

# La reconversión educativa. Voces y experiencias de educadores en México

## Educational Conversion: Voices and Experiences from Educators in Mexico

Mario David Lugo Delgado  
CONFEDERACIÓN NACIONAL DE ESCUELAS PARTICULARES, MÉXICO  
mario.lugo1989@gmail.com

María de Jesús Zamarripa Guardado  
CONFEDERACIÓN NACIONAL DE ESCUELAS PARTICULARES, MÉXICO  
mjzamarripa@gmail.com

Sergio Anzures Jaimes  
CONFEDERACIÓN NACIONAL DE ESCUELAS PARTICULARES, MÉXICO  
serge.anzures@gmail.com

### INTRODUCCIÓN

La Confederación Nacional de Escuelas Particulares es una asociación cuyo objetivo fundacional es la reflexión sobre la realidad educativa. En este sentido, se ha dado a la tarea de recopilar las voces de agentes educativos de diferentes instituciones. Esto permitió sondear cuáles han sido las dificultades y respuestas que han emprendido para hacer frente a la crisis provocada a nivel mundial por la pandemia Covid-19.

A través de este texto, se da voz a personas que día a día hacen posible la educación de millones de niños, niñas y jóvenes. Se entrevistó a directores, docentes, coordinadores de mejora continua y padres de familia tanto de escuelas particulares como de públicas ubicadas en diferentes partes del territorio nacional. Esto permitió contar con una perspectiva amplia y cercana de los diferentes contextos que integran la realidad socioeconómica de México.

Tras el análisis de la información que arrojaron las entrevistas, conocimos experiencias de éxito, así como los grandes retos que enfrenta el sector educativo.

## LAS ESCUELAS ANTE LA CRISIS

En México, una de las primeras acciones que el gobierno emprendió fue la suspensión de las clases presenciales en todos los niveles educativos. Las autoridades del sector desarrollaron una estrategia de educación a distancia, empleando los medios que se tuvieran a disposición: programas educativos elaborados por la autoridad federal educativa y transmitidos por televisión y radio; uso de libros de texto y cuadernillos, así como uso de plataformas digitales y sesiones virtuales para dar continuidad a los contenidos del presente ciclo escolar.

La capacidad para atender esta modalidad fue heterogénea. En algunas escuelas se logró implementar el uso de diferentes plataformas digitales y herramientas tecnológicas para acompañar el aprendizaje. Sin embargo, otras instituciones tuvieron que idear mecanismos alternativos de acompañamiento.

## LA RECONVERSIÓN EDUCATIVA

A nivel global, se implementaron medidas en los espacios de la vida pública, privada y social. En el sector salud, los diferentes gobiernos han orientado recursos financieros y humanos para atender los efectos de la pandemia. Una de las medidas consiste en impulsar un proceso de reconversión hospitalaria, es decir, un proceso de reorganización de los servicios médicos que permita garantizar el acceso oportuno y de calidad a los y las ciudadanas que requieran atención médica.<sup>1</sup> Esta reconversión hospitalaria habilita espacios en los hospitales –así como espacios no dedicados a la atención médica como estadios, auditorios, entre otros– para aumentar la capacidad de atención y cubrir las demandas de servicio sanitario provocadas por la pandemia.

El sector educativo ha sufrido una reconversión similar, una reconversión educativa. Es decir, una reorganización de los servicios educativos que permita la continuidad de los procesos escolares, con

---

<sup>1</sup> Gobierno de México (2020). *Lineamiento de Reconversión Hospitalaria*. México: Secretaría de Salud.

tal de garantizar la educación de niños, niñas y jóvenes. Sin embargo, la reconversión educativa no ha sido sencilla debido a diversas variables: el plan de estudios (centrado en contenidos) es poco adaptable a un modelo de educación a distancia, las brechas socioeconómicas impiden el acceso a dispositivos y a la conectividad adecuada, la falta de habilidades digitales suficientes en los docentes, entre otras.

El sector educativo ha tenido que habilitar espacios y procesos, así como ajustar métodos y medios de interacción para contar con la capacidad adecuada y atender las demandas educativas de la población. Esta reconversión educativa ha implicado la adecuación creativa de la dinámica escolar. Ha significado una experiencia de innovación, pero también de desgaste en función del gran esfuerzo que han realizado los diferentes actores educativos.

Las modificaciones provocadas en el entorno educativo fueron intempestivas. El fenómeno de la pandemia se consideraba lejano y trastocó la normalidad de las instituciones educativas. Súbitamente, las comunidades educativas se vieron obligadas a realizar las adecuaciones necesarias para continuar el curso escolar a distancia. Algunas instituciones contaban con condiciones que facilitaron este proceso, pero una gran mayoría de ellas no. Paulatinamente, las comunidades educativas lograron adaptarse a las nuevas circunstancias según las posibilidades propias de cada institución. Los y las docentes experimentaron una sensación de incertidumbre; muchos conscientes de su falta de habilidades y de recursos económicos para lograrlo.

Después de esta ruptura sobrevino la acción. Las comunidades educativas implementaron los cambios de acuerdo con sus posibilidades. Por ejemplo, en una escuela pública asentada en la ciudad de Torreón, docentes y familias no cuentan con los recursos necesarios para acceder a dispositivos electrónicos y a conexión de Internet. Se ha tenido que hacer uso de diferentes estrategias para lograr acompañar el proceso de aprendizaje de los estudiantes, porque la problemática no se encuentra en la transmisión de información, sino en el seguimiento educativo que consolide el logro del aprendizaje. Para los y las docentes la reconversión educativa ha implicado dar una respuesta acorde con las condiciones propias de su comunidad educativa:

De repente no podemos creer que los niños no se comuniquen o que las mamás no tengan dinero para poner saldo al teléfono para poderse comunicar y mandar evidencias de trabajo... En esta modalidad de trabajo a distancia, los maestros y maestras han logrado –con mucho ingenio– mantener la comunicación con sus niños. Se ha dado de varias formas: hay niños que han logrado convencer a la mamá que aparte un dinerito para ponerle saldo al teléfono y poderse comunicar con mensajería de *WhatsApp* (entrevista, 12 de mayo de 2020).

La reconversión educativa se ha enfrentado con las desigualdades e inequidades propias de un contexto cuya brecha socioeconómica es abismal. Miles de escuelas, tanto públicas como particulares, se enfrentan a condiciones económicas adversas y se han visto orilladas a implementar estrategias alternativas. Esto narra una directora de una escuela particular en el Estado de Tlaxcala:

Atendemos un 40% de niños de bajos recursos, sin computadora ni Internet en casa. A algunos ni siquiera les llega la señal de TV donde está la programación escolar [implementada por el gobierno federal]. Entonces seguimos como iniciamos: Por *WhatsApp* los maestros mandan los trabajos que tienen que hacer los niños, y por ese medio o por correo lo regresan los niños (entrevista, 23 de abril de 2020).

Esto implica un gran desafío y reconocer una dolorosa realidad en la que las poblaciones más vulneradas son las más afectadas.

La reconversión educativa modificó la planeación didáctica. Los y las docentes han tenido que adecuar su planeación a las condiciones educativas impuestas por la pandemia. Incluso en comunidades educativas con situación socioeconómica más favorable la transición significó un gran reto. Por ejemplo, de acuerdo con la experiencia de un docente de una escuela particular ubicada en un contexto medio-alto del municipio de Naucalpan, Estado de México, la modificación de la rutina escolar implicó reconocer las deficiencias de las y los docentes para el logro del aprendizaje: “Se tenía cierta capacitación para el uso de la plataforma, pero el profesorado no tenía

formación acentuada para el seguimiento virtual y a distancia del aprendizaje de los alumnos” (entrevista, 11 de mayo de 2020). Esto ha supuesto un enorme esfuerzo de formación para desarrollar en los y las docentes habilidades digitales y una pedagogía para educar a distancia.

La reconversión educativa también ha implicado la modificación de las horas de trabajo. Estas dinámicas conllevan un grado de agotamiento por la intensidad de la jornada; también se ha experimentado una desvalorización afectiva de la propia labor de maestros y maestras una vez que se reconocen poco capaces en cuestiones tecnológicas o por la falta de interacción presencial con los y las estudiantes. Resulta evidente y urgente que las instituciones educativas implementen estrategias de apoyo y acompañamiento a los y las docentes con el fin de regular el estrés laboral y atender la dimensión socioafectiva del personal.

La reconversión educativa ha establecido dinámicas específicas en la relación con las familias y los jóvenes; implicó una transformación de la interacción entre docentes y estudiantes. La escuela invadió la intimidad y los espacios de dispersión de niños, niñas y adolescentes. Esto lo relata de forma muy pertinente una maestra de preparatoria de una escuela particular de la ciudad de Irapuato:

Fue muy retador introducirnos a sus grupos, a sus *WhatsApp*, a sus chats... me atrevo a decir que invadimos el espacio de los jóvenes para meternos a sus vidas a través de la tecnología... hasta ahora había un límite que estaba marcado por el horario escolar (entrevista, 13 de mayo de 2020).

La reconversión educativa requirió la participación y reincorporación de las familias en el proceso escolar. Esto evidenció cierta desvinculación entre las escuelas y familias, pero afortunadamente, la colaboración entre estos entes ha permitido el logro del aprendizaje de los estudiantes. Esto lo menciona un director de escuela pública: “Felizmente, con la mayoría de familias nos hemos podido reconectar, con quien ha entendido que es importante la conexión comunidad-escuela se han hecho lazos más fuertes, fraternos y comprensivos” (entrevista, 14 de mayo de 2020). Además, muchas fami-

lias ha revalorado el papel de los docentes, reconociendo el esfuerzo que realizan para formar a los niños, niñas y jóvenes.

### **El trabajo en redes y la reconversión educativa: posibilidades**

El cambio de lo presencial a lo virtual generó incertidumbre. En palabras de un hermano lasallista que colabora en un colegio miembro de una red de aproximadamente 40 instituciones, fueron tres las mayores inquietudes que se hicieron presentes al inicio de esta contingencia y las cuales se valoraron en conjunto: 1) la atención a la estrategia pedagógica para las clases en línea; 2) el cambio en la estructura escolar, y 3) las condiciones financieras frente a la incertidumbre del pago de colegiaturas por parte de las familias, dado que éste es el único ingreso que perciben los colegios particulares y con el que se da respuesta a la relación laboral con los docentes.

Por su parte, el Coordinador General de Mejora Continua de la red de Colegios Guadalupanos Plancartinos señala que una de las principales acciones que se implementaron fue la organización de trabajos colegiados entre la red; ello permitió un análisis conjunto de las mejores estrategias a potenciar para el acompañamiento del aprendizaje de los estudiantes en línea, lo que significó un ejercicio bastante complejo por la diferencia de contextos en los que se encuentran los colegios.

Estas dos experiencias muestran cómo el trabajo colegiado y colaborativo posibilita una respuesta más efectiva, oportuna y eficaz. No obstante, si ampliamos nuestro análisis, encontramos que no todas las instituciones cuentan con las mismas capacidades organizativas y materiales para generar estrategias que posibiliten una atención adecuada a las necesidades de sus estudiantes y docentes. Se requiere fomentar el trabajo en red y colaborativo del sector educativo.

### **Y DESPUÉS DE LA CRISIS, ¿QUÉ?**

La crisis sanitaria ha permitido al sector educativo un replanteamiento del paradigma tradicional de educación, caminando hacia una constante reconversión educativa. Impera la necesidad de profundizar en la realidad de los contextos en los que están inmersas las

escuelas. Es necesario conocerla para desarrollar y aplicar estrategias educativas adecuadas, pertinentes y con impacto.

La reconversión educativa, sin duda, nos empuja a cuestionarnos sobre el diseño de los contenidos curriculares y de las dinámicas al interior y exterior de la escuela. Hoy, más que nunca, se ve con claridad la urgencia de educar en competencias y potenciar habilidades que permitan la capacidad de adaptación a la vorágine de cambios sociales, económicos, culturales y políticos. Educar en la cultura de la incertidumbre y en una sociedad de la zozobra.

Es impostergable formar nuevas habilidades docentes, reducir la desigualdad e inequidad en el aprendizaje por motivos socioeconómicos, fomentar la educación socioemocional y reconocer la relevancia de una educación contextualizada.

La educación no puede permanecer inmóvil y ajena a los cambios globales y al avance de la tecnología, a las brechas socioeconómicas. La educación está llamada a transformar la realidad. Todo ello desde un proceso continuo de adaptación y reinención que permita ofrecer educación pertinente a la realidad de nuestros tiempos, pero desde una mirada prospectiva.

Es insoslayable la necesidad de que el gobierno promueva políticas públicas que permitan a las escuelas autonomía y flexibilidad; dotarlas de libertad para implementar estrategias, acciones y proyectos a partir de las realidades y condiciones que cada una de estas instituciones vive. Si bien los trazos de la política educativa como proyecto de país dependen de una autoridad, debemos atrevernos a pensar que la parte operativa de la misma debe confiarse a directivos y docentes que tienen el ánimo y el empuje para acompañar de manera eficiente a las y los estudiantes. Una operativización de la política educativa para el siglo XXI y la ciudadanía global, pero desde el contexto y las realidades locales de cada escuela.

Es urgente superar un modelo educativo centrado en contenidos para transitar a uno que promueva el desarrollo de habilidades y competencias; impulsar una educación integral que desarrolle todos los ámbitos de la persona. Sólo así podremos formar a sujetos capaces de hacer frente a los grandes y complejos retos de nuestro mundo.