la misma. Las dimensiones sobre la identidad y autodesarrollo profesional y las TIC en la docencia intercultural son altamente valoradas en la escala de respuesta (bastante mucho). A partir de la literatura revisada y del estudio realizado, se propone un modelo de interculturalidad para la mejora de la formación del profesorado.

Salas, Urbano, Prada, Palomar, Suárez, Zapico, Guautierri y Diez (2012) establecieron como objetivo prioritario, conocer las prácticas, herramientas y estrategias de Educación Intercultural en planteles de educación primaria y secundaria, utilizaron una metodología cualitativa y datos de corte cuantitativo, para complementar la información, basada en los indicadores para la convivencia escolar de los centros educativos de Castilla y León. Como conclusión de dicho trabajo, plantean llevar a cabo, un proceso de deconstrucción de las prácticas sociales e ideológicas de exclusión racial, cultural y lingüística presentes en las instituciones educativas, económicas y políticas en España.

A partir de esta concepción se realizó esta investigación que tiene como objetivo Identificar si las competencias docentes en la formación de profesionistas interculturales corresponden con el modelo institucional de la Universidad Intercultural de San Luis Potosí Campus Tamazunchale.

## **Referente teórico**

Cushner y Chang (2015), citados por Shestakova (2016), destacan la importancia para los futuros profesores de adquirir habilidades de comunicación intercultural, resolución de problemas de forma colaborativa y empatía.

Tejeda (2009) cita a Valcárcel, quien apunta al perfil del nuevo profesor en las competencias cognitivas, metacognitivas, comunicativas, gerenciales, sociales y afectivas (p. 5).

Para Fernández y Aguilar (2016), educar en contextos de diversidad cultural implica definir un modelo de profesor, con al menos, siete competencias básicas: Pedagógico-didácticas, Liderazgo, Gestión de grupo y aprendizaje cooperativo, Investigación, Interactivas, Éticas y Competencias sociales.

Con base a la filosofía de la UICSLP, así como a los lineamientos que establece la Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe, de la Secretaría de Educación Pública, en la formación de profesionistas interculturales y que es la instancia que norma a las Universidades Interculturales en México, se determinaron cuatro competencias que debe tener el docente en el Campus Tamazunchale para la formación de perfiles profesionales interculturales y que son las siguientes:

**La competencia interpersonal** refiere a la capacidad de entablar relaciones con los integrantes de la comunidad universitaria y personal externo al Campus para definir acuerdos en la ejecución de actividades curriculares y extracurriculares.

**La competencia de desarrollo humano y profesional** refiere a la capacidad reflexiva y comprensión de la realidad propia para la automotivación y gestión de la autoformación integral, en la búsqueda de la excelencia y la construcción de una sociedad que practica la interculturalidad.

**La competencia intercultural** refiere a la capacidad de interpretar la filosofía de la UICSLP y su práctica, así como transmitirla con facilidad a la comunidad universitaria y por último **la competencia pedagógica intercultural** refiere a la capacidad de organizar, planear, diseñar estrategias de enseñanza y aprendizaje, uso de recursos y evaluar los aprendizajes de los contenidos de los programas que imparte, vinculados a la adquisición y desarrollo de habilidades y valores interculturales así como de actitudes proactivas.

## Métodos

El trabajo refiere a una investigación mixta, el diseño utilizado fue la triangulación concurrente, en dos etapas: la primera, la cuantitativa con un alcance descriptivo ya que se buscó especificar las competencias y los perfiles de los docentes que fueron sometidos al análisis, se aplicaron encuestas por escalas de Likert a personal docente y alumnos que componen la muestra; la segunda parte, la cualitativa se llevó a cabo bajo el paradigma simbólico interpretativo como un estudio de caso que permitió la descripción de las competencias que poseen los docentes en la formación de los perfiles interculturales, se trabajó con la escala de observación sobre el quehacer docente en la institución educativa y se realizaron entrevistas abiertas a los docentes objeto de la presente investigación.

Una vez que se obtuvieron los resultados de ambos enfoques se contrastaron para entonces hacer las comparaciones y su interpretación.

En la investigación cuantitativa se trabajó con el diseño no experimental transeccional descriptivo; el procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas, y proporcionar su descripción. La investigación cualitativa se llevó a cabo mediante el método de estudio de caso.

Por tratarse de un enfoque mixto, se seleccionaron las siguientes muestras:

Para el trabajo cualitativo la muestra fue por conveniencia integrada por nueve docentes con más de tres ciclos escolares laborando en el Campus, y más de cinco años de experiencia en la docencia, todos han recibido capacitaciones en materia de interculturalidad, así mismo todos cuentan con licenciatura y titulados.

La muestra trabajada con el enfoque cuantitativo estuvo compuesta por 74 alumnos, originarios de las localidades vecinas al Campus Tamazunchale, de los cuales el 94 por ciento provienen de zonas rurales y son de escasos recursos económicos.

Las técnicas utilizadas fueron, en la etapa cuantitativa, las encuestas por escalas; para la etapa cualitativa se trabajó con las entrevistas estructuradas y la observación.

En esta investigación se elaboró una encuesta por escala con cinco opciones: totalmente conforme, muy conforme, conforme, poco conforme y altamente inconforme. El instrumento considero las cuatro competencias mencionadas con un total de treinta reactivos. Este instrumento fue aplicado a los alumnos, uno por cada materia que cada docente imparte en esos grupos. Al igual, este instrumento fue contestado por el docente como una autoevaluación en el dominio de las competencias mencionadas.

En la segunda etapa de la investigación se diseñó un guion de entrevistas aplicado a los nueve docentes, quienes contestaron a los doce cuestionamientos, esta información fue grabada con el consentimiento del entrevistado y posteriormente se transcribió para su análisis.

La observación fue estructurada con una escala de observación; se registraron las acciones de los docentes y fueron observados durante todo el semestre dejando un registro para posteriormente ser contrastada con la información recabada con los demás instrumentos.

Los datos recabados fueron analizados de la siguiente manera: se sistematizo la información para tener la versión de cómo se considera el docente en materia de competencias para la formación de perfiles profesionales interculturales. En el segundo apartado se analizaron las encuestas por escalas aplicadas a los alumnos que atienden los nueve docentes; con el software SPSS se realizó el análisis estadístico descriptivo para obtener los estadísticos de interés.

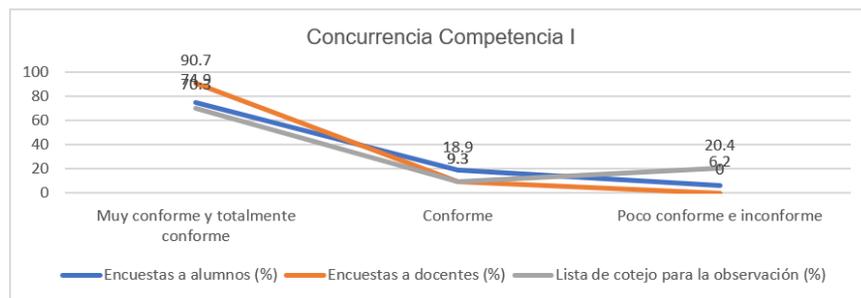
Otro análisis fue el arrojado de las listas de cotejo, los datos fueron analizados con el software SPSS para la obtención de gráficas y tablas en un análisis descriptivo y las frecuencias correspondientes.

Una vez que se obtuvieron los resultados de ambos enfoques, se contrastaron para entonces hacer las comparaciones y su interpretación con el resultado de las entrevistas a los docentes.

## **Análisis y discusión**

De los ítems que conforman las encuestas aplicadas para conocer el dominio de las Competencias se analizaron aquellos que en más del 40% de los estudiantes manifestaron no estar totalmente conformes, este fue el criterio para abordar aquellos reactivos en las siguientes competencias.

Competencia I Interpersonal, en la siguiente gráfica se muestra la concurrencia de los resultados que se obtuvieron de las encuestas aplicadas a los alumnos y docentes, así como de las listas de cotejo de las observaciones realizadas.



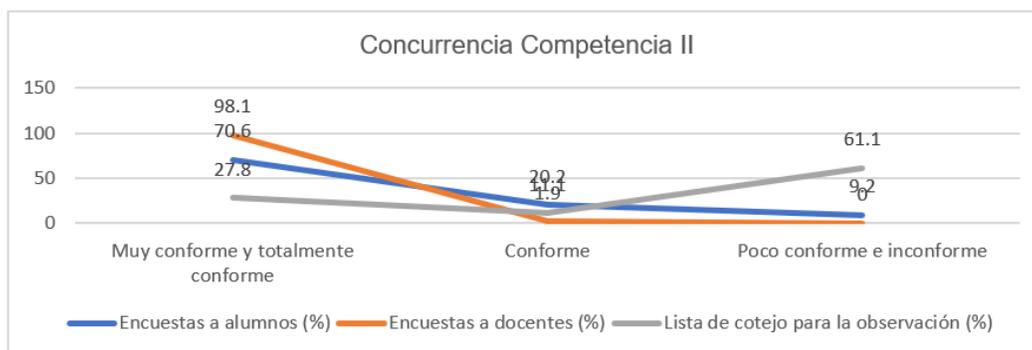
"Gráfica # 1 concurrencia de los resultados de las encuestas aplicadas a alumnos, docentes y listas de cotejo referente a la Competencia I Interpersonal"

En la gráfica # 1 se resume el trabajo de los resultados de la investigación que permiten reforzar algunos aspectos derivados de la interpretación de los resultados de las listas de cotejo y de las entrevistas realizadas a los docentes, se observa que el personal docente cumple su función de pertinencia académica y social al contribuir a la solución de problemas de su entorno y establecer una relación de beneficio mutuo entre ella y la comunidad como lo señala la instancia normativa la CGEIB (SEP, 2006).

Shestakova, (2016, p. 76) cita a Cushner y Chang (2015) quienes señalan que el término competencia intercultural destaca la importancia para los futuros profesores de adquirir habilidades de comunicación intercultural, resolución de problemas de forma colaborativa y empatía y por los resultados obtenidos en esta investigación los docentes de la UICSLP campus Tamazunchale cumplen con esta condición.

En las entrevistas la mayoría de los docentes resaltan la importancia de trabajar aún más con las relaciones sociales, un punto importante a considerar para mejorar las relaciones con la comunidad universitaria y evitar los conflictos en el Campus.

Competencia II Desarrollo humano y profesional. En la gráfica # 2 se muestra la concurrencia de los resultados que se obtuvieron de las encuestas aplicadas a los alumnos y docentes, así como de las listas de cotejo de las observaciones realizadas.



"Gráfica # 2 concurrencia de los resultados de las encuestas aplicadas a alumnos, docentes y listas de cotejo referente a la Competencia II Desarrollo humano y profesional"

Con base a los lineamientos de la instancia que norma a las universidades interculturales, CGEIB, los resultados a los que llegamos con el análisis de los datos que nos arrojaron los instrumentos aplicados en esta investigación nos indican que, en la UICSLP, campus Tamazunchale los docentes cumplen parcialmente con la competencia de desarrollo humano y profesional.

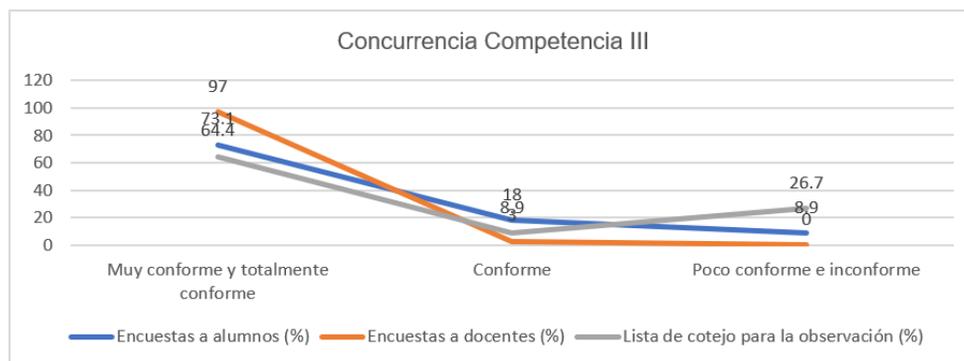
Respecto al manejo de las emociones se tiene documentado las inconformidades de alumnos hacia dos docentes por el inapropiado control de las mismas; también se observó la intolerancia de algunos de ellos al recibir críticas constructivas en reuniones de academias; así mismo se observó la poca participación de los docentes, solo dos de quince, ante la convocatoria en cursos, talleres y conferencias relacionadas con el manejo de las emociones y con la práctica reflexiva.

En el caso de un docente se presentaron constantes quejas de los alumnos atendidos por la falta de respeto hacia ellos, su falta de compromiso, muy poca responsabilidad en el cumplimiento de los procesos administrativos y académicos, nulo trabajo colaborativo, resistencia al cambio, en ocasiones excluyente e intolerante a los acompañamientos para la mejora de su práctica docente.

El análisis a las respuestas de las entrevistas nos indica sobre algunas necesidades que presentan los docentes en el aspecto formativo y disciplinar en lo que destaca el tener aprendizajes sobre temas de inteligencia emocional, valores universales, el trabajo en equipo, las relaciones públicas, así como también en el uso de las tecnologías. En este sentido es importante atender la inteligencia emocional ya que, como lo cita el Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social del Gobierno de España, (2019) a nivel cognitivo, el mal manejo de las emociones puede hacernos perder la capacidad de controlar nuestra conducta haciendo que reaccionemos de manera similar a otras especies menos evolucionadas.

Competencia III Intercultural. En la gráfica # 3 se resume el trabajo de la investigación cuantitativa que nos permite complementar los resultados cualitativos.

Los resultados que arrojaron los instrumentos aplicados en esta investigación indican que, en la UICSLP, campus Tamazunchale los docentes cumplen parcialmente con la competencia de interculturalidad; falta mayor comprensión y dominio de la filosofía institucional como lo es la misión y visión para lograr alinear las actividades curriculares y extracurriculares en esta dirección y por consiguiente ser eficientes en la formación de los perfiles interculturales.



“Gráfica # 3 concurrencia de los resultados de las encuestas aplicadas a alumnos, docentes y listas de cotejo referente a la Competencia III Intercultural”

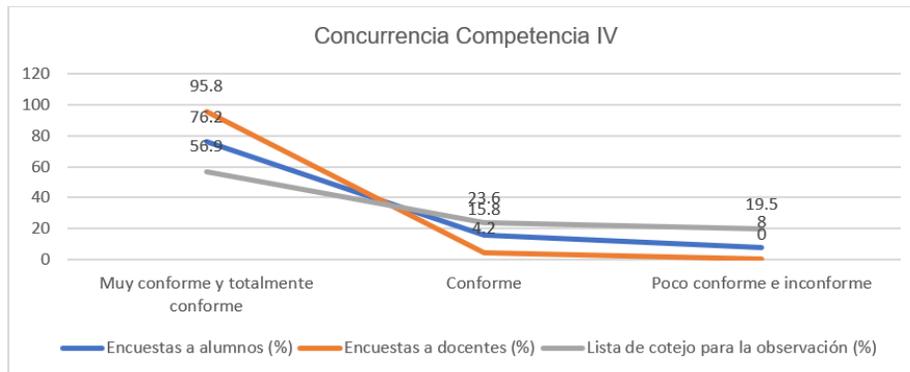
De igual manera se obtuvieron resultados en las entrevistas a los docentes y en las observaciones realizadas a su práctica, denotan la debilidad en el dominio de temas inherentes a la existencia de las estructuras sociales, políticas y culturales en la Región, el Estado y el País.

Para la CGEIB, la universidad, atendiendo a su naturaleza y función social, constituye también el ámbito por excelencia para integrar y conjugar los aportes que las diferentes culturas del mundo han hecho al desarrollo de la ciencia, y ha estimulado la presencia y recreación del pluralismo ideológico.

Nobles fines estos que hacen de la universidad el espacio natural para albergar y nutrir la diversidad cultural (SEP, 2006).

Este modelo de educación superior exige incorporar una perspectiva plural que considere la diversidad como una característica vital que enriquece el desarrollo del conocimiento, la ciencia y la sociedad, a la vez que abre nuevas opciones de desarrollo personal, social y económico para los jóvenes comprometidos con el desarrollo de los pueblos indígenas de México (SEP, 2006).

Competencia IV Pedagógica intercultural. En la gráfica # 4 se resume el trabajo de la investigación cuantitativa que nos permite complementar los resultados cualitativos.



"Gráfica # 4 concurrancia de los resultados de las encuestas aplicadas a alumnos, docentes y listas de cotejo referente a el dominio de la competencia Pedagógica intercultural"

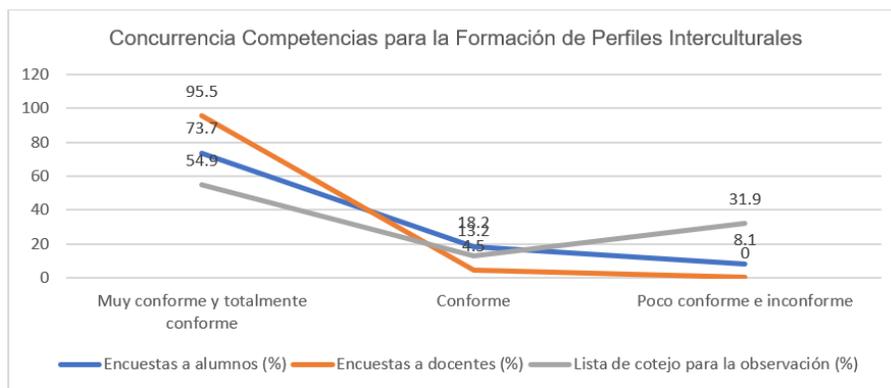
Los resultados nos indican que los docentes cumplen aceptablemente con la competencia en mención; es necesario que la plantilla docente siga trabajando en mejorar sus habilidades en este aspecto, desde la planeación y ejecución de los contenidos, así como también el uso óptimo de los recursos con los que cuenta la UICSLP. La práctica docente y los contenidos que abordan deben diversificarse con el propósito de dar cumplimiento a la formación de perfiles interculturales.

Los docentes en su mayoría enfocan su práctica a transmitir los conocimientos disciplinares y solo algunos abordan temas inherentes a las culturas con las que en todo momento se interactúa y con el desenvolvimiento aceptable ante la sociedad, para entonces dar cumplimiento a uno de los lineamientos de la CGEIB que expone:

En la formación de perfiles interculturales se reconoce a la docencia como una actividad formadora y generadora de situaciones de aprendizaje dentro y fuera del aula, más allá de los contenidos de los programas académicos, para apoyar una formación integral y permanente de los estudiantes, y desarrollar programas de formación de docentes que fomenten el análisis y la reflexión acerca de su actividad, a través de la formación psicopedagógica, social y atendiendo a la misión de la Universidad (SEP, 2006).

## Conclusiones

En la siguiente gráfica se muestra la concurrancia de los resultados que se obtuvieron de las encuestas aplicadas a los alumnos y docentes, así como de las listas de cotejo de las observaciones realizadas.



"Gráfica # 5 concurrencia de los resultados de las encuestas aplicadas a alumnos, docentes y listas de cotejo referente a las Competencias docentes para la formación de los perfiles interculturales"

Con el respaldo del análisis realizado de la información generada en cada una de las cuatro competencias estudiadas en esta investigación, y con base a los lineamientos de la instancia que norma a las universidades interculturales en México, CGEIB, los resultados a los que llegamos nos indica que en la UICSLP, campus Tamazunchale, los docentes cumplen de forma aceptable con las cuatro competencias para la formación de profesionistas interculturales que corresponde con el modelo institucional de la Universidad Intercultural de San Luis Potosí Campus Tamazunchale.

Este resultado nos indica que existen áreas de oportunidad en la plantilla docente, se recomienda que se proponga una siguiente investigación bajo un paradigma sociocrítico que permita diseñar un plan de acción para mejorar las competencias docentes para la formación de perfiles interculturales en la UICSLP campus Tamazunchale.

En la plantilla docente de la UICSLP, campus Tamazunchale, participan profesionistas con el dominio de los conocimientos disciplinares que se requieren para impartir cátedra y que están relacionadas con sus áreas de conocimiento, todos cuentan con al menos una licenciatura terminada y titulados, algunos otros con estudios de posgrado, pero solo pocos continúan actualizándose; así mismo, algunos docentes procuran adquirir y mejorar sus habilidades necesarias para su práctica docente.

En el eje axiológico es el lugar en el que se encuentran más áreas de oportunidad que si se atienden de manera correcta pueden mejorar la comunicación y las relaciones sociales al interior de la comunidad universitaria, pero sobre todo dar cumplimiento a los valores institucionales que distinguen este modelo educativo intercultural; aunado a esto, también se encontró la falta del dominio de la filosofía institucional y su contextualización para la innovación educativa que permita darle la pertinencia a la educación superior en esta institución.

El supuesto se cumple parcialmente en virtud de que los docentes de la UICSLP, campus Tamazunchale, muestran algunas áreas de oportunidad que les impide cumplir totalmente con las competencias necesarias para la formación de perfiles interculturales requerido con base al modelo educativo institucional.

Los resultados de la presente investigación son la base para la elaboración de un plan de acción que beneficie por un lado a los docentes para el logro de las competencias necesarias como lo demanda el modelo educativo de la UICSLP; el segundo beneficio es por consecuencia del primero, en virtud de que se puede lograr la formación de los perfiles profesionales interculturales de excelencia por la calidad educativa que se concrete.

En la formación de perfiles interculturales es necesario contar con docentes con capacidades para la colaboración recíproca con «expertos» en educación intercultural (García, 1999).

El asegurar las competencias docentes que demanda el modelo educativo de la UICSLP, tendrá un impacto favorable para los egresados, ya que estos contarán con las competencias necesarias para la comprensión de la diversidad cultural como una fortaleza con la que cuenta México, el Estado de San Luis Potosí, y la zona de influencia en la que se encuentra el campus Tamazunchale.

Un egresado bien formado en este modelo educativo tiene la capacidad de desarrollar la sensibilidad para detectar y profundizar en los problemas sociales, económicos, políticos y culturales que padece la humanidad y así mismo puede incidir en solucionar el problema desde la perspectiva que le compete según su área del conocimiento.

Esta investigación dará mayor impulso a fortalecer las acciones que han distinguido al campus Tamazunchale como lo han sido el trabajo colaborativo en las academias así como la transversalidad para continuar con el diseño y ejecución de estrategias de enseñanza y aprendizaje que culminan en la elaboración de proyectos factibles en la solución de problemáticas reales que se registran en la zona de influencia de la institución y que son propuestos en los concursos de ciencia con los que se han tenido logros importantes como lo son las acreditaciones nacionales e internacionales que reflejan la calidad educativa.

La UICSLP, campus Tamazunchale, es una alternativa, o la única, en educación superior para la población que vive en pobreza; más del 70% de los habitantes en Tamazunchale vive en pobreza (SEDESOL, 2015). El contar con docentes competentes en materia de interculturalidad impactará en la formación de profesionistas interesados y decididos en atender esta problemática social para la disminución de la pobreza en este ámbito geográfico.

El modelo educativo intercultural es muy noble, muchos de los problemas que aquejan a la sociedad hoy en día se deben a la falta de comprensión de la diversidad cultural y por consiguiente a la diferentes perspectivas de los seres humanos para abordarlos; se requieren perfiles con conocimientos disciplinares, con habilidades que demanda una sociedad en constante cambio, con una actitud proactiva que los predisponga a estar actualizados ante una dinámica social acelerada y sobre todo practicantes de valores universales que contribuyan a la construcción de una sociedad en la que en un futuro prevalezca la armonía.

## Referencias:

- [1] Agueda, R., de la Rubia, R., González, C., & Beas, M. (2012). Análisis de las competencias interculturales en la formación del profesorado. *Revista Electrónica de Investigación y Docencia (REID)*, Octubre 156-171.
- [2] Bisquerra Alzina, R. (2009). *Metodología de la Investigación Educativa*. Madrid, España: La Muralla S.A.
- [3] Casa, A., Repullo, L., & Donado, C. (2002). *Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos*. Obtenido de La Encuesta como técnica de investigación.: <http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>

- [4] Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas. (CDI, 2010). *Indicadores sociodemográficos de la población total y la población indígena 2010*. Obtenido de Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas: <http://www.cdi.gob.mx/cedulas/2010/SLP/24037-10.pdf>
- [5] Fernández, B., & Aguilar, P. (2016). Competencias docentes interculturales del profesorado de educación física en Andalucía (ESPAÑA). *Movimiento*, 22 (3), 753-765.
- [6] García, P., & Oliveras, B. (1999). Formación del profesorado en educación intercultural: un caso práctico. *Rev. Interuniv. Form. Profr.*, 199 - 209.
- [7] González Morales, A. (2003). Paradigmas de investigación en la Ciencias Sociales. *ISLAS*, 125-135.
- [8] Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- [9] Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior. (ICFES,1989). *Serie: aprender a investigar. Módulo 2. Unidad 1. Tipos de investigación y sus características*. Bogotá, Colombia.
- [10] Ministerio de Sanidad Consumo y Bienestar Social. (3 de febrero de 2019). *Bienestar emocional*. Obtenido de Gobierno de España: <http://www.bemocion.mscbs.gob.es/emocionEstres/emociones/aspectosEsenciales/queSon/home.htm>
- [11] Pérez, F. (2005). Obtenido de La entrevista como técnica de investigación social, Fundamentos teóricos, técnicos y metodológicos: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43994110/La\\_entrevista\\_como\\_tecnica\\_de\\_investigacion\\_social\\_Fundamentos\\_teoricos.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLa\\_entrevista\\_como\\_tecnica\\_de\\_investigac.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43994110/La_entrevista_como_tecnica_de_investigacion_social_Fundamentos_teoricos.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLa_entrevista_como_tecnica_de_investigac.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC)
- [12] Ruíz Bolívar, C. (2013). *Instrumentos y técnicas de investigación educativa, un enfoque cuantitativo y cualitativo para la recolección y análisis de datos*. Houston, Texas, USA: DANAGA, training and consulting.
- [13] Salas, R., Urbano, C., Prada, E., Palomar, J., Suárez, G., Zapico, R., . . . Diez, G. (2012). *La educación intercultural. Percepciones y actitudes del profesorado*. Obtenido de Revista Iberoamericana de educación: <https://rieoei.org/RIE/article/view/1464>
- [14] Secretaría de Desarrollo Social. (SEDESOL, 2015). *Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social 2015*. Obtenido de CONEVAL: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/46300/San\\_Luis\\_Potosi\\_037.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/46300/San_Luis_Potosi_037.pdf)
- [15] Secretaría de Educación Pública. (SEP, 15 de octubre de 2018). *ABC de la interculturalidad: ¿qué es el enfoque de la interculturalidad?* Obtenido de Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe: [www.eib.sep.gob.mx](http://www.eib.sep.gob.mx)
- [16] Secretaría de Educación Pública. (SEP, 2006). *Universidad intercultural, modelo educativo*. Ciudad de México: CGEIB.
- [17] Secretaría de Educación Pública. (SEP, 2014). Programa Especial de Educación Intercultural 2014-2018. México. Obtenido de Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe.
- [18] Shestakova, N., Domínguez, G., & Cacheiro, G. (2016). Competencias del profesorado universitario para la interculturalidad. *Acción pedagógica No. 25*, 74 - 87.
- [19] Tejada Fernández, J. (2009). Competencias docentes. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 13 (2), 1-15.

- [20] UICSLP. (2018). *La Universidad*. Obtenido de Universidad Intercultural de San Luis Potosí: <http://www.uicslp.edu.mx/paginas/launiversidad.html>
- [21] Zapata, O. (2005). *Metodología de la investigación: Para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas*. México: PAX México.

# Plataformas virtuales y redes sociales: estrategias ante COVID-19 en bachillerato

Ana Lilia Ocegueda Rivera  
Estudiante del Doctorado en Gestión Educativa, CINADE  
Ciudad Valles, S.L.P., México



## Resumen:

La pandemia COVID-19 transformo los sistemas educativos obligando a ofrecer soluciones de emergencia, lo cual dio origen al despliegue de la modalidad de aprendizaje a distancia y a la incorporación de plataformas educativas y las redes sociales para dar continuidad con los aprendizajes. El propósito de la investigación fue conocer la percepción de las estrategias implementadas en su proceso formativo de su enseñanza digital en los estudiantes del cuarto semestre de la Carrera Técnico en Ofimática del CBTA No. 121 ante la contingencia del COVID-19. La metodología es cuantitativa, de tipo no experimental, de corte descriptivo transaccional. La técnica de muestreo es no probabilístico intencional integrada por 75 estudiantes del cuarto semestre de la Carrera Técnico en Ofimática a los cuales se le aplico la técnica de la encuesta conformado por el instrumento de cuestionario integrado por 30 preguntas distribuidas en tres bloques: datos sociodemográficos, personales y escolares; datos tecnológicos; y proceso formativo de enseñanza digital. Los resultados indican que los estudiantes usaron la red social de WhatsApp para dar continuidad con los aprendizajes ya que se adapta a sus necesidades, especialmente en el ámbito de comunicación para la interacción con sus profesores lo cual expresan que fue buena. El diagnóstico muestra un amplio abanico de posibilidades como: diseñar actividades de aprendizaje flexibles, ampliar la diversidad de los recursos y estrategias empleadas.

**Palabras clave:** plataformas educativas, redes sociales, enseñanza digital, estrategias, COVID-19.

## **Abstract:**

The COVID-19 pandemic transformed the educational systems forcing to offer emergency solutions, which gave rise to the deployment of the distance learning modality and the incorporation of educational platforms and social networks to give continuity to learning. The purpose of the research was to know the perception of the strategies implemented in their formative process of their digital teaching in the students of the fourth semester of the Technical Career in Office Automation of CBTA No. 121 before the contingency of COVID-19. The methodology is quantitative, non-experimental, descriptive, and transactional. The sampling technique is non-probabilistic, intentional, integrated by 75 students of the fourth semester of the Technical Career in Office Automation to whom the survey technique was applied, consisting of a questionnaire instrument composed of 30 questions distributed in three blocks: sociodemographic, personal, and school data; technological data; and formative process of digital teaching. The results indicate that the students used the WhatsApp social network to give continuity to their learning because it adapts to their needs, especially in communication for interaction with their teachers, which they say was good. The diagnosis shows a wide range of possibilities such as: designing flexible learning activities, expanding the diversity of resources and strategies used.

**Keywords:** educational platforms, social networks, digital teaching, strategies, COVID-19.

## **Introducción**

La crisis sanitaria COVID-19 originó que los gobiernos tomaran la decisión del cierre parcial de las instituciones educativas con la finalidad de atenuar los efectos derivados de la pandemia garantizando la protección y el bienestar de los actores educativos.

México declaró en marzo de 2020 las medidas de aislamiento social en el sector educativo, por lo que se estipuló la suspensión de las clases presenciales suscitando la implementación de la modalidad a distancia con el propósito de dar continuidad al proceso formativo por medio de estrategias innovadoras mediado por las tecnologías.

Por lo anterior, el Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario No. 121 (CBTA 121) en un marco de innovación y cambio pedagógico se impulsaron estrategias de continuidad de aprendizaje y en la formación integral en los jóvenes de bachillerato. Dichas estrategias como alternativa a la crisis sanitaria fueron las plataformas virtuales y las redes sociales.

Al respecto, el uso de la tecnología promueve una cultura participativa que fortalece el compromiso social, a través de diferentes plataformas y herramientas, como las redes sociales (Corrales, 2015).

La presente investigación se indaga sobre el uso de las plataformas virtuales y las redes sociales como estrategias de continuidad de aprendizajes en el marco de la pandemia COVID-19 con la intención de evaluar desafíos emergentes y las desigualdades que enfrentan estudiantes del CBTA.

## **I. Antecedentes y problematización**

La emergencia sanitaria COVID-19 ha impactado de manera directa a los sistemas educativos a nivel mundial por las acciones tomadas del cierre parcial de las escuelas para contener la propagación del virus.

Los mecanismos planteados por el gobierno Mexicano en los diferentes niveles educativos se han enfocado en la educación a distancia mediadas por la tecnología para dar respuesta a las necesidades educativas de los jóvenes. Sin embargo, subyacen problemáticas como la desigualdad social y educativa.

El Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario No. 121 (CBTA 121) presenta ciertos problemas en su contexto interno que intervienen en la educación a distancia tales como: los estudiantes provienen de familias de escasos recursos económicos, la falta de capacitación para realizar actividades académicas en línea y a distancia, infraestructura, mobiliario, equipos en mal estado, los recursos tecnológicos de la institución son limitados y obsoletos.

Con estos antecedentes las estrategias de continuidad que se establecieron fueron los canales de comunicación a través de las redes sociales y se emplearon plataformas virtuales para que los docentes utilicen recursos de aprendizaje y diseñen las tareas en apego a las condiciones de trabajo académico de los estudiantes. Otra de las problemáticas de la EMS es con respecto a desafiliación escolar, por lo que se estima según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2020) que más del 15% de jóvenes que estudian el nivel medio superior no regresarán a clases en el siguiente ciclo escolar.

La actual situación de la contingencia sanitaria que la desigualdad social en los estudiantes de bachillerato los ha obligado a dejar sus estudios. Los factores por los cuales los estudiantes han tomado la decisión de no continuar con su proceso formativo, como lo hace notar Miranda (2020) son las siguientes:

- Las razones económicas
- La baja dotación de recursos y capacidades para atender los requerimientos de la educación a distancia
- La falta de atención y seguimiento pedagógico y emocional, de docentes, madres y padres de familia.

Por las presentes problemáticas en la EMS es necesario que el modelo educativo se transforme y brindar una oferta educativa más flexible, pertinente, equitativa y de calidad que constituya una motivación para que los estudiantes den continuidad a su formación integral.

## **II. Redes Sociales y Plataformas virtuales para la Continuidad Pedagógica**

La tecnología ha aportado un sinnúmero de beneficios a la humanidad, es por esta razón que ante la crisis sanitaria con la que se enfrenta todo el mundo, las instituciones educativas ponen en marcha nuevas estrategias para la continuidad de los aprendizajes buscando la calidad de la educación con la asistencia de la tecnología. Entre las acciones establecidas para la continuidad de aprendizajes la EMS se enfoca en dos: el uso de plataformas virtuales y redes sociales.

De acuerdo con Jiménez, Penichet, Pueo y Martínez (2018), argumentan que el término de plataforma virtual se refiere a un: “Entorno virtual adaptado a las necesidades educativas de diferentes niveles, ofreciendo un entorno de aprendizaje atractivo que garantiza el desarrollo de metodologías activas basados en la interacción de grupo de clase”. (p.634)

Por otra parte, las redes sociales son un espacio de intercambio de información, generación de relaciones e interacción e interacción de distintas personas (Prato y Villoria, 2010). Por tal motivo, los docentes deben aprovechar las potencialidades como entorno de aprendizaje para enriquecer la

práctica pedagógica intercambiando recursos de información y facilitando la interacción comunicativa con los estudiantes.

Los entornos de virtuales de aprendizaje, así como las comunidades de aprendizaje deben ser escenarios de intercambio de contenidos que motiven al estudiante ser su propio constructor de sus conocimientos y el desarrollo de las competencias para la vida.

### III. Experiencias de los estudiantes ante la enseñanza digital

El rol de los docentes ha sido fundamental para en el desarrollo de la experiencia de aprendizaje a distancia en el marco de la pandemia. En este sentido, es necesario que se lleve a cabo un diagnóstico para valorar el uso de las plataformas digitales y redes sociales que fueron utilizadas para dar continuidad con los aprendizajes durante la pandemia.

#### Método

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), se elaboró una investigación sustentada en el enfoque cuantitativo, el tipo de estudio es no experimental y una metodología de tipo descriptivo transaccional, porque se diagnosticará la percepción de los estudiantes ante las estrategias implementadas en su proceso formativo de su enseñanza digital ante la contingencia del COVID-19.

#### Población y Muestra

La población de estudio estuvo conformada por los estudiantes de cuarto semestre de la carrera Técnico en Ofimática del Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario No. 121 de Tamuín, S.L.P.

*Tabla 1. Población de estudio*

Sujetos de estudio	Grupo	Subtotal	Total
Estudiantes del cuarto semestre de la Carrera Técnico en Ofimática	V TOA	39	75
	V TOB	36	

Para el cálculo de la muestra se establecieron los criterios de selección considerando apropiado definir las características de la población objeto de estudio y la facilidad de acceso a los elementos de la muestra.

#### Criterios de inclusión

- Los sujetos de ambos sexos.
- Edades entre los 16 a 20 años.
- Cursar la carrera Técnico en Ofimática
- Estudiantes del turno matutino e inscritos en el semestre en curso.

#### Criterios de exclusión

- Alumnos que cuenten con los recursos tecnológicos necesarios y que no aceptaron participar en la investigación o abandonaron sus estudios en periodo de investigación.

## Criterios de eliminación

- Alumnos que no cuenten con los recursos tecnológicos necesarios para poder contestar el cuestionario en línea.
- Alumnos que no hayan respondido el cuestionario completamente o bien sean contradictorias las respuestas en su contenido.

## Técnica e Instrumentos

La técnica cuantitativa para la recolección de datos que se utilizó fue la encuesta con la finalidad de conocer la percepción de los estudiantes ante las estrategias implementadas en su proceso formativo de su enseñanza digital durante la contingencia sanitaria COVID-19.

El instrumento que se recurrió fue la aplicación de un cuestionario integrado por 30 preguntas distribuidas en tres bloques: datos sociodemográficos, personales y escolares; datos tecnológicos; y proceso formativo de enseñanza digital.

## Procedimiento

El instrumento se aplicó el lunes 19 de abril de 2021 por medio de la herramienta digital Google Forms, teniendo una duración promedio de 10 a 15 minutos. Posteriormente se procesó la información en una base de datos en el software estadístico Package for Social Sciences (SPSS).

## Resultados

Los resultados se presentan a través de los análisis estadísticos de las variables sociodemográficas, personales, escolares, tecnológicos y proceso formativo de enseñanza digital.

*Tabla 2. Indicadores sociodemográficos, personales y escolares de los sujetos de estudio*

Variable	Valores	Porcentaje
Trabajo	Sí	37.0
	No	63.0
	Otros	5.5
Ingreso Mensual Familiar	Menos de \$5,000	75.3
	Entre \$5,000 - \$10,000	23.3
	Más de \$10,000	1.4
Residencia	Tamuín	65.8
	Antiguo Tamuín	2.7
	Estación Tamuín	1.4
	Las Palmas	9.6
	Otra	20.5
Condición Médica o Enfermedad	Discapacidad Visual	9.6
	Obesidad	4.1
	Ninguna	84.9
	Otras	4.1

Como se puede observar en la tabla 2, el 37 por ciento de los estudiantes se encuentra laborando actualmente, su nivel socioeconómico es bajo ya que un 75.3 por ciento de los estudiantes el ingreso mensual familiar es menor a los \$5,000 pesos. Por otra parte, el 65.8 por ciento de los estudiantes vive en el municipio de Tamuín, mientras que el resto de la población reside en ejidos aledaños con deficiente servicios básicos agua, luz e Internet.

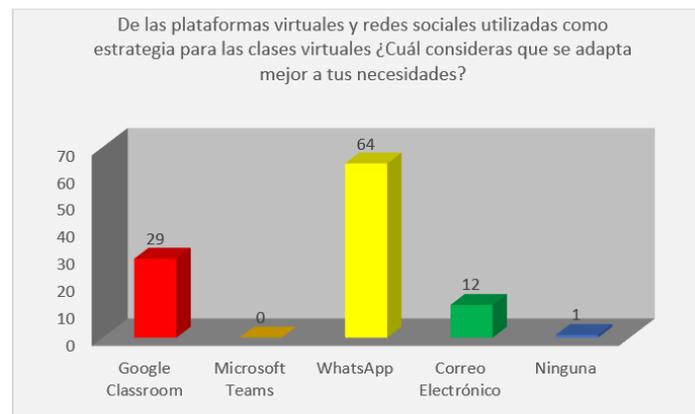
Por último, la condición médica actual o enfermedad los estudiantes indicaron que el 84.9 por ciento no tienen ninguna, sin embargo, el 9.6 por ciento mencionaron que tiene discapacidad visual, el 4.1 por ciento padece de obesidad y el 4.1 por ciento padece otro tipo de enfermedades. Con respecto a los datos tecnológicos se muestra en la tabla 3 la siguiente información:

*Tabla 3. Indicadores Tecnológicos*

Variable	Valores	Porcentaje
Conexión a Internet	Sí	49.3
	No	50.7
Tipos de Dispositivos Móviles	Computadora de Escritorio	11
	Smartphone	67.1
	Laptop	31.5
	Tablet	9.6
	Ninguno	17.8

Como se puede observar en la tabla 3, el 50.7 por ciento de los estudiantes no cuenta con conexión a Internet, lo cual representa una desventaja para las actividades asignadas en la modalidad a distancia. Por otra parte, el tipo de dispositivo móvil con el que cuentan el 67.1 por ciento de los estudiantes indicaron que es el smartphone, por el cual se debe considerar que el diseño de los tipos de materiales o estrategias de enseñanza – aprendizaje estén orientadas al uso de este dispositivo.

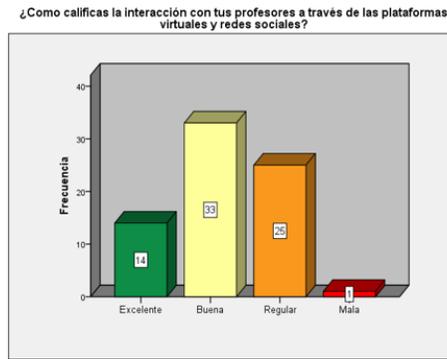
Las plataformas educativas y las redes sociales para dar respuesta a las necesidades de los estudiantes bajo la modalidad educación a distancia son las siguientes:



**Gráfico 1.** Plataformas educativas o redes sociales más adaptables

El 87.7 por ciento señalaron que la red social que más se adapta a sus necesidades fue WhatsApp, el 39.7.4 por ciento expresaron que la plataforma educativa que más se adapta a sus necesidades es Google Classroom y el 16.4 por ciento indicaron que se adapta más a sus necesidades el uso del correo electrónico (Gráfico 1). De tal manera, se sugiere seguir haciendo uso de la red social WhatsApp, ya que la mayoría de los estudiantes manifiesta que es la que más se adapta a sus necesidades y facilita la comunicación síncrona y permite el intercambio de contenidos.

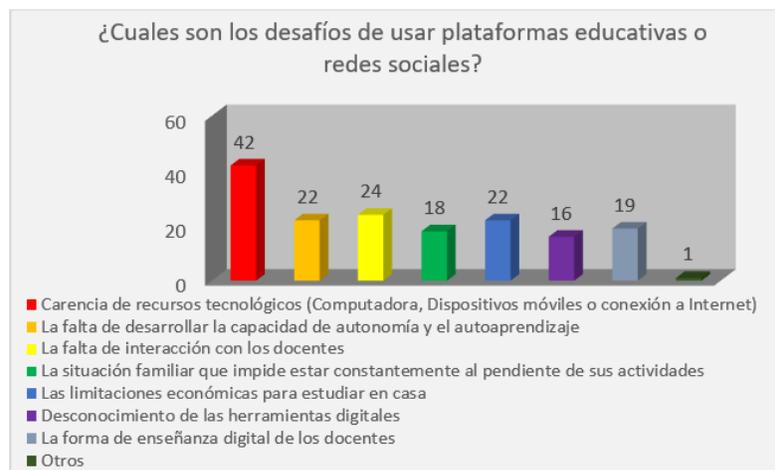
Con respecto a la interacción de los docentes en las plataformas educativas y redes sociales con los estudiantes los encuestados consideran lo siguiente:



**Gráfico 2.** Interacción docente – alumno en plataformas educativas y redes sociales

El 45.2 por ciento señalaron que la interacción fue buena, el 34.2 por ciento expresa que fue regular, el 19.2 considera que fue excelente y el 1.4 por ciento indica que fue mala. (Gráfico 2). De tal forma, se sugiere que los docentes deben tener una mayor interacción con los estudiantes para mejorar los estándares de una educación a distancia de calidad favoreciendo el intercambio de información, el vínculo bidireccional, la comunicación horizontal y la retroalimentación.

Los principales desafíos que los estudiantes se enfrentan al utilizar plataformas educativas y redes sociales para poder tomar sus clases en línea son los siguientes:



**Gráfico 3.** Desafíos del uso de plataformas educativas y redes sociales

El 57.5 por ciento señalaron que el principal desafío fue la carencia de recursos tecnológicos, el 32.9 por ciento expresa que fue la falta de interacción con los docentes, seguido por un 30.1 por ciento que indica que fue por la falta de desarrollar la capacidad de autonomía y autoaprendizaje (Gráfico 3). De este modo, queda de manifiesto que la mayoría de los estudiantes presenta como su principal desafío la carencia de los recursos tecnológicos, por lo que se sugiere el uso moderado de la tecnología y considerar alternativas que permitan atender a estudiantes con problemas de acceso a la tecnología.

El impacto emocional que ha provocado la contingencia sanitaria COVID-19 en los estudiantes se debe tomar en cuenta como base de la construcción de aprendizajes ante el nuevo panorama de la educación a distancia.

¿Cómo te sientes respecto a la construcción de aprendizaje mediados por las plataformas virtuales y las redes sociales?

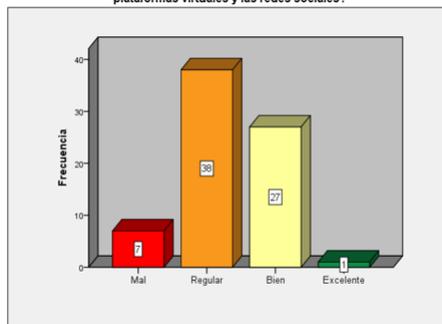


Gráfico 4. Sentir de los estudiantes ante la construcción de aprendizajes a distancia

El 52.1 por ciento señalaron que se sienten regular con su construcción de aprendizajes a distancia, el 37 por ciento mencionaron que se sienten bien, el 9.6 considero que se sienten mal y el 1.4 por ciento que indico que se sienten excelente (Gráfico 4). Por lo tanto, queda de manifiesto que la mayoría de los estudiantes su sentir es regular ante la construcción de sus aprendizajes; sin embargo, queda la duda de la calidad del proceso formativo; por lo que se sugiere que el docente tome en cuenta el impacto de la pandemia en sus alumnos y de esta forma realizar reajustes en su práctica pedagógica.

## Conclusiones

La contingencia sanitaria COVID-19 afectó al contexto educativo dejando atrás la educación tradicional para dar paso al modelo educativo “Educación a distancia” y así apoyar a la continuidad de la formación de los estudiantes implicando nuevas formas de enseñar, de aprender y de evaluar enfrentándose a limitaciones pedagógicas.

Los resultados derivados del diagnóstico permitieron identificar desafíos prioritarios a la hora de definir estrategias para la continuidad de aprendizajes, es por eso que se debe tomar como base las siguientes conclusiones y recomendaciones.

Los factores sociodemográficos que influyen en los estudiantes para su educación a distancia se encuentran los siguientes: El 75.3 por ciento de los estudiantes su nivel socioeconómico es bajo, ya que son ingresos mensuales son menores a los \$5,000. El 34.2 por ciento de los estudiantes reside en ejidos aledaños con deficiente servicios básicos agua, luz e Internet. Un 15.1 por ciento de los estudiantes presenta problemas visuales, de obesidad y otro tipo de enfermedades que representa un factor de riesgo a considerar en dicha modalidad.

Con lo referente a los factores tecnológicos que inciden en los estudiantes para su educación a distancia son: La mayoría de los estudiantes cuenta con un tipo de dispositivo que es el smartphone, por el cual se debe considerar que el diseño de los tipos de materiales o estrategias de enseñanza – aprendizaje estén orientadas al uso de este dispositivo. Sin embargo, el 50.7 por ciento de los estudiantes no cuenta con conexión a Internet, lo cual representa una desventaja para las actividades asignadas en la modalidad a distancia.

La plataforma educativa o red social que más se adaptan a las necesidades de la mayoría de los estudiantes para dar continuidad con sus clases a distancia fue WhatsApp siendo una herramienta innovadora pieza clave para mejorar el proceso educativo a distancia.

El 45.2 de los estudiantes expresaron que la interacción con sus profesores mediante las plataformas educativas y redes sociales fue buena, sin embargo, se debe tener una mayor interacción para brindar una educación a distancia de calidad fortaleciendo vínculos a través la comunicación síncronas y asíncrona siendo parte primordial del proceso de enseñanza y aprendizaje.

El principal desafío que enfrentaron los estudiantes al usar las plataformas educativas y redes sociales para tomar sus clases a distancia fue con el 57.5 por ciento, la carencia de recursos tecnológicos, por lo que hace hincapié del uso moderado de la tecnología o buscar otras alternativas que permitan atender a los estudiantes con vulnerabilidad a la brecha digital.

El sentir de la mayoría de los estudiantes ante la construcción de sus aprendizajes en el contexto a distancia fue regular, por lo que se sugiere que el docente tome en cuenta esta valoración por parte de los estudiantes para hacer reajustes en su práctica pedagógica.

Finalmente, se concluye que la incorporación de las plataformas virtuales y redes sociales son elementos claves e indispensables como mecanismos de acompañamiento, espacios de dialogo y enriquecimiento de aprendizajes con el fin de mejorar el proceso formativo.

### Referencias:

- [1] Corrales, R. (2015). Impacto de las Redes Sociales sobre la Participación Ciudadana en Procesos Electorales y la Democracia: Caso de Costa Rica. Buenos Aires: CLACSO.
- [2] Hernández, R., Fernández, C. Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. 6<sup>a</sup>. Edición. McGraw Hill. México.
- [3] Jiménez, J. M., Penichet, T.A., Pueo, B., y Martínez, J. A. (2018). El uso de plataforma educativa (LMS) como entorno de aprendizaje en la asignatura de Actividad Física en el Medio Natural (pp. 633–640).
- [4] Miranda, F. (2020). La desafiliación escolar en la educación media superior. Educación en Movimiento, No. 8.
- [5] PNUD, (2020). Desarrollo Humano y COVID-19 en México: Desafíos para una recuperación sostenible”. p. 43
- [6] Prato, L., y Villoria, L. (2010). Aplicaciones Web 2.0: Redes Sociales. Córdoba: Editorial Universitaria de Villa María.
- [7] Tomalá, M. A., Gallo, G. G., Mosquera, J. L., y Chancusig, J. C. (2020). Las plataformas virtuales para fomentar aprendizaje colaborativo en los estudiantes del bachillerato. RECIMUNDO, 4(4), 199-212. Recuperado de: <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/899>



**CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA  
LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**Independencia 1100, Zona Centro, C.P. 78000, San Luis Potosí, S.L.P.**

**Tel.: (444) 8 14 01 54 / 128 69 66 / 128 69 67**

**[www.cinade.edu.mx](http://www.cinade.edu.mx)**