



**USET**

UNIDAD DE SERVICIOS  
EDUCATIVOS DE TLAXCALA

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD 291**



---

**LIDERAZGO EFECTIVO DE UN DIRECTIVO DURANTE Y DESPUÉS  
DE LA PANDEMIA: UNA INVESTIGACIÓN AUTOBIOGRÁFICA  
DE LAS EXPERIENCIAS VIVIDAS EN LA ESCUELA PRIMARIA  
MELCHOR OCAMPO DE ZACUALPAN, TLAXCALA**

**CARLOS ROMERO HERNÁNDEZ**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**MTRO. RENE VAZQUEZ GARCÍA**

**Apetatitlán, Tlaxcala., junio del 2023**



**USET**

UNIDAD DE SERVICIOS  
EDUCATIVOS DE TLAXCALA

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD 291**



---

---

**ÁREA DE POSGRADO**

**LIDERAZGO EFECTIVO DE UN DIRECTIVO DURANTE Y DESPUÉS  
DE LA PANDEMIA: UNA INVESTIGACIÓN AUTOBIOGRÁFICA  
DE LAS EXPERIENCIAS VIVIDAS EN LA ESCUELA PRIMARIA  
MELCHOR OCAMPO DE ZACUALPAN, TLAXCALA**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAESTRO EN EDUCACIÓN BÁSICA**

**PRESENTA:**

**CARLOS ROMERO HERNÁNDEZ**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**MTRO. RENE VAZQUEZ GARCÍA**

**Apetatitlán, Tlaxcala., junio del 2023**

**TITULACIÓN**

**COMISIÓN DE TITULACIÓN DE LA MAESTRÍA EN EDUCACIÓN BÁSICA**

**DICTAMEN DEL TRABAJO PARA TITULACIÓN**

Apetatitlán, Tlaxcala., a 26 de junio de 2023.

**C. CARLOS ROMERO HERNÁNDEZ  
PRESENTE:**

Por este medio se le comunica que la Tesis: **“Liderazgo efectivo de un directivo durante y después de la pandemia: Una investigación autobiográfica de las experiencias vividas en la escuela primaria Melchor Ocampo de Zacualpan, Tlaxcala”**. Que presenta como egresado de la **Maestría en Educación Básica** y dirigido por el Mtro. René Vázquez García. Ha sido dictaminado favorablemente, en virtud de cubrir los requisitos académicos y reglamentación al respecto.

**ATENTAMENTE  
“EDUCAR PARA TRANSFORMAR”**



U. S. E. T.  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA  
NACIONAL  
UNIDAD 291  
TLAXCALA



MTRO. VÍCTOR REYES CUAUTLE  
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE TITULACIÓN

DR. JOSÉ DE LA LUZ SÁNCHEZ TÉPATZI  
COORDINADOR DE LA MAESTRÍA EN EDUCACIÓN BÁSICA

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I. EXPERIENCIA Y PEDAGOGÍA</b> .....	4
1. 1 Vivencia, Experiencia y Realidad.....	4
1. 2 La experiencia desde el punto de vista psicológico-pedagógico.....	14
1. 2. 1 Aportes de Jean Piaget en el pensamiento humano y su aprendizaje .....	15
1. 2. 2 Aportes de Vygotsky en el desarrollo y en el aprendizaje .....	17
1. 2. 3 La experiencia desde la pedagogía de John Dewey .....	20
<b>CAPÍTULO II. VICISITUD DE LA EDUCACIÓN ANTE LA PANDEMIA POR COVID-19</b> .....	24
2. 1 Inicio de una nueva forma de vivir y de aprender.....	24
2. 2 Inicia una aventura más, ciclo escolar 2020-2021.....	30
2. 3 Una nueva normalidad... ciclo escolar 2021-2022.....	40
<b>CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LA METODOLOGÍA EN EL ESTUDIO DE LA EXPERIENCIA EDUCATIVA</b> .....	62
3. 1 Presentación.....	62
3. 2 Metodología de la investigación y sus principales enfoques.....	63
3. 2. 1 Enfoque Cuantitativo y Cualitativo de la investigación.....	66
3. 2. 2 Enfoques de la investigación cuantitativa y cualitativa desde la perspectiva de Roberto Hernández Sampieri.....	70
3. 2. 3 Metodología de la investigación con enfoque cualitativo en el ámbito educativo.....	71
3. 3 Investigación narrativa, una herramienta para la construcción de conocimiento en el campo de la educación.....	75
3. 3. 1 Método biográfico-narrativo en la educación.....	78
3. 3. 2 Retos y alcances de la investigación biográfico narrativa.....	80
3. 4 Planteamiento Metodológico del Estudio.....	81
3. 4. 1 Preguntas de investigación.....	83
3. 4. 2 Objetivo General del Estudio.....	84
3. 4. 3 Estilo de Estudio y Escenario.....	84
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y CONCLUSIONES</b> .....	86
4. 1 Análisis e interpretación de la narrativa.....	86
4. 2 Significados que definen y caracterizaron las experiencias vividas durante el transcurso de la pandemia.....	88
4.2.1 Liderazgo.....	89

4. 2. 2 Gestión directiva.....	99
4. 2. 3 Manejo de emociones. ....	103
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>108</b>
4. 3. 1 Los significados que definen y caracterizan las experiencias vividas por un Director. ....	108
4. 3. 2 Elementos que transformaron la práctica directiva. ....	109
4. 3. 3 Ámbitos de mi práctica directiva que se transformaron. ....	111
<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>114</b>

## INTRODUCCIÓN

Este documento de investigación surge a partir del deseo por descubrir los cambios que se generaron en la educación que se impartía antes, durante y después del confinamiento provocado por la pandemia del Covid-19. La pandemia desestabilizó al mundo entero, y afectó diversos sectores como por ejemplo la salud, la economía y la educación.

El objetivo principal de esta investigación fue demostrar que las experiencias vividas durante el confinamiento pueden propiciar la construcción de nuevos conocimientos y cambiar las realidades de los sujetos. Se utilizará como herramienta de análisis una nueva vertiente de la ciencias sociales denominada “investigación narrativa” propuesta por Mercedes Blanco (2011). El sujeto en particular es el director de la Escuela Primaria Melchor Ocampo, de San Jeronimo Zacualpan del estado de Tlaxcala.

A finales del 2019, en China comenzó a gestarse un problema sanitario debido a la aparición de un nuevo coronavirus que después fue identificado por el Comité Internacional de Taxonomía de los virus (ICTV, por sus siglas en inglés) como SAR-CoV-2 (ICTV, 2019). Llegó a México en los primeros meses de 2020. Su principal punto de ataque es el aparato respiratorio y su posibilidad de contagio fue tan rápida que se convirtió en una pandemia. La sociedad entera se vio obligada a modificar radicalmente muchas actividades de la vida cotidiana.

Ante esta situación excepcional, las prácticas educativas tuvieron que transformarse y los procesos educativos migraron a otros espacios y modalidades fuera de la escuela. Los objetivos educativos también tuvieron que replantearse. La vida cotidiana se transformó en muchos sentidos y con ello tuvimos que desarrollar nuevas estrategias y estilos de vida. Como resultado de esta vivencia que duró más de dos años, muchas experiencias se vivieron, que dieron paso a valorar la propia vida.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar el término "experiencia" y su relación con la generación de conocimiento y la modificación de la realidad. En el primer capítulo se analizará la conceptualización del término experiencia, así como las características de la vivencia y su relación con la experiencia. Para ello, se hará

referencia a las aportaciones de diversos filósofos como Gadamer y Wilhelm Dilthey revisadas por Galindo (2016), quienes destacan el valor y significado de la vivencia, Immanuel Kant, analizado por Amengual (2007), que considera la experiencia como un producto del entendimiento, Hegel, citado por Amengual (2007), que la ve como medio formador y transformador de la conciencia, y la idea de Jorge Larrosa (s.f.), quien profundiza en el término y destaca que la experiencia es un acontecimiento singular que deja huella en el sujeto.

Es importante señalar que, aunque la experiencia es un tema central en la investigación, se busca analizar su relación con la generación de conocimiento y la modificación de la realidad. En este primer capítulo también se analizan las ideas centrales de Jean Piaget y Lev Semionovich Vigotski con relación al término experiencia en el ámbito educativo. Ambos psicólogos buscaron entender y comprender el desarrollo cognitivo del ser humano, desde la personalidad, la inteligencia y el proceso educativo. Jean Piaget, considerado uno de los más grandes psicólogos constructivistas del siglo XX, basó sus investigaciones en la psicología genética y sus resultados son una de las bases de la educación de hoy en día. Su investigación buscó entender los procesos cognitivos del ser humano y las funciones elementales que intervienen en este proceso.

De igual forma se consideró de gran importancia la aportación de John Dewey, quien concibe a la educación como el método elemental para la enseñanza, el aprendizaje y, sobre todo, para el progreso que genere una vida y una sociedad democrática. Amplió las posibilidades de la experiencia humana a los retos de la vida social como una experiencia educativa y democrática, a lo que el denominó, pragmatismo.

En el segundo capítulo se presenta la narrativa de la experiencia directiva/pedagógica titulada “Vicisitud de la educación ante la pandemia por covid-19”, donde se comparten de forma detallada las vivencias y experiencias vividas en el ámbito educativo como director de una Escuela Primaria, quien tuvo la responsabilidad de organizar y coordinar las estrategias más pertinentes para el trabajo en una nueva modalidad durante el confinamiento debido a la pandemia y que posteriormente, al regresar a las aulas, tuvo que modificar y adaptar nuevamente la forma de brindar educación.

**En la narrativa se describe el escenario real de lo que fueron las clases a distancia, las implicaciones, las limitaciones, las áreas de oportunidad y trasformacion personal** que se tuvieron con autoridades educativas, autoridades civiles, compañeros maestros, padres de familia y alumnos. El ejercicio narrativo es una oportunidad para dar a conocer la práctica directiva y docente por medio de los relatos de las experiencias pedagógicas que hoy en día forman parte importante de la esencia y desempeño de un director.

En el tercer capítulo se presenta el planteamiento metodológico de la investigación, donde se explica detalladamente el tipo de investigación implementada, la cual se centra en el enfoque cualitativo y utiliza el método biográfico narrativo (Blanco, 2011) como herramienta de análisis de las relaciones humanas a partir de las experiencias vividas. Se define y reflexiona sobre la metodología de la investigación, se plantean los principales enfoques: cuantitativo y cualitativo, y se presenta una clasificación de los métodos desarrollados en la investigación cualitativa. Para finalizar este capítulo, se establecieron y analizaron las preguntas y objetivo de investigación obteniendo como resultado un resultado de autodescubrimiento de la trasformacion de pensamientos.

Por último, el capítulo cuatro presenta los resultados y conclusiones del estudio. En este apartado se plasman los hallazgos en relación al objetivo y las preguntas de investigación, producto del análisis de las categorías y subcategorías identificadas en la narrativa. La reflexión e interpretación de los relatos narrativos que se presentan en este documento permiten generar estados de reflexión y conciencia para dar sentido a las experiencias vividas.

De igual forma, se presentan las reflexiones de los aprendizajes adquiridos por medio de las experiencias de la función directiva, donde se identificaron desafíos que servirán de referente para futuros estudios. De esta manera, encontramos que el escenario de la pandemia nos invita a repensar la educación del futuro. El director debe considerar replantear su rol, su liderazgo y su influencia en el actuar de su equipo de trabajo en la construcción de nuevos conocimientos, así como el desarrollo de nuevas competencias docentes. Es importante tener presente la importancia que tiene en el actuar de un sujeto, el ser empático, así, como el manejo de emociones.

## **CAPÍTULO I. EXPERIENCIA Y PEDAGOGÍA**

En este capítulo, nos sumergiremos en un análisis detallado de las conceptualizaciones y aportes planteados por diferentes autores en el ámbito pedagógico. El objetivo principal de este análisis es arrojar luz sobre la importancia teórica que respalda la realización de la presente investigación.

Este capítulo desempeña un papel fundamental en el desarrollo de la tesis, ya que nos permite explorar y comprender las diversas perspectivas teóricas existentes en el campo de estudio. Al examinar las conceptualizaciones y los aportes de expertos reconocidos, podemos ampliar nuestra comprensión del tema y establecer un marco teórico sólido para nuestra investigación.

A través de esta revisión exhaustiva de la literatura, podremos identificar las principales corrientes de pensamiento en relación con nuestro tema de interés. Al analizar las ideas y enfoques propuestos por los autores, podremos determinar las brechas de conocimiento que aún existen y justificar la relevancia de nuestra investigación.

Además, al examinar las diferentes perspectivas y teorías pedagógicas, seremos capaces de identificar posibles puntos de convergencia, contradicciones o lagunas que podrían requerir una mayor exploración en nuestro estudio. Esto nos permitirá establecer conexiones significativas entre los hallazgos de nuestra investigación y los conocimientos previos existentes en el campo de la pedagogía.

En resumen, este capítulo desempeña un papel crucial al proporcionar una base teórica sólida para nuestra investigación. Mediante el análisis de las conceptualizaciones y aportes de autores destacados, estaremos en condiciones de justificar la relevancia de nuestro estudio y establecer conexiones significativas con el conocimiento existente en el campo de estudio

### **1. 1 Vivencia, Experiencia y Realidad**

La natural y situación continua del ser humano es equivocarse una y otra vez, de alguna forma cometemos diversos errores que nos afectan emocionalmente y es en ese

momento, cuando nuestras equivocaciones nos han afectado, es cuando adquirimos un aprendizaje, de ahí que coloquialmente decimos “si no te equivocas no aprendes”. Por lo tanto, el hombre de todas las épocas ha buscado la forma para comunicarse y entender lo que sucede a su alrededor y con quienes lo habita, al mismo tiempo se apoya de las circunstancias, momentos, en otras palabras, vivencias vividas, para poder seguir viviendo y al mismo tiempo explicarse el porqué de las cosas. Que de alguna manera y con el pasar de los años de manera coloquial se ha denominado que todo lo que vivimos a lo largo del pasar de dichos años nos ha dado experiencia para seguir avanzando en este viaje llamado “vida”.

En el presente texto trataremos de entender y acercarnos lo más posible al significado del término experiencia, por lo tanto, analizaremos algunas definiciones de dicho termino de algunos cuantos filósofos que dedicaron su vida y otros que han dedicado la mayor parte de su vida en poder explicar el termino.

De igual manera nos acercaremos a identificar las características del termino vivencia y la relación que tiene con la experiencia y cómo es que al ser analizados y reflexionados generan conocimiento y al mismo tiempo modifican la realidad.

Iniciemos por entender ¿qué es vivencia? y ¿qué es experiencia? Si bien es cierto, hemos conceptualizado que el pasar de los años nos dan experiencia y que el pasar de los años se refiere a los diversos momentos vividos, siendo más claros vivencias / experiencias que nos han formado.

Pero, ¿qué es *vivencia*?, para ello es necesario retomar las aportaciones que realizan Hans-Georg Gadamer y Dilthey sobre el temino de vivencia citados por Pablo Galindo (2016), quien, en el análisis que realiza sobre estas ideas, refiere que “con el paso de la cotidianidad, la vida se organiza y distingue en ciertos momentos”, los cuales, debido a su intensidad y relevancia, de alguna manera con mayor significancia para el sujeto, se determinan como vivencia. Lo que me lleva a pensar y entender que todos los días vivimos diversas circunstancias, algunas sin pensar, sin planearlas, simplemente se dan de manera circunstancial y que al final del día ni importancia o relevancia les damos, pero claro está que en otras ocasiones vivimos momentos de extrema relevancia, incluso podríamos

denominarlos como momentos significativos porque de alguna manera al final del día y días posteriores dicho momento sigue teniendo relevancia en nuestra vida.

Para Dilthey aquellos momentos singulares de la vida, momentos que se dan de manera inmediata, pequeños momentos, fragmentos de vida que, por su relevancia, importancia, significado, etc., se llaman vivencias. Con esto se entiende que si en nuestra vida se nos presenta un suceso extraordinario al cual le damos mucha importancia estamos hablando de vivencia.

Por otro lado, sugiere que el concepto principal de experiencia, algo a lo que le presta una mayor atención, la noción de vivencia es una situación que solo recurre a él (el ser humano). Finalmente define el vivir como el transcurso de nuestro espíritu con el tiempo, (espíritu/tiempo) elementos aislados que forman parte de nuestro vivir cotidiano, en el que afrontamos diversas circunstancias, donde cada una tiene una importancia característica que nos marca para el resto de nuestra vida.

Tener presente una definición precisa del término *experiencia* que determina la vida misma. Como lo es desde la perspectiva de Galindo (2016. p91), siguiendo a Gadamer, cuando menciona que, “lo vivido, *das Erlebte*, es siempre lo vivido por uno mismo”. Lo que se puede entender como el hecho de que nadie puede vivir la vida de otro, porque cada situación vivida determina las estructuras básicas que construyen al sujeto mismo de manera única y particular.

Sí, vivencia es, como ya lo hemos comentado, todos aquellos pequeños momentos extraordinarios que dan sentido a nuestra vida y que son parte de la experiencia adquirida con el pasar de los años y Dilthey lo refirma refiriéndose a la vivencia como lo biográfico y la autobiografía del sujeto, es decir, la autorreflexión del mismo ser humano sobre su propio existir, su transcurrir de la vida, donde el sujeto exterioriza y se permite conocerse a sí mismo y a los que lo rodean.

Dilthey y Gadamer con sus aportaciones analizadas hasta este momento, ambos conforman / determinan un inicio importante para comprender desde un punto filosófico a la

experiencia. Es momento de analizar las ideas sobre este tema de otros personajes que nos permitirán profundizar e interpretar de mejor manera este concepto.

Ahora bien, si experiencia es concebida como el resultado de lo que se aprendió de lo vivido, sea bueno o malo, en fin, un aprendizaje que con el tiempo será un aprendizaje previo para la creación de uno nuevo. Es necesario analizar el *Diccionario de Filosofía* de José Ferrater Mora (2001), quien expone en su obra los conceptos básicos respecto al término en cuestión, quien distingue cinco significados elementales de lo que es experiencia; en el primero dice que la experiencia es “la aprehensión por un sujeto de una realidad, una forma de ser, un modo de hacer, una manera de vivir, etc.” (Ferrater 2001, p. 1181).

Entonces la experiencia se entiende como la forma que un sujeto se apropia, toma lo que le da significado de cada situación vivida y que le permitirá transformar en un determinado momento su forma de ver y pensar las cosas, en sí, de su propio ser. Es decir, que, de una u otra forma, la manera en como el ser humano vive su vida, el mismo discrimina y selecciona, modifica su forma de ser, de actuar, así como la forma y modo de percibir las cosas para un bienestar propio, que le permita seguir formando sus estructuras de vida.

En cuanto a su segunda concepción, define a la experiencia como, “la aprehensión sensible de la realidad externa” (Ferrater 2001, p1181). En otras palabras, dicha experiencia permite al sujeto aprender del exterior al interior, dicho de esta forma, el sujeto aprende, se apropia de todo aquello que esta y sucede en su alrededor que modifique su ser o actuar. Entonces, se entiende que la experiencia se adquiere y modifica a través del efecto provocado por todos los elementos involucrados en un contexto en determinado momento de la vida (vivencia).

En cuanto a su definición tres, “la enseñanza adquirida con la práctica” (Ferrater 2001, p1181). Con esto se entiende y reafirma que la experiencia de todo sujeto se genera a través de la vida diaria, la cual le permite conocer, aprender y seleccionar todo aquello que modificará en buena manera su propia forma de vivir, en sí, la experiencia adquirida con el paso del tiempo modifica su realidad.

Entonces, una vez que ya fue modificada la realidad, se han generado nuevos conocimientos en la estructura cognitiva del sujeto y dichos conocimientos se convierten en la base de la construcción de una nueva realidad, que le permitirá al mismo tiempo al sujeto la construcción de nuevos conocimientos (nuevas realidades).

En su cuarta definición asegura que, “la confirmación de los juicios sobre la realidad por medio de una verificación, por lo usual sensible, de esta realidad” (Ferrater 2001, p. 1181). Con lo anterior se entiende que toda realidad de un sujeto puede ser enjuiciada por otro sujeto u otro suceso, pero el juicio será confirmable o verificable por lo real que sea el suceso y por lo significativo e importante para la vida del sujeto. En otras palabras, verificado por su propia experiencia.

En su quinta definición se refiere a que, “el hecho de soportar o <<sufrir>> algo, como cuando se dice que se experimenta un dolor, una alegría, etc.” (Ferrater 2001, p. 1181). En este caso Ferrater comenta que la experiencia aparece como un <<hecho interno>>. Es entonces aquí cuando el suceso/realidad vivida se adentra en el proceso cognitivo de análisis que realiza el sujeto de dicha experiencia vivida, en la que pone en juego (experimenta) sus emociones vividas en determinado suceso relevante (vivencia).

Este proceso genera un posible conflicto mental interno, que una vez procesado, la experiencia habrá generado un nuevo conocimiento de la vida en el sujeto. Aquí es importante considerar la diferencia que encuentra Dilthey entre vivencia y experiencia, donde la experiencia es una construcción del sujeto, derivado de ciertas actividades subjetivas que dan significado a lo vivido, y se logra coincidir con principios de Kant, cuando menciona que la vivencia es a partir de las sensaciones que se interiorizan en el sujeto y juegan un papel importante en el proceso cognitivo del mismo que dan pauta a la experiencia.

Entonces la diferencia entre vivencia y experiencia es precisamente el aprendizaje que deja, es tener la capacidad de poder identificar lo que hemos aprendido de lo que nos ha sucedido y sobre todo cómo podemos colocar ese aprendizaje dentro de nuestras estructuras cognitivas, verificar lo que nos es útil, por otro lado, o en segundo momento se vuelve necesario e indispensable detectar lo que tenemos que hacer o dejar de hacer. En mejor manera es entender y comprender lo que nos ha pasado, lo que nos pasa y lo que nos puede

pasar y modificar así el cómo nos relacionamos con uno mismo, con nuestros iguales y con el mundo.

Por otro lado, no podemos olvidar que, a lo largo de la historia, el ser humano ha hablado sobre las experiencias, y hablan de ellas sin tener muy claro el verdadero significado de este término. Una parte de ella se relaciona con las vivencias significativas que ha experimentado una persona (en algún tiempo-lugar). Esta “experiencia” genera aprendizajes significativos que incluso se pueden transmitir, y llevar a la culturalidad de una sociedad (familia, comunidad, país), pero sin dejar de lado lo propio, correspondiente a uno mismo (incluso, siendo este el más importante). Momento, que esencial para nuestra supervivencia y desarrollo; aquello que nos distingue de los demás y que forma parte de nuestro pensar, aprender, y forma de ser.

De ahí que la experiencia, vista a finales del siglo XVII y comienzos del siglo XVIII “Época de la Ilustración”, tuvo un enfoque totalmente científico con un pensamiento racional, pues se consideraba necesaria para iluminar el conocimiento y erradicar así la ignorancia, con la esperanza ferviente de lograr **la transformación de la condición humana, en otras palabras, construir un mundo mejor**. Dándole al ser humano la capacidad de emanciparse y tomar la rienda de su propio destino, privilegiar sus elecciones y decisiones personales, y transformar sus propias vivencias, mediante el análisis, la reflexión y la crítica.

Pero no es hasta la época del positivismo donde el término “vivencia” surge en el vocabulario alemán a partir de la tercera mitad del siglo XIX, descubierto en la carta escrita por Hegel, Galindo (2016). Hegel, quien fue un gran pensador filosófico en su época, concebía la realidad como vida desde su historicidad (Sepúlveda, 2004, p.10), pues, para él, es importante todos y cada uno de los elementos que, relacionados entre sí, a través de su interacción y movimientos, son analizados y observados desde su propio eje, llevando más allá de la simplicidad de los límites planteados por su objeto y su metodología.

Mientras que Gadamer consideraba que las vivencias son algo inolvidable e irremplazable, fundamentalmente inagotable (Gonzales, 2011 p126). Considerar por separado los elementos que conforman los procesos cognoscitivos, mismos que nos lleva a pensar y reflexionar que la “*experiencia*” es el desarrollo de una totalidad compleja, pero

que cada una de las personas tiene su forma propia de ver, resolver y actuar, con base a sus propias capacidades de ajustar sus necesidades a las posibilidades del momento, y es ahí, donde el *pensamiento* toma partida, pues el conocer es interpretar, y depende del sujeto, los movimientos cuánticos que se puedan realizar y así ser capaces de transformar realidades, pequeñas cosas que pueden transformar el mundo. Esto quiere decir, en palabras de Gadamer, que “la vivencia decisiva, en modo peculiar se instaura como el centro de creación de sentidos, un instante puede ser decisivo para toda la vida”. (Gonzales, 2011. p126). Esto lo relaciono a lo propuesto por Dilthey, quien menciona que las vivencias son parte del presente del sujeto que tienen un resultado de carácter inmediato, una relación y/o conexión con la vida del mismo.

Ahora, por otro lado, la cercanía y al mismo tiempo la lejanía entre el concepto de experiencia de Hegel y Gadamer, difiere en las perspectivas dialécticas y experiencia hermenéutica, pues por un lado Hegel busca la reconciliación con el propio ser, espíritu y por otro, pero al mismo tiempo mantiene una relación abierta con lo tradicional, mientras tanto, Gadamer considera que cada acción es propia de la experiencia y para la experiencia. Dicho de otro modo, es que la experiencia adquirida como resultado de una acción o momento vivido, pasa a formar parte de las estructuras de comportamiento humano, que favorece el actuar y forma de vida continua del mismo, debido a que **la experiencia es subjetiva**, esto es porque nadie puede vivir una experiencia de la misma forma que otro sujeto, ya que sus experiencias pasadas determinan la forma de cómo se percibe una nueva realidad.

Mientras tanto para Kant “ [...] la experiencia aparece fundamentalmente como el resultado, como el producto de la actividad cognoscitiva, en la que necesariamente interviene como soporte todo el conjunto de condiciones interpuestas por la subjetividad humana” (Amengual, 2007 p. 7). Entonces, la experiencia puede ser vista como resultado del un proceso cognoscitivo realizado por el sujeto después de cada eventualidad o suceso vivido.

Entonces, podemos decir que la experiencia no se queda solo en lo superficial, sino que dicho suceso, eventualidad, o fragmento de vida se impregna en lo más adentro de nuestro ser, como lo menciona Benoit Mandelbrot (s. f.), profesor de la universidad de Harvard, cuando produjo uno de los más bellos fractales (en la biología parte del cuerpo

constituido por una organización común de: arterias, venas, nervios, glándulas, bronquios, etc.), publicado por Gastón Maurice Julia, a comienzos del siglo XX, en el trabajo *Memorias sobre la integración de funciones*: “La exploración (medición del metabolismo y de los flujos sanguíneos locales) se deja guiar, en la cartografía del “paisaje funcional” del cerebro, que intenta construir, por la distinción entre pasado, presente y futuro, tal como se da en la experiencia vivida. Es decir, por ejemplo, cuando el sujeto tiene fobia a las alturas y en determinado momento por alguna razón tiene que enfrentar dicha fobia, el cerebro realiza las conexiones y envía las señales a las distintas partes del cuerpo que, con base a la experiencia pasada del sujeto, genera una reacción al presente, que por lo tanto propicia una modificación en su actuar (futuro) del sujeto de forma instintiva.

“El eventual carácter específico señalado entre diferentes zonas de actividad cerebrales no permite, por tanto, explicar que vivamos de maneras diferentes a la anticipación del futuro y el recuerdo del pasado, sino que refleja la diferencia intrínseca entre el problema que debe resolver toda acción orientada hacia el futuro y el problema de la integración en la experiencia presente que ha vivido el sujeto” (Sepúlveda, 2004. p. 14). El ser humano es una composición de sí mismo, pero cargado del reflejo del pasado, esas vivencias que lo han transformado y llevado a ser quien es ahora.

Por otro lado, desde la perspectiva de Kant, quien hace el planteamiento de que el conocimiento adquirido a través de la experiencia siempre será a partir del entendimiento de lo vivido. Es decir, “lo que nosotros recibimos por medio de impresiones” (Amengual, 2007. p. 8). Sin embargo, Kant determina dos significados más simples de **experiencia, como la sensación o impresión sensitiva y el conocimiento empírico**, puesto que la experiencia como conocimiento nace a partir de la receptividad y espontaneidad, que se da en una situación o momento vivido, que sin pensar se adquiere conocimiento, es decir, se tiene conocimiento de forma empírica, que tiene que ver mucho con lo que el sujeto ha vivido, por ejemplo, cuando las nubes se tornan color gris oscuro, el sujeto sabe que posiblemente llueva, y si va a salir, se previene, esto quiere decir que de forma empírica ha adquirido dicho conocimiento porque lo ha vivido en varias ocasiones.

Por otro lado, existe un principio fundamental que nos dice “que toda reflexión no solo parte de la experiencia, sino que la reflexión misma es ya experiencia” (Santilli, 2010,

p. 89). Analizar por ejemplo las consecuencias de una acción que puede ser posibilidad, que da al individuo la experiencia de reconocer los riesgos y en medida poder evitarlos y/o transformar la realidad, llevándolo a ser quien es en la actualidad.

Entonces podría decir que la experiencia es el aprendizaje que nos dejan cada una de las vivencias; lo que para nosotros es significativo/extraordinario, está basado en nuestro sistema de creencias, valores, cultura e incluso prejuicios, y que de alguna forma consideramos útil, y nos oriente hacia hacer lo correcto. Es el efecto de la autoconciencia que nos permite comprender lo que nos pasa y así poder modificar la forma de relacionarse con los demás, con el ambiente que nos rodea y con nosotros mismos “comunicación intrapersonal”; y activa la conciencia de nuestras acciones en conjunto con la realidad. Lo que para Kant es: “La unidad trascendental de la autoconciencia es la condición suprema de toda síntesis de representaciones, también de aquella unidad sintética que hace posible el uso del entendimiento en la experiencia y por tanto hace posible a ésta misma. La experiencia trascendental del sí-mismo es el a priori propio de la experiencia en general” (Amengual, 2007 p. 14).

Ahora bien, revisaremos desde una perspectiva filosófica distinta al concepto de experiencia. Larrosa (2007), en su documento de “Experiencia (y alteridad) en educación” comenta que experiencia es “eso que me pasa”, pero eso que me pasa y que no soy yo, que es algo que no depende de mí, de lo que soy como persona. La Exterioridad y la experiencia llega desde afuera, es algo que esta exterior de mí, pero dice que no se da la experiencia si no hubiese un sujeto involucrado a quien le pase un determinado suceso. Por otro lado, está el principio de Alteridad de Kant “eso que me pasa es otra cosa que no soy yo”

A estos principios sugiere que conviene sumarles el principio de alineación, eso que me pasa que no es mío, que no está en mi interior, la experiencia no se reduce, sino que se sostiene como irreducible. La flexibilidad como cuarto principio, la experiencia la considera como movimientos que van y vienen, esto quiere decir que lo que me pasa son esos movimientos que exteriorizo y al hacerlo me transformo como sujeto, me modifica en lo que soy, en lo que pienso, en lo que hago, en lo que siento, pero al mismo tiempo soy el que transforma el momento. Sin lugar a dudas desde la perspectiva filosófica la experiencia es

subjetiva del sujeto y cada quien hace suya, interioriza sus experiencias que los forman y transforman.

Por lo tanto, las experiencias malas no deben de ser demeritorias, sino por el contrario, nos llenan de crecimiento personal, haciéndonos conscientes del valor que tenemos, transformándonos para nosotros mismos y para los demás, dejando la cotidianeidad que nos mantiene atados en la zona de confort, con un actuar y pensar pasivo e inútil.

Analizar los componentes del pasado es indispensable para poder generar una experiencia hermenéutica, misma que nos permita analizar y reflexionar la causa o causas que nos trajeron a esta realidad. Pero, ¿está es en realidad, la realidad que deseamos, que merecemos, que necesitamos? Consideramos fervientemente que no, al menos no para la mayoría. Si es verdad que la humanidad ha transformado su comportamiento, sus ideas, sus objetivos, incluso sus prejuicios. No existe aún la humanidad perfecta, es más, ni siquiera nos acercamos a ella. Pues a pesar de las experiencias y vivencias, la tecnología y avances científicos, nuevas sociedades; aun vivimos en la podredumbre, niños con sus derechos violentados, familias completas sin alimento ni techo, injusticias políticas y jurídicas, gobiernos egoístas, entre otras desgracias.

La experiencia nos ha llenado de conocimientos, sí, pero aun flaquea la capacidad del ser humano de hacer lo correcto, lo justo, aun a expensas de sus intereses propios. Por lo que entonces puedo entender que las experiencias siempre tendrán mayor significado de manera independiente que de manera colectiva. Podrá cambiar tu manera de ver la realidad, nuestra propia realidad, pero muy difícilmente la de toda una sociedad.

La pandemia de Covid es un claro ejemplo de esta, algunas personas lo consideraron incluso, mentira, manipulación del gobierno o de algunos cuantos interesados, situación que llevó al poco compromiso por parte de ellos, incluso de mí, en lo particular me comporté un poco renuente ante esta problemática, será verdad, o solo desean crear un tipo de pánico colectivo que lleve a un fin específico, la verdad es que desconocemos la verdad. Sin embargo, considere imperativo tomar las medidas necesarias, compartidas por el sector salud y medios masivos de comunicación en ese momento. ¿Dado de las experiencias vividas?, claro, pues teníamos muy poco tiempo de haber vivido una experiencia similar en el 2009

con un virus llamado influenza. El pensamiento hermenéutico de Gadamer (1960) “la realidad esta cargada de significados que pueden ser la misma verdad para otros” nos llevo a considerar las diversas pandemias vividas en décadas pasadas y los estragos terribles que dejo a su paso, y con la esperanza de que en esta ocasión no se saliera de control.

## **1. 2 La experiencia desde el punto de vista psicológico-pedagógico.**

En el apartado anterior se realizó un acercamiento amplio con respecto al término de vivencia y experiencia desde el punto de vista filosófico. Para el presente apartado trataremos de entender su relación y significado, por lo tanto, se abordará **el termino de experiencia desde el punto de vista psicológico y pedagógico. Con el objetivo de identificar la importancia que tiene la experiencia en el ámbito educativo, como medio para el aprendizaje y construcción de nuevos conocimientos.**

En términos filosóficos, los diversos principios de lo que es la experiencia se convierte en un reto por poder comprenderlo. Puesto que este término cobra gran importancia en el área psicológica y educación. Mi experiencia como docente y como director han permitido reconocer que ninguno de los métodos educativos es completo, y que siempre se requiere de contextualizar, modificar o realizar mezcla de los diversos procesos.

Existen diversas formas de enseñar y de aprender. Varios autores se han dado a la tarea de buscar a lo largo de la historia los mejores métodos, técnicas y estrategias que se pueden implementar para obtener un mejor aprovechamiento académico y poder lograr lo que se conoce en la actualidad como aprendizaje significativo.

Para tal caso, analizaremos las ideas centrales de Jean Piaget y Lev Semionovich Vigotski con relación al termino de experiencia en el ámbito educativo, pues dentro de sus investigaciones buscaron la forma de entender y comprender el desarrollo cognitivo del ser humano, desde la personalidad, su inteligencia y su proceso educativo donde no queda fuera el término de experiencia que es el tema que nos acerca.

### **1. 2. 1 Aportes de Jean Piaget en el pensamiento humano y su aprendizaje**

Jean Piaget, considerado como uno de los más grandes psicólogos constructivistas del siglo XX, quien dentro de sus grandes investigaciones tuvo como base la psicología genética y los resultados de dichas investigaciones, hoy es una de las bases de la educación moderna. Su investigación busco entender los procesos cognitivos del ser humano y las funciones elementales que intervienen en este proceso, si bien no determinan los procesos de aprendizaje y enseñanza, sus ideas son el argumento del quehacer pedagógico de la actualidad.

Saldariaga Zambrano (2016), menciona que las teorías de Piaget estuvieron dirigidas a descubrir y explicar las formas y modos más elementales del pensamiento humano, así como seguir su desarrollo ontogenético, identificados por el pensamiento científico.

Su teoría no analiza en sí el proceso de aprendizaje, pero determina bases filosóficas solidas en las que para Piaget el aprendizaje es una reorganización de las estructuras cognitivas existentes. A partir de esta idea Saldarriaga Zambrando (2016), determina que los cambios de nuestros conocimientos son el proceso donde el ser humano incorpora nuevos conocimientos a partir de la experiencia. Dando paso a una recombinación sobre los esquemas mentales disponibles en el momento.

Para comprender las funciones elementales que intervienen en el aprendizaje, el constructivismo de Piaget concibe al conocimiento como la construcción propia del sujeto a partir de lo que vive día con día, como resultado de la interacción que tiene con factores cognitivos y sociales, como un proceso que parte de la experiencia para incorporar nuevos conocimientos

Para Piaget, el desarrollo intelectual, es un proceso de restructuración del conocimiento, que inicia con un cambio externo, creando un conflicto o desequilibrio en la persona, el cual modifica la estructura que existe, elaborando nuevas ideas o esquemas, a medida que el humano se desarrolla (Saldarriaga et al. 2016, p. 130).

Es decir, el sujeto interactúa con su medio en la que construye y reconstruye sus esquemas mentales, patrones organizados del pensamiento y del comportamiento. A partir de esta idea es donde el desarrollo cognitivo inicia, siendo el tiempo y espacio un factor

determinante. Entonces, podemos **afirmar que el medio ambiente en el que se desarrolla el sujeto (contexto) está sumamente relacionado con el mismo**. Pero es esta misma interacción la que provoca que el sujeto se enfrente a desequilibrios a partir de perturbaciones exteriores, pero es el proceso de asimilación dada dentro de un esquema mental preexistente, la manera en la que el sujeto busca y da respuesta a las exigencias que su mismo medio le propicia y se logra adaptar.

Con base a lo anterior, en la teoría del constructivismo de Piaget, el desarrollo cognoscitivo es un proceso continuo en el cual la construcción de los esquemas mentales es elaborada a partir de los esquemas de la niñez, dando pasoca un proceso de reconstrucción constante. Esto inicia en los primeros años de vida y Piaget lo clasifica en etapas y estadios de manera jerárquica, donde nos dice que es progresivo el pasar de una etapa a otra y en este caminar las estructuras mentales se modifican y se van reestructurando a partir de lo que el sujeto vive, lo que nos permite entender que la inteligencia es una cualidad propia del hombre y que todos los seres humanos son inteligentes en todas sus edades, nada más que de distinta forma.

Piaget dice (1969), que el desarrollo de la inteligencia es un producto de desarrollo espontaneo e identificó cuatro factores principales: maduración psicológica, biológica, la influencia del medio social, la experiencia y la equilibración, pero en esta ocasion solo nos enfocaremos en la experiencia, la cual puede ser vista desde tres diferentes tipos: Uno, el simple ejercicio o la repetición de una acción sobre un objeto; dos, la experiencia física, la cual consiste en un proceso de abstracción donde el sujeto disocia una característica de las demás; tres, sería la experiencia lógico-matemática, donde el conocimiento no procede de las propiedades de los objetos, más bien, de las propiedades de las acciones efectuadas sobre los objetos.

En cuanto a la maduración, está relacionada con la construcción progresiva de la inteligencia a partir de la acción activa del sujeto; por otro lado la influencia del medio social, la cual puede acelerar o retardar el transitar de un estadio a otro, pero es importante considerar que la influencia del medio está relacionada con la comunicación, puesto que ningún nuevo conocimiento se incorpora al sujeto si éste no desarrolla las estructuras previas para procesar y asimilar el nuevo conocimiento, y en este proceso el lenguaje tiene un papel preponderante;

por último el concepto de equilibración es un factor organizador, el cual coordina la interacción de los tres factores anteriores. Como ya lo habíamos mencionado antes, la equilibración permitirá al sujeto dar respuesta a las perturbaciones exteriores, las cuales pueden ser positivas e incluso anticipadas en la construcción de nuevas estructuras mentales y así recuperar el equilibrio con una nueva realidad.

De igual manera para Piaget, el aprendizaje es un proceso que adquiere sentido frente a situaciones de cambio de la realidad, con posibilidades de adaptación a dichos cambios. Esta adaptación se produce a partir de los procesos de asimilación y acomodación:

- Asimilación se refiere a cómo se afronta un estímulo externo por algún esquema mental preexistente en el individuo y hace que una experiencia sea percibida bajo la luz de una estructura mental organizada con anterioridad.
- Acomodación involucra una modificación en la organización presente en respuesta a las exigencias del medio presente. A partir de estos dos procesos el sujeto es capaz de reestructurar cognitivamente su aprendizaje en cada una de las etapas de su desarrollo.

Dentro de su teoría constructivista de Piaget, llevo a considerar que **la autogestión del aprendizaje**, en la que el estudiante es capaz de construir su propio conocimiento a partir de sus experiencias previas, los contenidos impartidos por el profesor y la creación de espacios educativos adecuados, permitirá el logro de aprendizajes comprensibles y duraderos. Con base a esta idea puedo decir que las diferentes experiencias que vive el estudiante son un elemento importante para su propio desarrollo cognitivo y sobre todo en la construcción de nuevos conocimientos que le darán apertura a nuevas realidades.

### **1. 2. 2 Aportes de Vygotsky en el desarrollo y en el aprendizaje**

Considerado uno de los más destacados investigadores de la psicología del desarrollo. Mantuvo un profundo interés en la *psicología de la educación*, particularmente en la educación de niños con discapacidades de aprendizaje. Quien desde la mirada constructivista que lo caracterizo, igual que Piaget, en la búsqueda por entender y comprender el proceso de cognición del sujeto como proceso de la construcción mental.

A diferencia de Piaget, quien dice que la construcción del conocimiento es un proceso de interacción entre el sujeto y el medio ambiente físico únicamente, para Vigotsky el **conocimiento es un proceso de interacción entre el sujeto y el medio entendido de modo social y culturalmente**. Lo que coincide con lo que Ruiz y Estrevel (2010), quienes analizando la obra de Vigotsky: La escuela y la subjetividad, en busca de entender los procesos de desarrollo y la constitución subjetiva en las prácticas educativas desde la mirada vigotskyana, donde, siguiendo a Rivieri, (2002), quien afirma que:

El sujeto se hace de dentro hacia afuera. No es un reflejo pasivo del medio ni del espíritu previo al contacto con las cosas y las personas. Por el contrario, es un resultado de la relación. La conciencia no es, por así decirlo, un manantial originante de los signos, sino que es un resultado de los propios signos. Las funciones superiores no son solo un requisito de la comunicación, sino que son el resultado de la comunicación misma (Rivieri, 2002, p. 41-42).

Por lo tanto, Vigotsky define al termino de internalización como la reconstrucción interna de una operación externa, lo que consiste en una verdadera transformación que va creando el sujeto un su plano interno, por lo que la internalización es entendida de dos maneras:

- La interpersonal a lo intrapersonal, es decir, se refiere al proceso por el cual el sujeto por medio de la interacción cultural es capaz de apropiarse de ciertas acciones, transformándolas de un fenómeno social a uno de funcionamiento mental intrapersonal propio
- La transformación del proceso de la construcción de un conocimiento en su estructura, evitando la copia de otro, esto se da dependiendo del dominio del sistema cultural apropiado simbólico, por último, esto se da por medio de la interacción social del sujeto, ya sea con su familia, amigos u otras personas.

En cuarto a la educación, esta tiene un papel esencial en la constitución de los procesos psicológicos superiores ya que por su intermedio el sujeto es culturizado y humanizado. En la psicología que propone Vigotsky busca **los fundamentos de la cultura** asignándole un papel importante a los símbolos y a las prácticas culturales. Eso es debido a que lo propio de la escuela es el impulso, desarrollo y complejización de los procesos psicológicos superiores (Baquero,1996).

Por eso mismo, Vigotsky menciona que: “La educación, definida como el desarrollo artificial del niño, la educación es el dominio ingenioso de los procesos naturales del desarrollo, la reestructura de la manera más especial todas las funciones de la conducta” Martínez, J. (2008). En otras palabras, el efecto de la escolarización se aprecia en las actividades perceptivas, además de la de organización de los estímulos percibidos que permiten su recuerdo, así, el conocimiento puede separarse de las experiencias concretas y directas de las personas para avanzar hacia otras formas de representación,

Entonces, ¿qué diferencia hay entre la Zona de Desarrollo Próximo o Zona de Desarrollo Inmediato? La discrepancia pareciera no ser demasiada, pero, hablar de un suceso próximo, significa que habrá un tiempo que separa el ahora con el suceso próximo, pero cuando se habla de algo inmediato significa que en ese momento se está dando el suceso de manera inmediata. Aquí la idea de Vigotsky, se representa mejor, cuando se habla de una zona de desarrollo inmediato. Lo que permite hablar del aprendizaje en cuanto a lo que decía Vigotsky que a él no le importaba quien aprende o quien enseña, sino, la interacción y reacción que existe entre estos en el momento. Pues el sujeto aprende como se le va enseñando.

De ahí que Vigotsky cita que la relación que existe entre enseñanza y aprendizaje que implica una zona que no sólo hace referencia al aprendizaje formal o escolar, sino que incluye a toda situación donde existe una relación del saber y hacer, dado el sujeto aprende en todo momento y en diferentes contextos, esto hace que el aprendizaje sea dinámico y vital.

Lo anterior me remite a un punto importante en cuanto a la mejor manera que tiene un niño de aprender, y en sus propias palabras de Vigotsky, dentro de su teoría del constructivismo, donde nos dice que, a través del juego, el niño construye su propio aprendizaje con base a cómo se da su vivencia dentro de éste. Dicho de otra manera, ese momento de experiencia le permite construir un aprendizaje y su propia realidad social y cultural, el jugar con otros niños le amplía la capacidad de comprender la realidad de su entorno social natural, a partir de la interacción con las cosas, entorno y sujetos.

Por lo tanto, el juego es una realidad cambiante y sobre todo impulsora del desarrollo mental del niño. En conclusión, la Zona de Desarrollo Próximo es la distancia que existe

entre el nivel de desarrollo cognitivo real y la capacidad adquirida hasta ese momento para resolver problemas de forma independiente sin ayuda de otros y el nivel de desarrollo potencial, referido a la capacidad de resolver dichos problemas con la orientación de un adulto o de otros niños que son más capaces.

### **1. 2. 3 La experiencia desde la pedagogía de John Dewey**

John Dewey, destacado filósofo, psicólogo, creador de la pedagogía moderna, quien dice que toda educación debe de ser empírica, es decir, que para que el aprendizaje sea significativo debe de ser experimentado, practicado, de ahí que el empirismo para Dewey es una teoría filosófica basada en la experiencia y en la evidencia, principalmente a partir de la percepción sensorial. Para tal caso, el sujeto debe de vivir el aprendizaje para la adquisición de conocimiento, en palabras de Dewey, la experiencia es la base de todo conocimiento.

Este punto de vista me lleva a afirmar que el papel del educador es determinante en el andamiaje que existe entre el conocimiento y el educando, derivado de la teoría, la metodología, la práctica y la realidad; pues es indispensable tomar en cuenta que es través de las experiencias vividas que el docente ha aprendido, modificado y/o transformado su estilo en el quehacer educativo, que van formando parte de su ser, de su sentir, de su pensar y de su actuar.

Es importante mencionar que una de sus grandes aportaciones de Dewey fue que tuviéramos la concepción de la educación como el método elemental para la enseñanza, el aprendizaje y sobre todo para el progreso que genere una vida y sociedad democrática. De ahí que John Dewey amplió las posibilidades de la experiencia humana a los retos de la vida social como una experiencia educativa y democrática o como él lo llamaba pragmatismo. (Saenz, 2010). En definitiva, determina al pragmatismo como elemento indispensable para la construcción de pensamiento para la generación de grandes cambios en la vida del ser humano.

Dewey generó una propuesta educativa pragmática que dio un importante valor al conocimiento y al pensamiento, dicha propuesta vista como instrumento que permitía resolver situaciones problemáticas presentes. La experiencia del sujeto adquirida a través de

la praxis generaba alcanzar un nuevo aprendizaje, pues la experiencia no solo entra en el sujeto de forma simple, sino que lo penetra y genera cambios en su pensar, actuar, etc. En sí, influye en su formación de actitudes y deseos por ser cada vez mejor.

Por lo tanto, la educación exige una reorganización y construcción social que le da sentido a la experiencia del sujeto y genera la capacidad para seguir aprendiendo y viviendo experiencias subsecuentes. Con base a lo anterior Dewey plantea su propuesta educativa basada sobre el concepto de aprender haciendo, se habla de un sujeto activo, reflexivo y motivado para el aprendizaje.

Entonces, cuando la experiencia que está presente se reorganiza, se transforma, se nutre, se reconstruye y permite vivir una nueva experiencia, esto nos remite a los sucesos, momentos y vivencia durante la pandemia. Se detuvo por un momento el proceso educativo en el estado, en el país y casi en el mundo entero, la comunicación con nuestros compañeros docentes, autoridades, padres de familia y alumnos. Al estar presente en esta nueva forma de vida, exploramos diversos recursos tecnológicos que nos permitieron reorganizar nuestra forma de dar clases, incluso nos permitió reorganizar el uso que le veníamos dando a los recursos tecnológicos. La implementación de diversas aplicaciones digitales se disparó permitiendo la transformación de la vida escolar, profesional y social. Dicha pandemia dio paso a una nueva experiencia y a la transformación de nuestra vida.

Dicho con otras palabras, el caminar del educador como transformador de la sociedad y de su personalidad, de su inteligencia y de todos aquellos aspectos que lo conforman, donde el significado de experiencia no está exento, más bien ha adquirido relevancia dentro de la pedagogía, que ha servido al docente para mejorar el entendimiento de las realidades, y le permite adquirir nuevas perspectivas que se dan en torno al ámbito de la educación

Como lo menciona es su obra Jean Piaget, cuando nos habla de la importancia que tiene identificar las formas elementales del pensamiento humano desde sus orígenes en la construcción del conocimiento. Desde sus aportes en la teoría del constructivismo en relación al desarrollo cognoscitivo y las funciones elementales que intervienen en el proceso de enseñanza - aprendizaje, centrado en el alumno. Lo anterior ha tomado gran relevancia en el terreno psicoeducativo para comprender las funciones elementales que se relacionan en el

proceso de aprendizaje del sujeto, como una reorganización en las estructuras cognitivas. Como elemento importante en la conformación de experiencias que propician la construcción de nuevos conocimientos.

La práctica pedagógica que se desarrolla año con año y el principal elemento que define la evolución de un educador. Claro está que no basta con tener años de brindar un servicio educativo, sino la realidad o lo valioso de esto es sumar experiencias, de revisar si lo que ha hecho ha dejado huella en los educandos que pasan al frente de él, así como en su persona como profesional de la educación. Hacer una autoevaluación de su función y reconocer la necesidad de mejorar o evolucionar en su práctica para que estas sean significativas en sus estudiantes, dicho de otro modo, requiere de una introspección.

Por un lado, Larrosa, comenta en su conferencia la Experiencia y sus lenguajes, la experiencia en el campo pedagógico. Para él, la educación tiene que ver con la vida, con el tiempo, con el mundo y determina que “la educación ha sido pensada desde dos puntos de vista: desde el par ciencia / tecnología y desde el par teoría/práctica” (Larrosa, 2007, p. 1). Se refiere a dejar de dogmatizar al termino de experiencia, por que pierde sentido de lo vivido. Pensar a la experiencia desde la pasión, desde el gusto por hacer lo que uno hace como principio de apertura al mundo para tener mayor saber. Por lo tanto, dice que tenemos que “mejorar nuestros saberes y [...] mantener permanentemente la crítica” (Larrosa, 2007 p. 2).

Desde la postura de un docente, la crítica sobre la práctica docente, principalmente la propia critica dará la pauta a realizar lo que esté a nuestro alcance para favorecer nuestros procesos de enseñanza. Por lo tanto, con base a lo revisado hasta este momento podemos decir que es común asociar la experiencia con la madurez o la edad, entendiéndose así que a mayor edad mayor experiencia.

En cuanto en el ámbito educativo: “entre más años de servicio, mayor experiencia tiene el maestro”. Idea muy trillada y por supuesto errónea, ya que no todas las personas o colegas son capaces de aceptar que se han equivocado y mucho menos cambiar sus ideas, por lo que no dan pauta a que su propia experiencia se convierta en un conocimiento útil en su vida.

Desde una perspectiva personal, las experiencias nos han transformado y dado la oportunidad de generar nuevos pensamientos, conocimientos y aprendizajes. De igual manera, han ayudado a actuar con mayor conciencia para hacer frente a la vida presente y futura.

Para terminar, me permito decir que el tema de aprendizaje experimental de John Dewey, nos ha parecido interesante, en vista de que este puede ser considerado como una alternativa en el campo de la educación. El análisis sobre el término *experiencia* con relación a los procesos de enseñanza-aprendizaje escolar, permite reflexionar sobre la gran importancia que tiene el crear nuevos espacios, y condiciones que le permitan al educando interactuar de manera eficiente con su contexto. Dicho de mejor manera, generarle experiencias que le propicien un aprendizaje significativo y eficiente.

Finalmente, conocer las bases epistemológicas de las experiencias y vivencias es imperativo para la sustentación de esta tesis. Ahora es el momento de rememorar los recuerdos más importantes y trascendentes almacenados en el hipocampo, que hacen referencia a la necesidad subyacente de lo vivido en el año 2020 a causa del Covid-19.

En este punto, nos adentraremos en la narrativa autobiográfica, desglosando las siguientes interrogantes necesarias para comprender hacia dónde se dirige este trabajo: ¿Qué implicaciones tienen estos términos en la narración de una vida? ¿Qué recuerdos son más profundos y cuales se recuerdan con precisión? ¿Qué sucesos son considerados importantes para el sujeto y logran generar aprendizajes significativos?

Los recuerdos, los aprendizajes y las memorias son elementos clave que nos permitirán analizar y convertir experiencias en lecciones aprendidas. Es fundamental explorar qué se puede recordar, analizar y transformar en aprendizajes valiosos para el desarrollo de este trabajo.

## **CAPÍTULO II. VICISITUD DE LA EDUCACIÓN ANTE LA PANDEMIA POR COVID-19**

Bajo el título "Vicisitud de la educación ante la pandemia por COVID-19", se abre paso una narrativa que nos sumerge en un relato de desafíos, emociones y adaptación. En estas páginas, exploraremos además de los diversos caminos recorridos por la educación en tiempos de crisis, y cómo la comunidad educativa, las experiencias vividas por el director de la Escuela Primaria Melchor Ocampo de San Jerónimo Zacualpan del estado de Tlaxcala, quien se vio enfrentado a situaciones inéditas y tuvo que reinventarse para seguir adelante y cumplir con la responsabilidad que le fue demandada.

Este relato nos invita a adentrarnos en la historia uno de los que se vieron inmersos en el torbellino de la pandemia y buscaron soluciones innovadoras para no detener el proceso educativo. Desde la rápida implementación de la educación a distancia, el desarrollo de estrategias de enseñanza virtual y en particular el acompañamiento y motivación a los docentes para que cumplieran con sus obligaciones, los directivos de la comunidad educativa se enfrentaron a retos inesperados, pero siempre con la convicción de no dejar atrás a ningún alumno en su derecho a la educación.

### **2. 1 Inicio de una nueva forma de vivir y de aprender.**

La cotidianidad que vivía día con día antes del 17 de marzo de 2020 se vio vulnerada y modificada en todos los aspectos. Me llamo Carlos Romero Hernández y soy el Director de la Escuela Primaria Melchor Ocampo, ubicada en el municipio de San Jerónimo Zacualpan, Tlaxcala. A principios de 2020 se escuchaba en las noticias que los chinos una vez más hacían de las suyas, debido a la vida tan extrema que llevan, pues se detectó una variación de coronavirus porque a “un chinito se le ocurrió comer un murciélago”, fíjense nada más... no le tomé mucho interés, pues sería muy difícil que llegara a México, sobre todo a mi estado, Tlaxcala.

Pero... ¡Oh sorpresa! El martes 17 de marzo, después de haber disfrutado de un fin de semana largo, pues el lunes 16 fue suspensión de actividades, recibo la indicación por parte de mi supervisora escolar que se suspendían de forma oficial las actividades escolares hasta nuevo aviso, pues el famoso coronavirus iba en crecimiento a nivel mundial cobrando

vidas. Sin embargo, fue en febrero de 2020 cuando se registró el primer caso positivo en México, e iba en aumento, siendo un virus de fácil y rápida transmisión.

Me oficializan dicha indicación por medio del acuerdo 02/03/20, girado por la Secretaría de Educación Pública (SEP, de aquí en adelante), en el que se indica que del 23 de marzo al 17 de abril de 2020 será el periodo que comprenderá dicho aislamiento. Si me preguntan qué me provocó recibir esta noticia, les puedo decir que un poco de preocupación, pero dialogando con mis compañeras y compañeros coincidimos que de alguna forma este aislamiento ayudaría para evitar el aumento de casos positivos.

Retiramos a nuestros alumnos con la explicación de que debido a la presencia de un nuevo virus que provocaba una enfermedad respiratoria muy difícil de atender y cuya propagación era muy fácil, las autoridades nos enviaban a un aislamiento a nivel nacional como estrategia para evitar contagios entre la sociedad.

Pude ver en la mirada de mis alumnos mientras los despedía en la salida de la escuela, gusto y alegría por disfrutar de sus vacaciones, pues su inocencia no les permitía predecir lo que venía. Esta situación se tornó, para toda comunidad escolar, como ¡huy... que padre, se adelantaron las vacaciones! En ese momento le di poca relevancia al aislamiento, pues solo se hablaba de casos positivos por contagio del virus de forma esporádica y lejana en el estado.

Siendo honesto, por un momento se me vino a la mente que sería una suspensión de clases similar a la que se vivió en el 2009, cuando se dio el brote de la influenza. Sinceramente ni yo dimensionaba en ese momento el impacto que esta pandemia provocaría.

Conforme pasaban los días, llegó el momento en el que culminaron dichas vacaciones y no se veía para cuando regresar a clases presenciales. Los casos positivos cada vez eran de personas más cercanas a mis conocidos y familiares. Los medios de comunicación nos bombardeaban con noticias preocupantes, con imágenes escalofriantes, pues los hospitales no se daban abasto. Nuestras autoridades nos tenían desinformados, no mostraban señal de que pasaría con la educación y se acercaba el fin del ciclo escolar 2019-2020.

Esa información me provocó un cambio de hábitos en mi vida personal y familiar, como el no salir de casa más que para lo necesario, el uso obligatorio del cubre bocas. Tuve

que ser más cuidadoso para poder resguardar a mi familia, los hábitos de higiene se exageraron, siendo yo el único en salir de casa para ir por los suministros de comida, aseo y demás cosas y artículos necesarios para vivir.

Claro que ese día 17 de marzo, sin sospecharlo, marcaría mi historia tanto en mi vida personal, como social y profesional; aún más porque me orilló a descubrir que cuento con **diversas habilidades que no conocía**, formas de actuar, de pensar y de ver la vida desde otro horizonte. Como responsable de una institución educativa, me volvió más empático hacia mis compañeras y compañeros, más aún con aquellos que presentaban una enfermedad crónica, pues ya se tenía conocimiento que eran los más vulnerables al desarrollarse una enfermedad más grave.

Lo anterior, con base a mi sentido de pertenencia por la labor que desempeño como director, me llevó a tomar las decisiones, junto con mis compañeros, de mantener una comunicación más activa por medio de una red social, para tal caso WhatsApp. Por este medio organicé las actividades académicas que debían poner en marcha mis compañeros con sus alumnos, quienes de igual forma tuvieron que establecer un grupo de WhatsApp como canal principal de comunicación para la organización con sus padres familia, y así poder seguir brindando el servicio educativo necesario a nuestros alumnos.

Organicé reuniones virtuales con mi equipo de trabajo por medio de la aplicación de Hangouts (herramienta de google para realizar video conferencias), por supuesto, antes me vi en la necesidad de explorar el funcionamiento, junto mi esposa, de dicha aplicación para poder poner en marcha mis reuniones. Como resultado del trabajo coordinado con mi equipo de trabajo, obtuvimos el desarrollo de cuadernillos de trabajo para nuestros alumnos con contenidos específicos, los cuales fueron enviados como primera estrategia de trabajo a distancia.

Durante la séptima sesión de Consejo Técnico (cinco de junio de 2020), identificamos que hay poca participación y respuesta por parte de nuestros alumnos en relación a las actividades de aprendizaje enviadas por medio de Whatsapp. A partir del análisis anterior mis docentes me hacen entrega del nombre y número telefónico de los padres de familia de aquellos alumnos que no daban respuesta.

En dialogo con algunos padres de familia, percibí que a partir de las medidas que ha implementado el gobierno, como cerrar una infinidad de establecimientos, ha generado que muchos pierdan su empleo, viéndose vulnerada la economía familiar. Por otro lado, el gobierno federal divulgó, por todos los medios de comunicación que, derivado de la afectación al proceso educativo provocado por el aislamiento debido a la pandemia, ningún alumno seria reprobado, siendo esta la razón por la cual existía poca comunicación y participación en el proceso de aprendizaje por parte de padres de familia y alumnos.

Esta nueva modalidad de trabajo a distancia durante lo que restaba del ciclo escolar 2019-2020 me fue difícil, pues no solo requirió mi actualización en el uso de recursos tecnológicos para establecer comunicación, organización de trabajo, sino también en dar seguimiento a las actividades y acciones implementadas por mis compañeros y, sobre todo, el asesoramiento continuo que requerían algunas compañeras sobre el uso de dichos recursos tecnológicos, pues su edad y su falta de habilidad digital era latente.

Este asesoramiento se daba a partir de las siete u ocho de la noche hasta casi las once de manera individual con cinco compañeras de los catorce que comprendían mi equipo de trabajo en ese momento. Recuerdo que fue durante los meses que restaban del año 2020.

Sin embargo, a pesar de las adversidades, finalizar el ciclo escolar 2019-2020 fue un reto, pues las emociones eran vulnerables en toda la sociedad. Siempre he considerado, conforme a la experiencia que tengo, que es de suma importancia cerrar ciclos.

En diálogo con mis compañeras maestras que atendieron los sextos grados -la maestra Leticia Corona Ariza, quien atendió el sexto grado grupo “A”, y la maestra Noelia Juárez Santacruz, quien atendió el sexto grado grupo “B”- propuse hacer la entrega de su reconocimiento y carta de buena conducta a nuestros alumnos de una forma especial en su casa. Claro, cuidando las medidas de salud y el distanciamiento pertinente. Al recibir una respuesta positiva de parte de mis compañeras y dos integrantes del comité de padres de familia, pusimos manos a la obra. Mandé a imprimir una lona de dos metros de largo por un metro de alto, en la cual decía:

## “CLAUSURA DEL CICLO ESCOLAR 2019- 2020.

### FELICIDADES GENERACIÓN 2014- 2020”

Me puse en contacto con el presidente municipal para solicitarle el apoyo con una unidad de transporte, a fin de poder visitar en sus casas a nuestros alumnos egresados. El alcalde también es maestro de profesión, y me comentó que era riesgoso, pues visitaríamos seis comunidades: Zacualpan, Huactzinco, Aquiahuac, Tetlatlahuca, Cuamilpa y Panotla, pero seguro estaba que marcaríamos la diferencia para los padres y los alumnos, quienes lo agradecerían.

Coordiné la logística con mis compañeras de esta osadía por medio de reuniones virtuales, solicitando la comunicación con sus padres y madres de familia para que sus hijos nos esperaran a cierta hora con el uniforme puesto, pues sería la última vez que lo utilizarían e inmortalizar dicho evento con una foto, teniendo de fondo la lona que llevábamos.

La mayoría nos recibió con gusto y mucha emoción. Algunos padres y alumnos nos marcaban porque tenían ansiedad y nerviosismo, pues la espera siempre es eterna. Llegamos a casas donde incluso nos tenían preparada hasta la comida, pero por los tiempos era difícil quedarnos porque eran 62 casas las que había que visitar. Otros nos tenían preparado un lunch, pues sabían que el camino era largo.

Al llegar a casa de una de las alumnas del sexto grado grupo “A”, el cual fue atendido por la maestra Leticia, a nuestra alumna Marlen la encontramos en un ambiente desolado, ya que tenía 6 días de haber fallecido su padre por causa del Covid-19, situación que nos quebró y que a la fecha duele.

Cuando inició el receso escolar de verano me veo preocupado. Mi madre se encontraba de visita en Chicago, Estados Unidos de America, allá vive mi abuela, una mujer de 86 años con diversas enfermedades: diabetes, osteoporosis y cáncer; motivo por el cual mi madre la visita continuamente. Pero la pandemia empieza a obligar a diversas naciones a cerrar sus fronteras, entre ellas Estados Unidos, lo que impide regresar a mi madre, y crece mi preocupación, la de mis hermanos y de mi padre, ya que mi mamá es diabética y los

medicamentos que se llevó ya no le fueron suficientes, siendo muy difícil comprar dichos medicamentos allá, pues su venta es muy controlada.

El tema de contagios por Covid-19 ya lo vi de cerca cuando le tocó a alguien de mi familia. El primer susto fue el de mi hermano mayor, Iván, quien el domingo 21 de junio resulta positivo. Él es ingeniero de profesión y labora en una fábrica de envasado de leche en Huejotzingo, Puebla. Su contagio me afectó y puso de cabeza a toda la familia por la preocupación de que se le agravara la enfermedad. Se mantuvo en aislamiento junto con su esposa. Mis sobrinos, con mucha tristeza y preocupación, se tuvieron que quedar con sus abuelos maternos.

No logramos encontrar alguna enfermera o enfermero que quisiera atenderlo en su casa para la administración de medicamentos, principalmente los inyectables, ya que el miedo a contagiarse era latente; lo que me llevó a tomar la decisión de ser yo quien fuera a inyectarlo dos veces al día por cinco días, agradeciendo al ser supremo que su salud siempre fue en mejoría.

Para el lunes 20 de julio amezco con dolor de cabeza y garganta, pero no le tomé mucha importancia sino hasta el día miércoles que presenté temperatura en la madrugada. Mi esposa se oponía a que asistiera al Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los trabajadores del Estado (ISSSTE, de aquí en adelante) , pues ya se habían presentado varios casos de defunciones de personas contagiadas, y nuevamente en las redes sociales se propagaba la información de que en los hospitales solo los terminaban de matar. Información que no creía.

Independientemente de lo que se escuchaba, fui al área Covid-19 del hospital general del ISSSTE. Me atendieron, me citaron para el siguiente día a las 12 horas para realizarme la prueba de covid-19, por cierto, muy dolorosa, algo que jamás había experimentado.

Fue hasta el sábado 25 cuando recibo la llamada por parte de la delegación del ISSSTE para informarme que era positivo a Covid-19, dándome la indicación que era estrictamente necesario aislarme.

A media semana ya había perdido el sentido del gusto, el apetito, el olfato, la cabeza la sentía explotar; por las noches. Durante más de una semana no pude dormir por las temperaturas tan altas que presentaba, mojaba de sudor en minutos toda mi ropa y sentía dolor en todo mi esqueleto. Llegué hasta despedirme de mi mujer, pues en verdad “me sentía morir”: el aire me faltaba, ya no había tanques de oxígeno y solo me mantenían con medicamento y nebulizadores para asmáticos.

Fue hasta que mi hermano logró contactar al médico familiar, quien me recetó inyectarme dexametasona con un metamizol sódico, por seis días cada doce horas, tratamiento que calmó la mayor parte de los dolores e hizo que por fin pudiera dormir por más de un día. Recuerdo que la alimentación siempre fue fundamental. Aunque no le tomaba sabor, no dejé de comer por lo menos una vez al día, siendo hasta la última semana de agosto que me dieron de alta y pude salir del aislamiento.

Ahora que recuerdo esos días de aislamiento y enfermedad, fue muy aterrador porque no tenía el contacto con mis hijas, solo las escuchaba preocupadas a través de la puerta. Pero su amor y las ganas que tenía de verlas me dieron las fuerzas para salir adelante. De igual forma puedo decir que tengo una gran mujer porque sin su apoyo, cariño y atención otra historia hubiera sido.

## **2. 2 Inicia una aventura más, ciclo escolar 2020-2021.**

Después de haber vivido en carne propia lo que provocaba el Covid-19 e iniciar un nuevo ciclo escolar a distancia, hubo indicaciones diferentes por parte de nuestras autoridades para brindar educación de una forma distinta, pues no existían las condiciones para regresar a las aulas. Para eso, nuestro Secretario de Educación Federal, el maestro Esteban Moctezuma, comentó que es necesario que el semáforo epidemiológico debería estar en verde y así asegurar el regreso presencial.

Con muchas incógnitas recibí la capacitación correspondiente por plenaria virtual por parte de mi supervisora, los días jueves 6 y viernes 7 de agosto, que a decir verdad no fueron interesantes porque mi supervisora en un solo día solo nos dio la lectura de la guía y sus

anexos del “Taller intensivo de capacitación Horizontes: Colaboración y autonomía para aprender mejor”.

Al siguiente día, de igual forma solo dio lectura de la guía de la fase intensiva del Consejo Técnico Escolar (CTE, de aquí en adelante), lo que me molestó mucho, pero no mostré a los demás mi disgusto porque creo que no sirve de nada, así que mejor me ocupé en revisar los documentos más afondo para tener una mejor organización de las actividades a realizar con mis compañeros. Para el lunes 10 de agosto recibo con mucho gusto a mis compañeras y compañeros por medio de la aplicación de “Google Meet”, una aplicación muy accesible y gratuita.

Después de saludarnos, di inicio a las actividades. Una vez presentado el encuadre de la sesión, y después de haber revisado con mis compañeros la organización de las cinco sesiones, nos pusimos a trabajar las actividades por colegiados de grado, ya sea por video llamada, llamada telefónica o videoconferencia, y al día siguiente reunirnos por el mismo medio durante dos horas para el análisis de sus productos para evitar estar conectándonos a cada rato.

Esta estrategia nos permitió mejorar la organización para el desarrollo de dicho taller, en el cual establecimos nuestra campaña de vida saludable, formas de ser empáticos con nosotros y los demás, cerrando las actividades con nuestro decálogo de colaboración de los demás. Lo más relevante y agradable fue que coincidimos en que la **empatía y equidad son valores que nos permiten guiar nuestra labor en esta nueva forma de trabajo.**

Sin duda, la siguiente semana trabajamos las cinco sesiones del CTE fase intensiva, siendo lo más relevante determinar que trabajaríamos a distancia, pues de alguna forma conocíamos el contexto de nuestra comunidad, donde la falta de interés por mantener el aislamiento para evitar contagios por muchos padres de familia y población en general era eminente, lo que nos evita dar paso a la propuesta de la guía de dar un servicio educativo de forma híbrida, en la que por horarios y algunos días de la semana se atendiera a determinado número de alumnos de manera presencial en la escuela, y el resto a distancia por medio del programa “Aprende en casa”.

Determinamos trabajar con lo que establecía dicho programa de ¡Aprende en casa!, dando las indicaciones pertinentes por medio de los grupos de WhatsApp y por este mismo medio se recibieron los productos realizados por nuestros alumnos.

De igual forma, iniciamos con el desarrollo de nuestro Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC, de aquí en adelante), en el que fue fundamental considerar los resultados obtenidos por nuestros alumnos en el grado anterior.

Para la primera sesión de CTE, la cual se desarrolló el dos de octubre, se analizaron los resultados en la evaluación diagnóstica, así como el desempeño de nuestros alumnos durante los dos primeros meses de trabajo a distancia, para lo que mis compañeros comentaron;

*Oralia –Es poca la participación de los alumnos para el desarrollo de las actividades.*

*Mireya comenta –El programa de aprender en casa está muy desfasado.*

*Leticia –Considero que será necesario buscar otra alternativa para que podamos trabajar con nuestros alumnos.*

Después de haber escuchado a los demás, llegamos a la conclusión que posiblemente los horarios del programa no están permitiendo que los alumnos aprendan. Teniendo como referente la poca participación por parte de padres como de alumnos para el trabajo a distancia durante el último periodo del ciclo escolar anterior, les propuse la elaboración de una encuesta por medio de un formulario de google, que nos permitiera identificar el número de alumnos que cuentan con algún recurso tecnológico en casa, así como de servicio de internet para trabajar a distancia y establecer una estrategia que nos permitiera atender a la mayoría de nuestros alumnos.

Con tristeza detectamos que de los 412 alumnos inscritos en el ciclo escolar 2020-2021, solo el 63% contaba con un recurso tecnológico, como computadora o tableta. De este porcentaje el 22% contaban con el servicio de internet; en cuanto a celular, el 92% de familias contaba con al menos con un celular, el detalle estaba en que mamá o papá se lo tenían que

llevar al momento de ir a trabajar, situación que limitaba la comunicación y dicho proceso de enseñanza aprendizaje.

Lo anterior se veía reflejado en los niveles de comunicación y participación que tenían nuestros alumnos, siendo los datos los siguientes:

- Con una comunicación sostenida solo 22% de mi comunidad estudiantil.
- Con una comunicación intermitente un 45.6% de mi comunidad estudiantil.
- Y con una comunicación inexistente el 32.4% de mi comunidad estudiantil.

Estos resultados fueron analizados a los ocho días de la primera sesión de CTE en una reunión extraordinaria virtual, en la que en colegiado y considerando la opinión de mis compañeros determinamos trabajar por medio de clases virtuales de dos a tres horas los días lunes y miércoles, mientras que martes y jueves se enviaron actividades específicas con una planeación que entendiera el padre de familia en los grupos de WhatsApp y así lograr fortalecer el aprendizaje de los alumnos que no cuentan con el recurso tecnológico para clases virtuales.

Por otro lado, algunos compañeros no contaban con los recursos necesarios para poder brindar educación a distancia de forma virtual, como lo fue con mi compañera Oralia, quien me comento: *Maestro, lamento decirle que en casa solo contamos con una computadora y la ocupa mi esposo, (quien también es compañero maestro de la escuela)*, con el fin de lograr dar continuidad con el proceso académico tome la decisión de prestarle un equipo de cómputo y un rotafolio de la institución.

Además de ella, mis compañeras Yolanda, que atendió un primer grado, y Mireya, que atendió el tercer grado grupo “A”, de igual forma se encontraban en la misma situación que la compañera Oralia, sin dudarle también se les prestó un equipo de cómputo.

Con el paso de los días y semanas, más padres y alumnos se veían involucrados en dicho proceso, buscando la forma para que sus hijos recibieran educación a distancia e

integrarse a las clases virtuales. Algo interesante que pude observar fue que algunos padres se coordinaron con el papá de un compañero y así integrarse a las clases.

Después de haber realizado algunas llamadas me di cuenta, con mucha tristeza y preocupación, que los padres de familia de los alumnos que teníamos identificados en ese momento con una comunicación y participación intermitente e inexistente, seguían tomando esta situación muy a la ligera, sin mucha importancia, pues la información de que no se podría reprobar a ningún alumno, seguía vigente. Por otro lado, fue satisfactorio ver que el poco porcentaje de alumnos y padres de familia que tenían en ese momento una mejor estabilidad económica permitió un trabajo más constante, con resultados favorables. Pero mejorar los niveles de comunicación y participación de nuestros chicos se convirtió en un reto personal y colectivo.

Con orgullo puedo comentar que, junto con mis maestras y maestros, nos pusimos la camiseta para hacer todo lo que estuviera a nuestro alcance para trabajar con nuestros alumnos, aceptando que nos enviaran actividades a horas ya muy altas de la noche. Hubo quienes, como mis compañeras Noelia, Cira y Mireya, se coordinaron para la elaboración de un cuadernillo semanal de trabajo para llevarlo impreso a la casa de un alumno, donde los padres de sus compañeros pudieran pasar por las copias correspondientes. Fuimos empáticos con la situación que vivían las familias de algunos de nuestros alumnos. Sin darnos cuenta destinábamos más tiempo de lo normal en la atención y trabajo con nuestros chicos.

A pesar de todo lo que realizábamos, observé que se les bajaron los ánimos a algunos compañeros, **porque la sociedad era cruel e injusta**, solo pensaban en ellos ya que en los medios de comunicación como en redes sociales hacían comentarios despectivos como: “pinches maestros huevones, no quieren trabajar, que nos den su sueldo, etc”. Lo más triste fue ver que ni la autoridad oficial ni sindical accionaron para contrarrestar esos comentarios, en cambio, sí nos solicitaron cumplir con nuestra responsabilidad de educadores.

Independientemente de todo, la ausencia de varios alumnos me llevó a tratar de establecer nuevamente comunicación vía telefónica, e incluso visitar los domicilios de algunos de ellos que presentaban nula participación, a fin de convencer a los padres y hacerles

entender que era de suma importancia que se involucrarán en la educación de sus hijos, pues éstos no son independientes, sino que dependen de las decisiones de ellos.

Los meses de noviembre y diciembre fueron muy difíciles al recibir la lamentable noticia de la pérdida del papá de mi compañera Belén, a causa de esta enfermedad terrible. Días después recibo la noticia de la tristeza que embarga a Erika, otra de mis compañeras, pues ella perdió a su madre y tres días después fallece el esposo de su hermana y a principios de diciembre se enferma su esposo gravemente. Los hospitales, sin la posibilidad de poder recibir a más personas y sin tanques de oxígeno, se estaban colapsando.

En ese momento pensaba: ¡Dios mío que pasa en este mundo! La angustia me atormentó, no tenía ni palabras, ni consuelos para decir, parecía que cada cosa que dijera estaba de más, no existían palabras que consolaran, ni mucho menos compañía que aportar, ni abrazos que estrechar, nada. Estábamos lejos, cada uno en su trinchera soportando el dolor a su manera. **¿Qué más podía hacer? Quizá... rezar, orar; la fe es lo único que nos quedaba.**

Esto trascendió a todo mi equipo de trabajo, pues comenzó, al igual que yo, a sentir miedo, preocupación, angustia. Los ánimos de todos estaban por el suelo.

En las video conferencias con mis compañeros, se sentía un ambiente diferente, triste, febril. Sin embargo, la labor docente no se debía detener, teníamos que continuar porque nuestros niños nos necesitaban.

Por el momento yo tuve que atender los grupos de mis maestras que se encontraban indispuestas, pues su dolor era inmenso, lo que me obligó a **desempolvar mis estrategias** pedagógicas y organizar los materiales digitales correspondientes para atender los grupos. Sinceramente no tenía ganas, el golpe emocional que trajo consigo estas noticias tristes, fue demasiado. Pero, ¿cómo le explicas a padres y alumnos que no puedes?, como les das a **entender tu estado de ánimo, ¡si confían en ti!, Si, simplemente la vida tiene que seguir.** Con esos ánimos nos fuimos a vacaciones, deseando que el estado de salud y la situación que se estaba viviendo, mejorara.

En lo personal, las vacaciones fueron tranquilas para mí y mi familia. Mi madre ya había regresado después de casi siete meses, pasamos momentos difíciles porque a los tres días de haber regresado se enferma de COVID-19, junto con mi abuela, la madre de mi papá, una señora de 92 años. Ambas tuvieron que ser hospitalizadas por más de un mes. Mi mamá tuvo una evolución muy rápida, pero a mi abuela la regresaron a casa para tenerla aislada con oxígeno durante todo el día, por tres meses. Agradezco que el ISSSTE siempre brindó una atención de calidad y con gusto puedo decir que ambas están muy bien de salud.

Regresamos el jueves 7 y viernes 8 de enero para trabajar nuestro Consejo Técnico de dos días, en el cual se revisó y analizó el avance académico de nuestros alumnos. Se elaboró el semáforo de participación y comunicación de cada grado para poder retomar las actividades a distancia.

Puse manos a la obra con el grupo de 2° grado, grupo “A”, que atendía mi compañera Erika, algo que me trajo muchos recuerdos de cuando ingresé al servicio, pues fue un segundo grado el que inicié esta hermosa travesía de ser educador.

Comienzo a implementar el uso de la ruleta para generar su participación, interés y alegría por aprender. Pude observar algo característico para estas fechas en grados inferiores, y fue que la participación de la mayoría de los padres era constante, lo que me permitió trabajar hasta tres horas por sesión.

Para fortalecer su lectura, fue necesario leer un cuento de su interés todos los días, el cual se les proyectaba por videoconferencia, al finalizar dicha lectura era interesante ver como cada uno se empeñaba por elaborar su escrito de lo que más les había gustado, acompañado de un dibujo. Cada día eran mejores sus escritos, se veía fortalecida su comprensión lectora. Claro, el apoyo de sus papás fue determinante.

Cuando a ellos les tocaba contar o leer un cuento, **su alegría e imaginación** daba tranquilidad, siendo una experiencia muy bonita, pero siempre al final de cada sesión me quedaba con un nudo en la garganta porque me preguntaban cuándo ya podrían asistir a la escuela y no podía responderles, darles una fecha exacta del regreso. Extrañaban, al igual que yo, convivir con los demás, pues el encierro ya comenzaba afectar tanto a niños como adultos.

Creo que, a todos, de alguna forma, nos continuaba afectando la pandemia, la salud seguía en riesgo y cada vez, más sectores laborales se veían afectados. La economía de las familias era vulnerable, pues muchos se quedaban sin empleo, los precios de los productos de la canasta básica iban en aumento y la actividad delictiva estaba en crecimiento.

Una vez más la preocupación nos embargó como equipo de trabajo. La comunicación con nuestros alumnos y padres de familia vuelve a ser escasa. Las vacaciones para muchos fueron difíciles al presentarse varios casos positivos en las familias de nuestros alumnos.

Esta situación, como institución, nos puso entre la espada y la pared, ya que los padres de familia ponían sobre la balanza: ponerle saldo al celular, pagar la mensualidad de telefonía e internet, o comprar el kilo de tortillas para alimentar a su familia.

El compromiso para con nuestros alumnos de parte de mis compañeros fue enorme, lo cual permitió que no desistieran y siguieran brindando las clases virtuales que ya se habían vuelto una herramienta, una fortaleza de cada uno, y volviéndose significativas para alumnos y maestros.

La diversidad de formas de pensar y de ver las cosas, por parte cada uno de mis compañeros maestros, me marcó un reto más: la necesidad de seguir brindando asesoramiento, acompañamiento y seguimiento en la implementación de estrategias que permitieran que sus alumnos logaran fortalecer sus procesos cognitivos.

**Las emociones en algunos compañeros se vieron vulneradas por el estrés,** generado no solo por el aislamiento, sino por lo que se veía en las noticias. La vida ya no era la misma, lo que provocó que algunos de mis maestros solo buscaran pretextos para ya no brindar el servicio educativo que ese momento exigía.

Así que comencé por establecer una reunión virtual, de una hora los días viernes, con mis compañeros. El objetivo era platicar sobre lo que vivíamos fuera de lo que era nuestra labor docente, cosas positivas que vivíamos con nuestras familias, sugerir actividades que nos permitieran disfrutar momentos agradables en casa con nuestros seres queridos, favoreciendo el control de nuestras emociones y así generando confianza entre nosotros. Le

dimos ánimo y apoyo moral a quienes ya la habían perdido u ser querido o algún familiar enfermo de COVID-19.

Con el paso del tiempo, el trabajo en equipo trajo consigo la satisfacción personal, sobre todo al ver que el acompañamiento que realicé junto con mis maestros, género que la mayoría que se apropiaran, de una u otra forma, **de competencias y habilidades en el uso de herramientas digitales**. Lo principal fue el manejo de sus emociones y reconocer el esfuerzo de cada uno de los alumnos y de los padres de familia. No puedo negar que fue, es y será complejo incidir en mis compañeros, más cuando hablamos de debilidades, pero eso es parte de esta aventura de ser educador y director, lo cual lo disfruto día con día.

Para finales del mes de marzo el compromiso de los padres de familia cada vez era mayor y, por lo tanto, pude verificar que cada vez más niños se integraban al trabajo a distancia. Unos por medio de clase virtuales y otros por medio de cuadernillos específicos, sin embargo, aun existían algunos pequeños que no sabíamos nada de ellos. Fue entonces cuando retomo la tarea de buscar, vía telefónica y mensajes de texto, a aquellos padres de familia que hasta este momento seguíamos sin saber nada de sus hijos.

Con coraje, algunos solo me escuchaban, me decían que sí, que ya se iban a poner al corriente y más, pero solo se quedaban en palabras. Recuerdo muy bien a Brandon Padilla, alumno de sexto grado, grupo “A”, que por tercera vez me contactaba con su padre, quien prácticamente me dijo que lo dejara de molestar, que le diera de baja a su hijo. Le comenté que por vía telefónica era un medio informal, que, si en verdad lo quería dar de baja, lo tenía que solicitar por escrito. Cerré la conversación tratando de convencerlo y hacerle ver que su hijo requería de culminar de buena forma su educación primaria.

A pesar de estar en medio de la pandemia, la situación de la escuela me tenía siempre ocupado. Durante el año 2021 me mantuve en la gestión de la construcción de tres aulas, pues aun contaba con aulas atípicas de dos metros de ancho por seis de largo. Creo que fue algo bueno que trajo la pandemia porque permitió que la construcción se diera sin inconvenientes. Esto me obligaba a estar continuamente en la escuela.

Recuerdo que fue un martes cuando el padre de Brandon me habla y me pregunta si estoy en la escuela, así es. “*ok, me dice, voy para allá, ¿me puede esperar cinco minutos? Le digo, ¡claro! Mientras tanto, me mantenía al pendiente de las modificaciones que tenían que realizar los de la constructora al sistema de drenaje, pues tenía fallas de inclinación.*

La verdad no le tomé mucha importancia a su llamada. Pero cuando llegó, sin más ni más, me dijo: - *¡Tome! es la solicitud para que dé la baja de Brandon, ya no va a estudiar-*.

Sentí que me cayó un balde de agua fría, a lo que le comenté: - *Pero... ¿cómo? ¿en verdad ya no va estudiar?*

-*Ya no maestro, la pandemia no me permite enviarlo y, además, a distancia ni va aprender nada. Tengo cosas más importantes que hacer, así que por favor, solicito su baja y sus papeles...* Me quedé frío, revisé su solicitud y al no poder hacer nada más, generé su baja en la plataforma del Sistema Integral de Control Escolar (SICE, de aquí en adelante).

Una semana después me vuelve a buscar en la escuela, ahora sin llamarme. De alguna forma mi carro siempre estaba al frente de la escuela, por lo tanto, no le fue difícil saber si estaba en la escuela. Esta vez me enojé más, pues no iba solo, iba acompañado con su nueva pareja. Con todo el cinismo me solicita el espacio para que estudiaran los hijos de dicha pareja, porque él se iba hacer cargo. Sentí rabia. ¿Cómo era posible? Si apenas hace una semana dio de baja a su propio hijo y ahora busca el espacio para dos niños que ni sus hijos son. No lo podía comprender. Con el dolor de mi corazón, no pude brindar los espacios. Lamentablemente, no porque no quisiera, sino porque los grupos ya estaban saturados.

Las semanas pasaban y el trabajo educativo continuaba. Como ya había comentado, las emociones de nuestros alumnos se veían vulneradas por el estrés, por el abandono y por muchas cosas que vivían en su aislamiento, por lo cual tome la decisión de convocar a mis compañeros y poner en marcha las estrategias que proponía la misma secretaria de educación en relación con el manejo de emociones tanto para padres de familia, alumnos y maestros con el objetivo de generar estabilidad en la vida de nuestros chicos, padres de familia y de nosotros mismos como educadores.

Gracias a la buena comunicación y organización que se mantenía hasta ese momento con el presidente del municipio de Zacualpan, el Maestro Ciro Meneses Zuñiga, tuve la oportunidad de hacer la gestión pertinente para que cada uno de mis alumnos recibiera por parte del municipio un paquete de útiles escolares (el cual contenía 5 libretas profesionales, un paquete de colores, 6 plumones de agua, una memoria USB, diccionario, juego geométrico, lápiz, goma, sacapuntas, lapiceros, entre otras cosas) para los 412 alumnos, con el fin reconocer el esfuerzo realizado durante todo el ciclo escolar, así como también en apoyo a la economía familiar.

Llegamos al mes de julio para culminar el ciclo escolar 2020-2021, y esta vez la entrega de reconocimiento y cartas de buena conducta se realizó en la escuela de una forma sencilla pero significativa para nuestros alumnos egresados y sus familias.

De alguna forma, el haber asistido a la campaña de vacunación contra el covid-19 para el sector educativo, la cual se realizó en el mes de mayo, en lo personal me generó tranquilidad. También porque mis padres, mis hermanos, mi esposa, mis abuelos, mis amigos, mis compañeros y conocidos, en su mayoría, fueron vacunados, incluso algunos ya con dos o hasta tres dosis. El esfuerzo de la sociedad por vacunarse hizo que los índices de contagio y de mortalidad cada vez fueran menos.

No puedo negar y dejar pasar por alto el haber vivido momentos atípicos que requerirían del compromiso y responsabilidad de todos durante este ciclo escolar 2020-2021. Como directivo, reconozco que recibí diversas capacitaciones, las cuales me permitieron fortalecer mis áreas de oportunidad al inicio del trabajo a distancia, lo que me permitió guiar a mi equipo para brindar un servicio educativo de calidad. Nos fortalecimos en el trabajo colaborativo, poniendo al centro el aprendizaje de nuestros educandos, pero, sobre todo, nos volvimos más autónomos en nuestros propios procesos de aprendizaje como educadores.

### **2.3 Una nueva normalidad... ciclo escolar 2021-2022.**

Con lo que había vivido hasta ese momento, puedo asegurar que la comunicación y una actitud proactiva siempre me permitió salir adelante y dejar huella en la vida. El inicio de este ciclo escolar se aproximaba, pues la SEP por fin giró por todos los medios de

comunicación posibles, un regreso a clases presenciales de una forma híbrida. Para los alumnos sería un regreso voluntario, a consideración del padre de familia. Esta información me generó incertidumbre, alegría y angustia, por lo que se veía venir. Me preguntaba, y lo platicaba en casa con mi esposa, qué voy a hacer para lograr que este regreso sea agradable, pues algunos padres de familia y compañeros maestros mostraban preocupación.

El regreso ya era un hecho. El semáforo epidemiológico en el estado estaba en fase naranja. Lo que si pude asegurar es que los más contentos con esta noticia, sin duda, fueron los alumnos porque tenían la necesidad de convivir, relacionarse entre sus iguales, de jugar con sus amiguitos; ese desenvolvimiento lo pedían a gritos. Lamentablemente, y con mucha tristeza, me di cuenta de que durante el confinamiento varios de mis alumnos presentaron problemas por estrés, algunos golpeados por sus padres y qué decir de una enfermedad lenta pero peligrosa: la obesidad infantil.

Para ese momento la opinión de la sociedad hacia nosotros los maestros ya había cambiado. Ya no éramos los flojos, ya no pedían que se les diera nuestro sueldo, ahora ya solicitaban el regreso a las aulas.

Fue para el lunes 2 de agosto, cuando solicité a mis compañeros realizaran una reunión virtual con los padres, con la finalidad de elegir a tres padres de familia participativos de cada grupo, que pudieran asistir a una reunión presencial el día viernes 6 de agosto. La reunión se llevó a cabo en el comedor de nuestra institución, donde se conformó el Comité de Padres de Familia (encargado de administrar las aportaciones voluntarias de los padres, para el buen funcionamiento de la escuela y dotar de los insumos necesarios para el aseo y desinfección de las aulas), vinculado con el Consejo Escolar de Participación Social. De este Consejo se conformó al Comité de Salud.

Fue una reunión fructífera. Los elegidos, con mucha disposición, compromiso y buena actitud hicieron compromisos para salvaguardar la salud de todos. Aproveché ese espacio para dar a conocer los lineamientos establecidos por la SEP, en coordinación con el Consejo de Salud, para un regreso seguro a clases de toda la comunidad estudiantil.

En la reunión tuve la oportunidad de contar con la presencia del presidente del municipio, el ingeniero Isidro, así como el personal del Centro de Salud del mismo municipio, quienes con base a lo que ya se sabía de la propagación del virus, la doctora Araceli comentó:

*-Es indispensable tener hidratados a sus alumnos debido a que es parte esencial para el buen funcionamiento del cuerpo, regulación de la temperatura y evitar deshidrataciones severas que debiliten el sistema inmunológico de los niños. El uso de cubre bocas es necesario usarlo de forma correcta durante toda su jornada escolar, como principal medida de cuidado-*.

Los integrantes de los comités escuchaban con mucha atención, y en la primera oportunidad que tuvieron se organizaron para coordinar (con el resto de padres de familia) una faena general, además de organizarse para estar presentes en las puertas de acceso para tomar temperatura, aplicar gel antibacterial y desinfectar a los niños con bombas de presión de aire. Esta herramienta era el único medio que teníamos disponible hasta el momento y con el cual yo no estaba convencido.

Era indispensable que nuestros alumnos encontraran en buenas condiciones sus aulas y áreas verdes, además de contar con materiales apropiados para la desinfección antes de entrar (materiales que aún no teníamos y que me causaba preocupación, pues desinfectar a más de 400 niños en menos de 10 minutos sería una tarea complicada).

En aquella misma reunión me permití solicitarle al presidente del municipio apoyo para la adquisición de dos arcos desinfectantes y dos dispensadores de gel antibacterial automáticos con termómetro digital, para facilitar el ingreso y monitoreo de nuestros alumnos. Su respuesta fue favorable:

*- La pandemia ha puesto de cabeza no solo a Zacualpan, sino al mundo entero. Cuenten con ambos arcos y termómetros, sin duda el apoyo del municipio estará presente para el bien de nuestra comunidad y principalmente para nuestros niños, solo denme la oportunidad de coordinarme con mi cabildo para ver de dónde saldrá el recurso, pero a más tardar en un mes tendrán aquí el material solicitado.*

Debo resaltar el compromiso de mis compañeros de apoyo, el Sr. Osvaldo y la Sra. Azucena, quienes continuamente se presentaban a la institución para realizar el trabajo necesario y evitar que la maleza creciera y se propagara.

Llegó el día esperado, 16 de agosto de 2021, en el que tenía programado el proceso de inscripción y reinscripción, algo sorprendente porque se marcaron horarios para evitar aglomeraciones. Di las indicaciones pertinentes para ese proceso, como el uso indispensable de cubre bocas, que cada padre llevar su lapicero, que solo se debía presentar una sola persona, todo esto por medio de un comunicado que publiqué en los grupos de WhatsApp de cada grado y grupo.

Me dio satisfacción porque todo se llevó sin complicaciones. Los integrantes del comité, al ingreso, recibían el comprobante de la cuota de mantenimiento como requisito para poder ingresar a realizar dicho proceso de inscripción, teniendo como resultado que un 90%, aproximadamente, de la población escolar realizó dicha actividad. Lo importante fue que puede ver que el regreso les interesaba a muchos.

Llegó el momento de estar en la escuela de forma presencial, junto con mi equipo de trabajo, para iniciar nuestra semana intensiva de capacitación. No puedo negar que esta noticia de regresar a las aulas no les agradó a todos mis compañeros, principalmente a Oralia y Ariel, que son pareja y ya llevan más de 15 años en la escuela. Me cuestionaban y me decían:

*-Pero maestro la pandemia aún sigue.*

La maestra Oralia, que es la que más habla: *usted sabe que tenemos una enfermedad crónica, que nuestra situación es de riesgo.*

Respondí: *sin lugar a dudas, maestros, entiendo su situación, les sugiero se mantengan bajo revisión médica constante, pero si el médico que los atiende en el ISSSTE les otorga el documento en el que especifique que derivado a su situación de salud no es posible presentarse a laborar de manera presencial, sin problema nos coordinamos para sigan trabajando a distancia.*

Un poco molestos, me comentaron que se pondrían en contacto con su médico para solicitar dicho documento. Por un momento me sentí como el ogro, pero considero que cuando no existen los recursos para justificar una petición así, es necesario hacerlo. No puedo negar que de alguna manera sí me provocó un poco de decepción y enojo, pues ellos son compañeros con muchos años de experiencia y creo que han perdido ese ímpetu por cambiarle la vida a nuestros alumnos. Lo gracioso es que a pesar de que siempre se oponen a las actividades, lo terminan haciendo, posiblemente solo les gusta llamar la atención.

Mis demás compañeros estuvieron de acuerdo con lo que comentaba mi compañera Leticia: *Maestro, es necesario el regreso, nuestros alumnos lo requieren, ¡ya no aguantan estar en casa!, a muchos los dejan solos y después será muy difícil recuperar lo no aprendido. Sin embargo, es importante determinar las medidas de cuidado necesarias, ya que pondremos en manos de padres de familia irresponsables nuestra salud, y por ende la de nuestras familias. He visto como algunos padres de familia andan en las calles sin cubrir bocas, asistiendo a bailes y fiestas, mostrando que no les importa su salud y mucho menos la de los demás.*

Posteriormente, la maestra Mireya comentó:

*nosotros ya fuimos vacunados, pero los alumnos aún no. ¿Qué pasaría si se enferman? ¿Quiénes se harán responsables?*

Comentarios como esos me ponían entre la espada y la pared porque consiente estaba que todos habíamos experimentado lo que provoca dicha enfermedad, algunos en carne propia, otros con algún familiar cercano o un amigo, pero la vida tiene que continuar.

Después de haber escuchado la opinión de cada uno de los 20 compañeros que tengo a mi cargo, incluyendo personal de apoyo, de educación física y especial, se estableció dar seguimiento a la carta de corresponsabilidad para los padres de familia, en la que se establecerían algunos puntos importantes, entre ellos el compromiso a ser honestos en cuanto al estado y cuidado de salud, no solo de su hijo, sino de todos los integrantes de su familia.

De la misma manera, determinamos que el padre que decida no enviar a su hijo a clases presenciales, tendrían que firmar su carta compromiso donde se responsabilizaban de

dicho proceso, hasta que decidan que su hijo asista de manera regular a clases presenciales. Esto calmó un poco los nervios de mis compañeros y pude continuar con la capacitación.

La siguiente semana continuamos con el Consejo Técnico Escolar, donde con mucho gusto y con los ánimos más tranquilos, el trabajo se enfocó en la organización de los objetivos, metas y acciones que se establecerían en nuestro Programa Escolar de Mejora Continua. De igual forma, pensamos y nos pusimos de acuerdo en el protocolo para abrir de nuevo las puertas de nuestra escuela y la forma apropiada para recibir a nuestros queridos alumnos a esta “nueva normalidad”.

¡Cómo deseaba que todo fuera normal, sin preocupaciones, tristezas, sin cubre bocas!

En realidad, no demostraba a mis compañeros mi verdadera preocupación, pues ser el director de la escuela me conlleva una gran responsabilidad, y más aún cuando la integridad emocional y de salud de mis compañeros y alumnos recae en mi organización.

Analiqué cuidadosamente la estrategia del regreso seguro a clases, la propuesta del Gobierno del Estado y el Consejo de Salud en coordinación con la SEP. Un regreso híbrido, escalonado de tal forma que debía cuidar de la integridad y de la salud de nuestros educandos y docentes.

Dicha estrategia, para el nivel de primaria, consistía en que cada grupo se dividiera en dos subgrupos, de acuerdo al número de alumnos. La asistencia sería de la siguiente forma:

Propuesta 1. – El subgrupo A debía asistir los días lunes y miércoles, el subgrupo B asistiría los días martes y jueves, y los viernes sólo convocar a los más rezagados.

Propuesta 2. – El subgrupo A debería asistir los días lunes y martes, el subgrupo B los miércoles y jueves, y los viernes solo convocar a los más rezagados.

El contexto que vive mi escuela me permitió poner sobre la mesa a mis compañeros una tercera propuesta, porque trabajar solo dos días a la semana era muy poco y, aparte, no se atenderían contenidos de una forma concreta, más aún porque el rezago académico era

enorme y lo importante en este momento era lograr que nuestros alumnos fortalecieran esos conocimientos y aprendizajes esperados fundamentales.

Propuesta 3. Les propuse dividir al grupo en subgrupos A y B, pero asistirían de forma alternada por semana. Esto les permitiría atender de mejor forma esos contenidos fundamentales y necesarios para nuestros educandos.

En la semana en la que el subgrupo A o B no les correspondiera ir de manera presencial, tendrían que trabajar en casa, con el acompañamiento de su padre, madre o tutor, actividades permanentes programadas por el docente. Actividades que le permitieran al educando fortalecer sus procesos de lectura, escritura y razonamiento lógico matemático, de acuerdo al grado que cursa.

Estas actividades deberían tener un enfoque lúdico, de tal forma que despertaran el interés por hacer dichas actividades tanto a alumnos como padres de familia.

No tuve muchos cuestionamientos por parte de los compañeros, pues el trabajar con 13 o 16 alumnos les permitiría tener un mejor control del trabajo y, además, podrían cuidar de las medidas de salud, principalmente el distanciamiento. Reconozco que afortunadamente cuento con un equipo de trabajo comprometido.

En conjunto con mis compañeros y compañeras se determinó establecer un horario específico de la jornada escolar, el cual comprendía de las 9 a las 12 horas del día, con la indicación de que los pequeños llegaran desayunados, con su botella de un litro de agua para mantenerse hidratados, no habría recesos y tampoco motivos para retirarse el cubre bocas.

De igual forma se analizaron los protocolos de actuación que debíamos poner en marcha para la prevención de posibles casos positivos o sospechosos.

Fue gratificante la coordinación que tuvieron los padres de familia en el ingreso a la institución. Lo mismo que el liderazgo de mis docentes para coordinar la participación de uno o dos padres de familia de su grupo para que asistieran a la institución y realizar el aseo y desinfección de las aulas de sus hijos antes de iniciar la jornada escolar.

¡Me hubiera gustado que pudieran haber visto las caritas de alegría de nuestros niños al llegar el primer día a la escuela!, ¡Fue formidable! Me llenó de alegría. Todos muy contentos se preguntaban cómo estaban, y el ímpetu por abrazarse o tener contacto físico (aunque sea agarrarse de la mano) era casi inevitable. Lamentablemente teníamos que continuar con las medidas de cuidado, de lo contrario regresaríamos a casa.

Aun con todo esto, teníamos entre seis y nueve padres de familia por cada grupo, que aún evitaron enviar a sus pequeños por el temor a un contagio, pues si bien es cierto que la mayoría de la población adulta ya había sido vacunada, nuestros niños no.

El trabajo académico, cada día que pasaba, pintaba cada vez mejor. La recuperación de contenidos elementales comenzaba a tener un buen rumbo. En verdad se veía que los niños disfrutaban asistir a la escuela. Lamentablemente el rezago académico que presentaban era colosal.

Momentos de tensión se comenzaron a vivir a los 20 días de haber regresado a clases. Al recibir la llamada telefónica el viernes 24 de septiembre, aproximadamente las cinco de la tarde, la mamá de la alumna Guadalupe, del quinto grado grupo “B”, me comentó;

*-Maestro, mi hija ya no se presentó el día de hoy porque durante la madrugada presentó temperatura y dolor en la garganta. La llevé al médico y le realizaron una prueba rápida de covid-19 hace unos momentos, y el resultado es positivo.*

En la voz de la madre se escuchaba la preocupación y angustia de la situación, misma sensación que comencé a sentir. Solo me limité a decirle: *No se preocupe atienda a su pequeña, estoy seguro que todo saldrá bien, estaré en contacto con usted por cualquier situación.*

Con base en los protocolos de actuación vigentes en ese momento, tenía que mandar a resguardo al grupo, sin embargo, debía tomar decisiones más complicadas, pues la niña había tenido contacto tres días antes con compañeros y docentes durante el ingreso y estancia en la escuela. Al no tener muy claro qué hacer (puesto que era mi primer caso), reporté la situación con mi autoridad inmediata. La Dra. Aurea me comentó:

- *Maestro permítame ponerme en contacto con mi jefa de sector, pregunto y le comento qué hacer para ver el seguimiento que se debe seguir.*

Mientras tanto, solicite a la mamá de Guadalupe, que me hiciera llegar, por medio de Whatsapp los resultados de la prueba, y su vez me mantuvieran al tanto de su estado y evolución.

Para el sábado 25 recibí otra llamada de otra madre de familia que tiene pequeños en la escuela (uno de cuarto grado grupo “B” y el otro del sexto “A”), quienes tampoco asistieron el viernes 24, pues también presentaban síntomas de malestar. No obstante, fue hasta el día sábado que decidieron llevarlos al médico para realizarles la prueba Covid-19, dando como resultado “positivos” no tan solo los niños, sino también mamá y papá.

Para este momento, aún no contaba con la respuesta mi supervisora con respecto al primer caso, por lo que decidí marcarle de forma personal a la directora de educación primaria, la Profesora Oneida, para hacer de su conocimiento las situaciones de salud suscitadas al momento, llegando al acuerdo de: *mandar a resguardo por quince días a toda la escuela como medida de prevención.* Durante este tiempo los maestros trabajarían a distancia.

Hice de su conocimiento a mi personal docente, dando las indicaciones pertinentes para mandar a resguardo a toda la escuela, pero algo paso, que día lunes 27 recibo la llamada de la profesora Oneida aproximadamente las diez de la mañana con la indicación de:

*-Maestro, por favor dé seguimiento a los protocolos de actuación, no puede enviar a confinamiento a toda la escuela, solo debe mandar a los alumnos con caso positivo. Son indicaciones.*

Por supuesto, muy molesto por retractarse de lo ya acordado, mi respuesta fue:

*-Cómo es posible. Si se supone que ya se había llegado a un acuerdo, que ya se habían dado las indicaciones pertinentes.*

Siempre he respaldado mis palabras y decisiones, y más cuando mis compañeros siempre se mantuvieron a la vanguardia con el trabajo que desempeñan. Por eso me mantuve firme en mi decisión de seguir con el confinamiento, pues la salud de mis docentes, niños y familiares de los mismos se ponía en riesgo. Al enterarse la profesora Oneida, que no di marcha atrás, el jueves 30 recibí otra llamada de ella desde la Unidad de Servicios Educativos de Tlaxcala (USET, de aquí en adelante), dándome las siguientes indicaciones:

*- Compañero, le he hecho llegar a su correo particular el documento pertinente para retomar clases presenciales ¡ya! -. Se terminó la llamada.*

Revisé mi correo y efectivamente había un documento. Para ser exacto, era una llamada de atención por no seguir más que el protocolo de actuación establecidos previamente por la Secretaria, a sus indicaciones. La verdad, la situación me dio risa (cómo podía ser posible, yo mismo la puse al tanto de lo que se sucedía en mi escuela, ella fue quien sugirió el confinamiento de quince días y luego se retracta, haciéndome una llamada de atención por escrito).

En fin, incongruencia, pero de algún modo me ponía en sus zapatos y traté de ser empático, pues tenía pocos días de haber asumido el cargo como directora del departamento de primarias en la USET.

No soy rebelde, ni mucho menos me gusta hacer lo me apetece en la toma decisiones, pero después de haber vivido en carne propia la enfermedad, no podía dar marcha atrás. Me puse en contacto, a través de una reunión virtual, con mis compañeros para comentar lo sucedido y di la indicación de que los tres grupos que presentaron el caso positivo se mantendrían una semana más en aislamiento, trabajando de forma virtual. Mientras tanto, el resto de los grupos retomarían actividades presenciales el día lunes 4 de octubre.

Siempre he dicho que la experiencia es indispensable y que solo de los errores se debe aprender. A partir de lo sucedido, giré un comunicado para todos los padres de familia, por medio de los grupos de WhatsApp, en el que se les indicó lo siguiente:

*-Si algún integrante de su familia con el que tiene contacto frecuente su hijo o hija, presenta síntomas o enfermedad de vía respiratoria, favor de no enviar a su hijo a la*

*escuela hasta que su salud se haya mejorado, con el fin de seguir cuidándonos todos y evitar la propagación de dicha enfermedad.*

Estando nuevamente en la escuela, en los Consejos Técnicos Escolares me di a la tarea de verificar la participación y comunicación de los alumnos y padres de familia, y reportar a nuestra autoridad inmediata para que ella hiciera lo correspondiente, conforme a estructura. Debíamos estar al pendiente e informar sobre la evolución que se tenía en la escuela con respecto a los niveles de comunicación y participación de nuestros alumnos.

Me siento satisfecho porque afortunadamente se obtuvo muy buena respuesta por parte de nuestros alumnos y padres de familia. El trabajo que se realizaba en casa (las actividades permanentes) lo realizaba la mayoría, lo cual fortalecía los procesos de lectoescritura y razonamiento matemático.

La triste realidad nos permitió reconocer que las evaluaciones realizadas por los docentes de forma presencial, nos daban resultados más verídicos que aquellos obtenidos a distancia. Llegamos a la conclusión de que muchos padres (mamá, papá, el hermano mayor, el tío, etc., según las circunstancias) eran los que hacían las tareas y actividades de los niños.

Los resultados obtenidos en el primer periodo de evaluación, después de haber trabajado en el periodo de recuperación, nos dio el punto de partida para discriminar (seleccionar) aquellos aprendizajes esperados fundamentales a trabajar y fortalecer con nuestros alumnos.

Conforme pasaban los días, cada vez más alumnos se integraban al trabajo presencial. Quiero pensar que los padres (preocupados al principio) comenzaron a confiar en nosotros, en nuestros protocolos de seguridad y en que el trabajo presencial es indispensable para sus hijos, reconociendo la importancia de asistir a la escuela.

El nivel de rezago académico, circunstancial por la pandemia, nos marcaba hacia dónde dirigir el proceso de aprendizaje y poner manos a la obra en la planeación e implementación de acciones (situaciones de aprendizaje y estrategias innovadoras) a fin de trabajar con nuestros alumnos sus procesos cognitivos.

Como responsable de esta institución educativa, siempre busqué la manera de brindarles los recursos necesarios a mis compañeros para la implementación de actividades más interesantes para sus alumnos, con el fin de apoyar, fortalecer y facilitar la función que desempeñan mis compañeros. Ello, porque el regreso a las aulas ya no podría ser de la misma forma, la pandemia nos había enseñado y demostrado que fuimos capaces de potenciar otras competencias docentes y, más aun, con la implementación de recursos tecnológicos como elementos importantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje de nuestros alumnos.

Entre las múltiples necesidades que encontré en este regreso, una que me preocupaba y ocupaba fue poder obtener material tecnológico para las aulas que aún no lo tenían. Siempre he considerado que es indispensable (en esta actualidad) poder contar con estas herramientas.

Fue en diciembre de 2020 cuando solicité al gobierno del estado, directamente con el Lic. Marco Antonio Mena Rodríguez, cinco video proyectores y cinco computadores para nuestra escuela, siendo hasta finales de noviembre de 2021 cuando me hicieron entrega de cinco video proyectores en el área de adquisiciones de la SEP.

¡Excelente!, me dije para mis adentros. Hemos dado un paso más, pero no nos podemos detener aquí, ahora debo cotizar el costo de las bases para proyectores en las aulas, así como la instalación del cableado de luz, de imagen (HDMI) e internet para mis 14 aulas.

Una vez tenido la cotización, dialogué con el presidente de nuestro municipio, el Ing. Isidro, quien se comprometió a aportar el 50 por ciento del costo total. Me sentí muy agradecido por su compromiso y disposición hacia nuestra escuela, pero, ¿y el otro 50 por ciento? ¿de dónde lo sacaría? Afortunadamente, comentándolo con los padres de familia, aprobaron la decisión de tomarlo del recurso que como sociedad tenían y administraban.

Las vacaciones de diciembre fueron el momento perfecto para que se realizara la instalación y equipamiento de nuestras aulas. Al poner en marcha dicha instalación, por supuesto que tuve ciertos inconvenientes, pues a mi esposa no le parecía correcto. Eran vacaciones y me exigía pasar más tiempo con mis hijas, se apoyaba de mis padres para que también, de alguna forma, me comentaran que no fuera exagerado, que nadie me lo iba a

gradecer, pero déjenme decirles que siempre ha sido satisfactorio para mí, ver que soy capaz de marcar la diferencia.

Para el regreso de las vacaciones, docentes y alumnos se llevaron una gran sorpresa al ver que contaban con video proyector, computadora y acceso a internet, elementos que seguro estaba que a mis alumnos les ayudaría y aportaría en sus procesos de aprendizaje y enseñanza. Mis compañeros no tardaron en agradecer, pero tampoco esperaban que tenían que firmar una carta responsiva de eso materiales.

Una vez más a mi compañera Oralia le urgía verter su comentario: *maestro no pierda cuidado de alguna forma entendemos y sabemos que es parte de nuestra responsabilidad.* Me sentí muy contento.

Fue el domingo 2 de enero de 2022 cuando recibí por parte de mi supervisora y por medio de WhatsApp, el oficio girado por el secretario de educación, el Dr. Homero, en el que se me informaba sobre la existencia de más variantes del virus, como la “Omicron”, pero que aún no se conocían a nivel mundial los efectos que podrían generar. Las indicaciones eran claras en el sentido de tener más cuidado en los protocolos de seguridad y salud, pues, aunque aún no existía un caso en Tlaxcala, no se debían relajar las medidas.

Por lo tanto, se me sugirió poner en marcha nuevamente el regreso a las aulas de forma escalonada, con la presencia del 50 por ciento de alumnos por día, como lo había establecido la autoridad de salud del estado, como medida preventiva.

No me generó mucha preocupación porque ya se venía trabajando de esta manera desde el inicio del ciclo escolar. Las indicaciones que giré hacía mis maestros y comunidad escolar, fue que el regreso sería de la misma forma, dando paso al acuerdo tomado en nuestra sesión de Consejo Técnico del mes de noviembre, de aumentar una hora a la jornada escolar, quedando a partir de ese momento, de 9 a 13 horas, con el fin de atender mejor esos aprendizajes fundamentales, así como el rezago académico que venían acarreado nuestros chicos.

Dialogando con los padres de los comités, bueno con los que aun contábamos hasta ese momento, les solicité su apoyo para dar continuidad a los filtros durante el ingreso a la

escuela. Créanme que una vez que comienzas a dar responsabilidad a los integrantes de esos comités, de alguna forma van perdiendo el interés, dejando de lado su responsabilidad, y para esa fecha ya solo contaba con la participación de cinco mamás, que en verdad es de reconocer su compromiso.

Para el lunes tres de enero de 2022, día en que regresamos de vacaciones, no tuvimos labores escolares porque se tenía programada una faena escolar desde la segunda sesión ordinaria de Consejo Técnico Escolar, como seguimiento a seguir manteniendo una escuela lo más limpia posible. Con mucho gusto vi el compromiso de los padres de familia por tener en buen estado la escuela de sus hijos.

Retomando el trabajo que se realizó en la escuela durante las vacaciones, sin duda mis docentes dieron continuidad al uso de algunos recursos digitales que les permitieron generar el interés por el aprendizaje de sus alumnos a distancia y que, por su puesto, ya en las aulas este tipo de aplicaciones lúdicas seguirían siendo una fortaleza.

La noticia de la existencia de la variante Ómicrom en Tlaxcala, trajo consigo una nueva preocupación, nerviosismo para mí y mis compañeros, pues ya habían pasado casi 8 meses desde que fuimos vacunados con la vacuna CANSINO, de única dosis. Afortunadamente ya se tenía conocimiento de la fecha programada para la segunda jornada de vacunación para el sector educativo con la vacuna MODERNA, la cual nos fue aplicada el 12 de enero de 2022. Regresaron los ánimos para continuar brindando el servicio educativo.

Todo iba tomando un buen rumbo y, como ya lo había comentado antes, cada periodo de evaluación se realiza la gestión para la entrega de becas escolares por parte del municipio a nuestros cuatro mejores promedios de cada grupo. Fue el viernes 7 de enero cuando yo llevo la documentación necesaria al regidor de educación para programarla entre dichas becas.

Es un día muy esperado por nuestros alumnos y los papás. Fue el miércoles 2 de febrero cuando se determinó hacer la entrega de becas por parte del presidente municipal y su cabildo, siendo un total de 67 becas de \$700.00.

Las actividades a nivel supervisión se fueron retomando y, sobre todo, se puso en marcha el plan de acción, con base a las comisiones que teníamos en el CTE, dando continuidad a la actividad de compartir “ESTRATEGIAS EXITOSAS” coordinada por el compañero Renato, director de la Escuela Agustín Melgar, turno vespertino, de la comunidad de San Juan Huactzinco, donde participaron tres compañeros por escuela, uno por ciclo escolar de cada una de las cinco escuelas que conforman nuestra zona escolar 50.

La actividad se dio de forma virtual, por medio de video conferencias, los días jueves 17 y viernes 18 de febrero, siendo necesario seguir cuidándonos, por lo tanto, se determinó trabajar por medio de plenarios virtuales. Sin duda, una experiencia agradable, pues cada maestro que participó tuvo oportunidad de mostrar todo lo que la pandemia le permitió aprender para modificar su estilo de ser maestro. No puedo negar que se detectaron detalles (problemas) con algunos compañeros, aportando observaciones y sugerencias de personales, con el objetivo de fortalecer el área de oportunidad detectada.

No olvido que el 25 de febrero se publicó en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, un decreto por el cual el Consejo de Salud, en coordinación con la Secretaría de Educación, daba a conocer a la población la indicación del regreso seguro a las aulas con el ciento por ciento de nuestra comunidad escolar, pues el semáforo epidemiológico en Tlaxcala ya estaba en verde y las condiciones climáticas favorables.

Dejando una vez más en nuestras manos la responsabilidad del cuidado de la salud de nuestros alumnos, por supuesto que esperaba los reclamos de mis compañeros y por qué las autoridades siempre toman decisiones sin preguntar, sin verificar si en verdad nuestra escuela contaba con las condiciones necesarias para un regreso total.

Más aún porque la experiencia es que el gobierno, en ningún momento, brindó apoyos o recursos para el cuidado de la salud de quienes nos encontrábamos en las escuelas. Bueno, en una ocasión envió dos cubre bocas de los más sencillos y una botellita de alcohol en gel de 190 mililitros para cada niño. Gracioso ¿no?... para tal caso solo me limité a comentar: *compañeros, comprendo y entiendo su coraje, y más porque todos hemos vivido de cerca los estragos del Covid-19, pero la vida debe retomar su rumbo. Hagamos que lo que hemos vivido hasta este monto no haya pasado sin sentido, seguro estoy que hemos aprendido*

*mucho y principalmente a cuidar nuestra salud y la de nuestros seres queridos. Maestras, maestros, apelo a su profesionalismo para dar este cambio.*

Claro está que con antelación ya había pensado en los cambios que me permitieran tener una buena organización de la escuela y, sobre todo, un regreso seguro para todos.

Después de haber tomado un acuerdo con mis maestros en reunión extraordinaria, fue hasta el lunes 14 de marzo que giré el comunicado en el que se dieron las especificaciones para el regreso a las aulas de todos nuestros alumnos, con un horario normal de 8 a 13 horas. De igual forma, se les dio a conocer que se habilitaría el comedor escolar para brindar una alimentación balanceada en pro de la salud de quienes quisieran hacer uso del mismo, estableciendo un costo de \$12.00 por niño.

Fue necesario seguir con las medidas necesarias para evitar aglomeraciones dentro de la institución, por lo que el receso escolar se dividió en dos: de 9:20 a 9:50 para primaria baja y de 10:30 a 11:00 para primaria alta.

De igual forma se colocaron en los espacios abiertos y jardines de la escuela, mesas con sillas para que los alumnos que no ingresaran al comedor y llevaran su lonch, hicieran usos de estas mesas y consumieran sus alimentos de una forma más cómoda y evitar que consumieran sus alimentos sentados en las banquetas, el pasto o incluso en el mismo suelo, como lo hacían antes del confinamiento. Estas acciones dieron un giro interesante al regreso a clases.

Cambiando de tema, recuerdo que fue en el mes de septiembre, a pocos días de haber iniciado el ciclo escolar, cuando se le solicité al ing. Isidro la construcción de ocho lavamanos a un costado del edificio “F” para apoyar y facilitar las medidas de cuidado en nuestros alumnos, por que los lavamanos de los baños solo son 4, insuficientes para los 370 alumnos. Su construcción inició en la segunda semana de enero, terminando el 12 de marzo, listos justo a tiempo para el regreso de toda mi comunidad escolar.

El miércoles 23 y jueves 24 de marzo se realizó la actividad programada por la supervisión, misma que fue coordinada por la compañera Isabel, (directora de la escuela Justo Sierra, turno matutino, de San Juan Huactzinco). La actividad denominada “BIBLIOTECAS

AMBULANTES DE AULA” consistió en presenciar (los directores, ATP’S y supervisora) en las aulas, cómo trabajan los compañeros docentes con los materiales de bibliotecas de aula.

Se aplicó un instrumento de seguimiento que nos permitió verificar la gran labor que realizan nuestros compañeros, así como felicitarlos y reconocer su desempeño. También les hicimos entrega de estrategias que podrían implementar con sus alumnos, a fin de seguir fortaleciendo los procesos de comprensión lectora.

Siempre he considerado y comprobado (por que igual fui docente frente a grupo) que los compañeros que trabajan frente a un grupo, siempre van a agradecer que las visitas de directores y de la supervisión sean para recibir sugerencias y acompañamiento, no para ser fiscalizados.

Voy a comentar una situación particular que me llenó de tristeza, coraje e incertidumbre: Sinaí es una niña que inició su Educación Primaria en nuestra escuela, mostrando un buen desempeño académico. Siempre demostró entusiasmo y alegría, pero la pandemia le dio un golpe muy duro, pues su padre perdió la batalla contra el Covid-19, dejándola solamente con su madre y hermano pequeño. No imagino el dolor que sintió. Lamentablemente su madre no tuvo la fuerza suficiente para superar esta pérdida y cayó en el vicio del alcohol (no la juzgo ni la justifico, por un momento la entendía), y tomó la decisión de llevársela a la Ciudad de México.

Sinaí me comentó que pasaron hambre, frio y golpes por parte de la pareja de su madre. Esta situación llevó a su mamá a tomar la decisión de regresar a Tlaxcala y el 25 de marzo me buscó en la escuela para solicitar, si era posible, inscribir a Sinaí. Afortunadamente, por indicaciones de la misma Secretaría, no la había dado de baja, ya que debíamos ser empáticos y esperar hasta que el padre o madre decidiera dar de baja o regresar a la escuela. En esa circunstancia, inmediatamente me puse en contacto, vía telefónica, con la analista de certificación para comentar la situación, recibiendo como respuesta que sin problema se daba de alta y al finalizar el tercer periodo de evaluación se le asignara la misma calificación en los dos periodos pasados.

No puedo negar que me dio gusto recibir nuevamente a Sinaí y ver su emoción en el rostro cuando la acompañé a su salón. Su madre se comprometió a brindar todo el apoyo posible para que su hija se regularizara. Por su parte, yo me comprometí apoyarle en lo que más pudiera, así que le conseguí el uniforme escolar con la maestra Noelia, ya que su hija culminó la primaria el ciclo escolar anterior, entregándoselo el viernes primero de abril al finalizar la jornada escolar.

Hasta aquí todo iba perfecto, qué pena que esta emoción durara poco tiempo. Tres días después, lunes, estando en la entrada recibiendo a mis alumnos, me dio gusto ver llegar a Sinaí sin esperar una noticia amarga. Al cerrar las puertas se acerca una pareja solicitando hablar con el director, claro estaba que no me conocían y ni yo a ellos. Los hago pasar y me comentan: *Somos los padrinos de bautizo de Sinaí y venimos a solicitar que nos permita ser los tutores de la niña; el día viernes por la noche, mientras se bañaba Sinaí, su madre la abandonó. Cuando la niña salió de la ducha y buscó a su madre y hermano, ya no estaban. Corrió a ver a su cuarto y al ver que no estaban sus pertenencias, confirmó que se habían ido. Con lágrimas en los ojos se fue a buscar a sus padrinos, pues no contaba con nadie más.*

Afortunadamente los padrinos ya contaban con un documento extendido por el DIF municipal, en el que demostraron que la pequeña no contaba con alguien más, y no querían que el DIF la recogiera. A partir de ese momento serían ellos quienes se harían responsables de Sinaí. Hoy lo comento como un trago amargo, pero estoy seguro que está con las personas correctas y espero que tenga un mejor futuro.

Las actividades escolares seguían su rumbo. El Día del Niño estaba cerca y debía planear la organización con toda mi atención. Sin duda este evento es muy esperado por nuestros niños y se llevó a cabo el 28 de abril. El trabajo lo coordiné en conjunto con el Comité de Padres de Familia, que estuvo de acuerdo en llevar inflables a la escuela. Se usaron mediante turnos, por grado y grupo, con la finalidad de que todo el alumnado disfrutara.

Mientras unos estaban en los inflables, otros realizaban actividades divertidas con su maestra en su respectiva aula. En fin, el resultado fue formidable, nuestros niños brincaron, corrieron, gritaron y explotaron de alegría, la alegría que hace dos años el Covid- 19 les había arrebatado.

También quiero compartir, la relación laboral que llevo con mi supervisora (la verdad no es muy buena). La mayoría de veces no coincidimos con ideas y formas de hacer las cosas, pues, por un lado, yo soy enemigo de hacer las cosas solo para posar en la foto (el trabajo simulado es totalmente inútil). Para mi suerte, es lamentable que la supervisora haga (desde mi percepción) mucho este tipo de trabajo, pero bueno, esa es otra historia que, por ahora, trataré de no adentrarme mucho. Lo único que sí puedo decir, es que sigo trabajando en ello y una de mis metas es encontrar un punto medio de convivencia y sana relación.

Fue mi responsabilidad hacerme cargo de la comisión de “FORMACIÓN DOCENTE”, y dentro de mi plan de trabajo propuse la realización de un foro académico. Yo tenía en mente un foro distinto, por lo que propuse que un maestro de cada una de las escuelas tuviera la oportunidad de ser el oferente y compartir con los demás la experiencia de ser un maestro que cumple con las expectativas, que la sociedad exige en la actualidad.

Días posteriores me indicó mi supervisora: *maestro, es buena la idea, pero prefiero que el foro sea un oferente externo con un tema nuevo, enfocado a las prácticas educativas del docente del siglo XXI.*

Reviso los lineamientos que establece el Sistema de Asesoría Académica a la Escuela con respecto a la orientación y acompañamiento en las necesidades específicas de los docentes y el desempeño de su función. Mi propósito era dar una segunda opción, “un taller de matemáticas ofertado por los compañeros que coordinan el Programa de Fortalecimiento del Pensamiento Lógico Matemático”.

No sé, si solo me quiere llevar la contraria, porque me volvió a decir que ¡no! ¡Ah pero que molesto! Para mis pulgas, por supuesto que me enojé, pero solo me limité en decir: *está bien Dra., entonces espero sus indicaciones. Y me retiré.*

Mi equipo de trabajo estaba enterado de la propuesta, y me pidieron solicitar el curso para ellos. Solicité por escrito, dirigido al maestro Alberto Hernández Olivares (quien en ese momento era el director de Educación Básica), su intervención para que el coordinador del Programa de Fortalecimiento del Pensamiento Lógico Matemático, el profesor Mario

Ramírez Hernández, junto con su equipo del trabajo, brindara el taller denominado “MATEMÁTICAS DIVERTIDAS”.

Para el día viernes 6 de mayo, ocho días antes del taller, solicité a mi supervisora tres reconocimientos para los maestros que impartirían el taller. Se sorprende y me dice: *cómo es malo, ¿a poco solo va a realizar el taller para su escuela?, no sea malo ¿por qué no mejor con todos los maestros de la zona?*

¡Pero, como! En días pasados le había propuesto esta dinámica y su respuesta fue negativa. Así que después de reprocharle su respuesta negativa anterior, la consolé diciendo que se realizaría para todos los docentes de la zona.

De regreso a la escuela, hice de conocimiento a mis compañeros que el taller se abriría para toda la zona. La verdad no les agradó, pues consideran que la supervisora se cuelga del trabajo de los demás, y por ende lo consideran totalmente injusto.

El maestro Ariel comentó: *somos un equipo de trabajo unido y ya sabemos todos cómo es. Demostremos una vez más que como escuela damos resultados.*

Afinamos los detalles de la logística del evento, tales como las aulas a ocupar, la elaboración de los listados para la distribución de los maestros conforme a los temas en los que estaba planeado el taller, así como el desayuno que les ofreceríamos. En días pasados recibí la donación de libretas profesionales para la escuela, y consideramos prudente que, en lugar de darles un distintivo, les obsequiéramos una libreta. Mi subdirectora, la maestra Aimé, se comprometió a elaborar una portada conmemorativa al taller, la verdad le quedó muy padre.

El taller se ofertó por ciclos escolares: Tema 1. Usos de regletas en adición y sustracción para primero y segundo grado. Tema 2. Resolución de problemas que impliquen el uso de fracciones y operaciones básicas. Tema 3. El uso del algoritmo de la multiplicación y división con punto decimal y regla de tres.

Fascinante fue ver que, aunque duró cuatro horas el taller, todos los compañeros se mantuvieron activos e interesados. En la evaluación que se dio en reunión extraordinaria, se

determinó que valió la pena. Una vez más les brindamos herramientas para trabajar con sus alumnos.

El 17 de mayo recibí la visita de la doctora Araceli, responsable del Centro de Salud del municipio, y me preguntó si mi personal docente ya había recibido el refuerzo de la vacuna, pues esa semana sería la última para aplicarla. Al verificar que solo dos compañeras se habían vacunado, me coordiné con mis compañeros para asistir ese mismo día al Centro de Salud, donde se nos aplicó la vacuna ASTRAZENECA como refuerzo.

En lo personal, me vacuné con nervios y un poco de miedo porque con las vacunas anteriores tuve reacción, es decir, temperaturas altas y dolor de cabeza, pero sabía que era necesario. Afortunadamente no presenté complicación alguna.

En cuanto a mis compañeros, a la mayoría le generó reacción, tales como escalofríos, dolor del cuerpo y dolor de cabeza, así que no hubo otra alternativa que mandarlos a reposar a casa. Afortunadamente, el apoyo de los docentes practicantes fue indispensable al hacerse cargo de sus grupos y no tuvimos necesidad de cancelar labores escolares.

Qué puedo decir. Estos dos años fueron únicos, llenos de emociones y aprendizajes. No puedo decir que buenos y mucho menos que malos. Sin duda, cambió en cada uno de nosotros diferentes aspectos. A mí me enseñaron a valorar y apreciar aún más mi trabajo, reconociendo su importancia, marcando la diferencia. Existieron momentos difíciles que, lo acepto, no tenía ni idea de qué hacer o cómo resolver, pero siempre encontré la forma. No siempre solo, por eso agradezco mucho la compañía de mis padres (que también son docentes), de mi esposa, que siempre está conmigo, y de amigos y compañeros que, siempre, con buena disposición, me ofrecían algún consejo.

He cambiado mucho. Ahora que analizo, me he vuelto más empático y más sereno, pero mis ganas de transformar y mejorar las condiciones de aprendizaje de mis alumnos es la misma. O, mejor dicho, mejor que nunca (soy un director apasionado).

El covid-19 no será el último de los virus que generarán pandemias y seguirán transformado las realidades humanas. Aprender a vivir con estas adversidades es indispensable. Ser, en una palabra, “resiliente”. No diré que estoy preparado para lo que sea

(sería demasiado presuntuoso), pero sí daré lo mejor de mí para afrontar lo que venga. Y seguiré, como lo he dicho anteriormente, haciendo la diferencia.

No obstante, todas estas experiencias y vivencias que ahora me atrevo a recordar y plasmar en estas palabras generan en mí una sensación distinta, una sensación de mayor análisis, objetividad y comprensión. Nunca imaginé qué al recordar y redactar estas líneas, llegaría a contemplar la realidad de una manera tan diferente.

Surge entonces la pregunta: ¿Cómo pueden estas vivencias trascender y generar aprendizajes significativos? ¿Cómo es que este tipo de metodología de investigación (narrativa autobiográfica) aporta una nueva visión a las experiencias? Estas interrogantes y otras similares serán abordadas y discutidas en el siguiente capítulo.

A medida que avanzamos en esta exploración, nos adentraremos en un territorio donde las experiencias se convierten en conocimiento valioso, donde los recuerdos se convierten en lecciones aprendidas y donde la narrativa autobiográfica se entrelaza con la metodología de investigación. A través de la indagación y el cuestionamiento, buscaremos desentrañar la riqueza y el potencial que yacen en las experiencias vividas, con el propósito de aportar nuevas visiones y enfoques en el estudio de la realidad. Con la esperanza de que nuestras vivencias se conviertan en valiosas herramientas para la investigación y la comprensión de la realidad que nos rodea.

### **CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LA METODOLOGÍA EN EL ESTUDIO DE LA EXPERIENCIA EDUCATIVA**

El propósito de este capítulo consiste en presentar el planteamiento metodológico que guiará el trabajo, el cual se ubica en el terreno educativo, particularmente en el campo de la noción de experiencia. Con el fin de evitar cualquier interpretación de plagio resulta conveniente hacer la siguiente aclaración: la reflexión que se presenta en este capítulo no fue una construcción estrictamente personal, es el resultado del trabajo colectivo y colaborativo de un grupo de docentes interesados en comprender la experiencia vivida en el terreno pedagógico durante la pandemia por COVID-19 y durante los inicios de retorno presencial a las aulas.

Para ello, de manera colaborativa nos hemos adentrado en la metodología que nos lleva a comprender y sustentar esta nueva alternativa de investigación, y para ello hemos construido textos colectivos, con la finalidad de rabajar de manera conjunta en el discernimiento de esta propuesta. No debe resultar sorprendente ni punitivo el hecho de que distintos trabajos pudiesen coincidir en el texto y las ideas de esta presentación del capítulo.

Para organizar la presentación de los asuntos que componen este apartado se ha pensado en el siguiente orden: en principio se define y reflexiona qué es la metodología de la investigación, este elemento es necesario para comprender la relación que existe entre investigación y producción de conocimiento, entendido este binomio como un proceso que supera el carácter técnico y se convierte en una actividad esencialmente cultural e histórica, por ende, en una práctica dinámica.

#### **3. 1 Presentación.**

En este proceso dinámico las metodologías de investigación se han ido diferenciando, las razones culturales y científicas han orillado a repensar los caminos y las maneras metodológicas de acercarse a la realidad para comprenderla y generar nuevos conocimientos. En este aspecto, es clásica la primera gran diferenciación entre métodos cuantitativos y cualitativos, incluso Hernández Sampieri (2014), propone un enfoque mixto. Esta distinción resulta principalmente de la naturaleza de los objetos que se estudian y de los propósitos que se buscan en la investigación. Sin embargo, resulta conveniente detenernos a reflexionar la

pertinencia de esa diferenciación y posiblemente se pueda pensar la posibilidad de una mirada integral y holística que no separa los elementos de la realidad para pensarlos y estudiarlos, por el contrario, que reclama la interpretación desde una mirada unificadora. Esta aspiración sustenta la decisión de exponer esa clásica diferenciación de los métodos de investigación científica y resulta pertinente porque nos ofrece la oportunidad de pensar sobre este punto.

El tercer asunto que ocupa la atención tiene relación con los dos temas antes señalados y consiste en la presentación de la clasificación de los diferentes métodos que se han desarrollado en la investigación cualitativa. Nos hemos concentrado en los estudios de naturaleza, porque en términos tradicionales este estudio corresponde estrictamente con los trabajos de tipo cualitativo y por ello es necesario tener claridad en cuanto a los distintos métodos que se han desarrollado en este campo, esto con la finalidad de acercarnos a sus propósitos, a sus formas de hacer investigación, es decir a sus bases epistemológicas para comprender a cada una de estas metodologías, y también para identificar sus coincidencias. Cabe destacar que en este punto no existe ninguna clasificación exhaustiva, los diferentes métodos cualitativos comparten fronteras que en muchas ocasiones se sobreponen y pueden complementarse.

Derivado de esta reflexión la atención se dirige especialmente a las autobiografías de tipo narrativo, de nueva cuenta, se hace presente la ausencia de consensos que en ocasiones puede generar ansiedad para el investigador. Con el propósito de enfrentar esa pertinente ambigüedad, en este trabajo nos referimos como estudios narrativos de tipo autobiográficos. Es aquí donde se explicarán sus fines y características, las maneras en que se pueden llevar a cabo este tipo de estudios, y sobre todo la justificación de la pertinencia de analizar y comprender la experiencia educativa durante la pandemia de COVID-19 y al regreso a clases de este enfoque metodológico.

### **3. 2 Metodología de la investigación y sus principales enfoques.**

Desde los tiempos más remotos, el ser humano ha buscado la forma y manera de comprender lo que sucede a su alrededor con el fin de satisfacer sus necesidades e intereses primordiales, así como de dar solución a problemas que se le presentan, siendo la curiosidad el empuje principal por buscar explicaciones, con base a sus conocimientos tanto empíricos

como racionales. Este binomio de conocimientos apegados a él desde su nacimiento, dan pauta a la investigación con la finalidad de comprender, entender, ampliar el propio conocimiento como de explicar los fenómenos naturales, sociales y culturales de los que es parte y vive el hombre.

Por lo tanto, es importante entender que de acuerdo a lo estipulado por la Real Academia Española que, *Metodología* en su definición epistemológica nos dice que MÉTODO es: medios, modos o caminos, LOGÍA es: estudio o ciencia, entonces metodología es: el estudio o ciencia acerca de los medios, modos o caminos, esto en relación a la investigación, es decir, que la metodología de la investigación significa estudiar los medios, modos o caminos para investigar. La investigación se define como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema. En otras palabras, nos sirve para conocer la verdad.

Entonces, es por medio de la metodología de la investigación podemos descubrir, comprobar, comprender, conocer, comparar o demostrar verdades, es decir, producir conocimientos. Es así que...

La Metodología es la ciencia que nos enseña a dirigir determinado proceso de manera eficiente y eficaz para alcanzar los resultados deseados y tiene como objetivo darnos la estrategia a seguir en el proceso, (Cortés e Iglesias, 2004, p. 8).

Con base en lo anterior, nos permite comprender que la metodología es el camino que guía a enfocar el problema, buscar respuestas y de ser posible descubrir la verdad, pero, ¿cuál es ese camino?, básicamente es:

Selección del tema.

Planteamiento de objetivos.

Nos hacemos preguntas.

Realizamos hipótesis.

Se realiza un marco teórico.

Análisis de resultados y

Conclusiones.

Dicho camino permite realizar descubrimientos y construcción de conocimiento científico. A través de un conjunto de procedimientos que permitan alcanzar los fines de la investigación.

Por lo tanto es importante tomar en cuenta a (Hernández Sampieri et al 2014, p. 4), quienes definen que “La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” Con base a esta idea se entiende que la investigación es un proceso de búsqueda con la finalidad de dar respuesta a las interrogantes planteadas, que permita llegar a la comprensión del fenómeno o problema de estudio generando nuevos conocimientos.

De acuerdo con la idea de diversos autores de unir ambos conceptos que dan sentido a la Metodología de la investigación como:

La Metodología de la Investigación (M.I.) o Metodología de Investigación Científica es aquella ciencia que provee al investigador de una serie de conceptos, principios, y leyes que le permiten encausar de un modo eficiente y tendiente a la excelencia el proceso de la Investigación Científica, el cual está conformado por toda una serie de pasos lógicamente estructurados y relacionados entre sí (Cortés e Iglesias, 2004; p. 8).

Entonces la metodología de la investigación es la que le determina al investigador el rumbo que debe seguir no solo para descubrir la verdad y generar conocimiento por medio de la reflexión y análisis, sino el diseñar estrategias de intervención que permitan la búsqueda de soluciones exactas a las diversas interrogantes que se tengan de la vida misma.

Autores como Cortes e Iglesias (2004), sugieren una serie de pasos importantes lógicamente estructurados y relacionados entre sí, que permiten al investigador tener claramente una línea de acción preestablecida, que le facilitara el seguimiento de la investigación y poder así obtener resultados exactos, verídicos y con sentido. Dicho de mejor manera, se trata de una planeación del procedimiento de forma correcta para dar solución al problema obteniendo así un nuevo conocimiento. Los pasos son:

Surgimiento de la IDEA, el TEMA o el AREA que se desea investigar.

Seleccionar el lugar dónde desarrollar el estudio.

Elección de los participantes en el proceso de estudio.

Revisión del lugar de estudio.

Realización del trabajo de campo de la investigación.

Diseñar la Investigación. Bosquejo del conjunto de los componentes (Tema, problema, objetivos, etc. es la dimensión estratégica del proceso de investigación.)

Confección o selección del Instrumento.

Etapas de la Recopilación de la Información.

Procesamiento de la Información para su posterior análisis.

Método del Análisis de Datos.

Confección Final de los Resultados de la Investigación.

Creación del Informe Final.

Es importante mencionar que dichos pasos no son únicos, ya que podemos encontrar una gran variedad con ciertas semejanzas y/o variaciones según el autor.

### **3. 2. 1 Enfoque Cuantitativo y Cualitativo de la investigación.**

Para realizar una investigación es importante considerar que tradicionalmente existen dos enfoques de la investigación científica: el cualitativo y el cuantitativo. Cada uno está basado en sus propios paradigmas en relación con la realidad de tal manera que buscan desarrollar la investigación desde diferentes procesos, pero siempre en busca de soluciones y generar conocimiento.

*El enfoque Cuantitativo*, en palabras de Cortés e Iglesias (2004), toma como centro del proceso de investigación a las mediciones numéricas, estadísticas, variaciones, etc. Al ser la observación del proceso el medio, modo y camino para la recolección de datos, la medición de parámetros, la obtención de frecuencias que posteriormente se analizan para dar respuestas

a preguntas de investigación y llegar a probar las hipótesis establecidas previamente. Este enfoque es más bien utilizado en procesos que por su naturaleza puedan ser medibles o cuantificables.

Mientras que, de acuerdo con Sampieri (2014), es secuencial y probatorio, con un orden riguroso en su proceso, que parte de una idea que se va delimitando y de ella derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se formula un Marco Teórico. De la formulación de las preguntas se establecen hipótesis y se determinan variables, una vez hecho esto, se diseña un plan probatorio, se miden las variables, se analizan las mediciones utilizando métodos estadísticos y se extraen conclusiones respecto a la hipótesis. Las técnicas de recolección de datos son múltiples, algunas de ellas son los cuestionarios cerrados, registros de datos estadísticos, pruebas estandarizadas, sistemas de medición fisiológicas, aparatos de precisión, etc.

Dichos autores, tanto Cortes e Iglesias como Sampieri, señalan y coinciden con que la recolección de datos, el análisis de los mismos y cálculos, son los utilizados para probar los cuestionamientos y determinadas hipótesis establecidas con antelación y por lo tanto comprobar teorías como objetivo principal.

Entonces, es una investigación cuantitativa cuando tenemos datos numéricos y objetividad, que se refiere cuando las respuestas o la información no tienen gustos o emociones, no se les pregunta el porqué de sus respuestas. Es decir, el enfoque cuantitativo se emplea en investigaciones cuando el objeto de estudio es medible y cuantificable.

Por ejemplo, en la Escuela Primaria Melchor Ocampo de San Jerónimo Zacualpan, para poder trabajar a distancia derivado del aislamiento provocado por el Covid-19, fue necesario realizar una encuesta que nos permitiera conocer el número de alumnos que contaban en casa con un medio tecnológico como: computadora, tableta, celular y así poder establecer el canal de comunicación y dar continuidad al proceso de enseñanza aprendizaje.

Ahora bien, en cuanto el enfoque de la investigación *Cualitativa*, en ideas de Cortés e Iglesias, (2004), lo definen como un proceso más dinámico y flexible, pues busca interactuar e interpretar los hechos a su alcance, es más bien el de entender las variables que

intervienen en el proceso más que medirlas y acortarlas. Este enfoque es más bien utilizado en fenómenos sociales, que permiten el análisis crítico, reflexivo e interpretativo del fenómeno o suceso investigado, centrando el interés en el descubrimiento de conocimiento.

Consideran que se establece este enfoque como una vía de investigación sin mediciones numéricas, tomando encuestas, entrevistas, descripciones, puntos de vista de los investigadores, **reconstrucciones de los hechos**, no tomando en general la prueba de hipótesis como algo necesario. Se llaman holísticos porque a su modo de ver las cosas las aprecian en su totalidad, como un todo, sin reducirlos a sus partes integrantes. Con herramientas cualitativas intentan afinar las preguntas de investigación. En este enfoque se pueden desarrollar las preguntas de investigación a lo largo de todo el proceso, antes y durante.

Mientras que Sandín (2003), retoma una serie de características de la *investigación cualitativa*, descritas por (Latorre et al., 1996) las cuales desde un particular punto de vista se considera importante mencionar en la siguiente tabla, ya que permiten observar de manera clara cada característica y poder llegar a la reflexión de la pertinencia de este enfoque en la investigación que se plantea en este texto.

Son flexibles, no lineales.	El diseño se va construyendo, permanece abierto flexible a cambios y redefiniciones que pueden ser del mismo problema de investigación o de la metodología y estrategias de investigación para abordarlo.
Es holístico.	Es holístico.
Es contextualizado.	Se produce en un contexto, en una cultura, determinados, particulares.
Se refiere a lo personal e inmediato.	Exige una relación cara a cara.
Se centra en la comprensión de una situación social.	No en predicciones sobre la misma.
El investigador.	Debe permanecer durante cierto tiempo en el lugar de estudio.
El investigador.	Debe desarrollar una teoría o modelo de lo que ocurre en la situación social.
El análisis de la información.	Requiere al menos tanto tiempo como el consumido en el escenario.
El investigador.	Es el principal instrumento de recogida de datos; se requiere poseer destrezas para observar y entrevistar.
Se exige	Un continuo análisis de la información.
Las decisiones.	Deben negociarse respondiendo a cuestiones de tipo ético.
Incorpora espacios.	Para describir los papeles del investigador, así como la descripción de los sesgos y preferencias ideológicas.

Tabla. Elaboración propia.

Por lo que Hernández Sampieri et al. (2014), determinan que este tipo de enfoque es en espiral o circular, en el sentido de que las etapas interactúan y no dan sentido a una secuencia rigurosa. Lo que coincide con Cortés e Iglesias, al considerar que los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis durante el proceso antes, durante y después de la recolección y análisis de los datos, esta actividad que considera necesaria para descubrir las preguntas de investigación más importantes para posteriormente perfeccionarlas y responderlas. Dicho proceso metodológico propuesto por Hernández Sampieri et al. (2014) propone al investigador nueve etapas o fases para desarrollar una investigación con enfoque cualitativo, fases que no es un proceso riguroso, puesto que cada una interactúa con la otra y se complementan, dichas fases son:



*Fuente: Elaboración propia.*

Entonces, una investigación se considera cualitativa al tener respuestas o datos con base de historias que también son subjetivas, que es lo contrario de la objetividad, por ejemplo: en la Escuela Primaria Melchor Ocampo en el proceso de aprendizaje a distancia, el personal docente tuvo que ser empático con los alumnos y familias en dicho proceso de nuestros alumnos, porque a partir del dialogo y cuestionamiento planteado a los padres para saber del porque existía poca conectividad y comunicación con sus hijos, la información rescatada no eran datos, sino experiencias por las que estaban pasando. Entonces este tipo de investigación se utiliza para conocer los gustos, experiencias, incluso problemas de las personas, además para entender el porqué de las cosas.

La investigación ya entendida como el conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos que dan lugar al estudio de un fenómeno o problema específico, es importante

mencionar que diferentes estudios dan lugar a estas dos principales aproximaciones de la investigación que ya hemos comentado hasta el momento, referidos como enfoque cuantitativo y cualitativo, los cuales tiene similitudes como diferencias.

Siendo claro, que ambos tipos de investigación son considerados y empleados como procesos cuidadosos para hacer ciencia y construir conocimiento. El proceso *cuantitativo* es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos brincar o eludir pasos, aunque desde luego, es factible redefinir alguna fase. Mientras que el proceso *cualitativo* es “en espiral” o circular, en el sentido de que las etapas interactúan y no siguen una secuencia rigurosa.

### 3. 2. 2 Enfoques de la investigación cuantitativa y cualitativa desde la perspectiva de Roberto Hernández Sampieri.

Quien nos dice que en los enfoques de la investigación hay observación y evaluación de fenómenos, así como una serie de suposiciones que se hacen al momento de observar y evaluar dichos fenómenos que están en estudio, lo que sucede es que las suposiciones o ideas tienen fundamentos, es decir los supuestos o creencias del investigador tiene una serie de fundamentos, lo que conlleva al momento de realizar una investigación bajo un enfoque ya sea cuantitativo o cualitativo, implica variaciones. Entonces, esas evaluaciones u observaciones lo que pretenden es tratar de entender, validar las ideas, para la generación de nuevas ideas. Para comprender mejor ambos enfoques de la metodología de la investigación en cuanto a sus semejanzas y diferencias, veamos el fragmento de la tabla que nos presenta por (Hernández et al. 2006).

● **Tabla 1.1** Diferencias entre los enfoques cuantitativo y cualitativo

Definiciones (dimensiones)	Enfoque cuantitativo	Enfoque cualitativo
Marcos generales de referencia básicos	Positivismo, neopositivismo y pospositivismo.	Fenomenología, constructivismo, naturalismo, interpretativismo.
Punto de partida*	Hay una realidad que conocer. Esto puede hacerse a través de la mente.	Hay una realidad que descubrir, construir e interpretar. La realidad es la mente.
Realidad que se va a estudiar	Existe una realidad objetiva única. El mundo es concebido como externo al investigador.	Existen varias realidades subjetivas construidas en la investigación, las cuales varían en su forma y contenido entre individuos, grupos y culturas. Por ello, el investigador cualitativo parte de la premisa de que el mundo social es “relativo” y sólo puede ser entendido desde el punto de vista de los actores estudiados.

Fuente: (Sampieri 2014, p. 10)

Con base a lo anterior podemos definir que la percepción de la realidad, de la experiencia desde el enfoque cuantitativo, esta se observa y son descritas “objetivamente”, esto quiere decir, que una sola realidad existe en el entorno de cualquier persona. Pero desde el enfoque cualitativo, las experiencias individuales como de grupo son únicas. Tales experiencias solo pueden ser descritas “subjetivamente”, esto es, que una realidad única, y singular existe dentro de cada persona.

### **3. 2. 3 Metodología de la investigación con enfoque cualitativo en el ámbito educativo.**

Ahora bien, desde el tema de construcción de conocimiento en cuanto al enfoque cuantitativo la experiencia puede ser conocida al examinar partes específicas de las experiencias individuales y agregarlas al análisis. Para ello es necesario descubrir los principios y reglas que regulan tal experiencia.

Por otro lado, en el enfoque *cualitativo*, la experiencia puede ser conocida al capturar las experiencias individuales completas de las personas. Por lo que las partes específicas de sus experiencias son consideradas solo en relación a las demás partes y a toda la experiencia. La fuente de conocimiento está integrada por las historias experimentadas por cada sujeto.

Por otro lado, es conveniente comentar el punto de vista que tiene Sandin Estaban Ma. Paz, quien se referente a lo que es la investigación con este enfoque, quien coincide con Hernández Sampieri cuando dice que el término investigación cualitativa comenzó a utilizarse como sinónimo de indagación naturalista y adoptan el término *Investigación Cualitativa* por su uso extendido en la comunidad investigadora, ya que permite designar o referirnos tanto a los métodos tradicionalmente caracterizados como *naturalistas* o *interpretativos*, por ejemplo la etnografía, pero también a otros métodos que comparten algunos de los presupuestos y fundamentación de las perspectivas orientadas a la comprensión pero que poseen rasgos distintivos en cuanto a su finalidad, entre otros aspectos, como es el caso de la investigación-acción en sus diversas modalidades. (Sandin, 2003, p. 121).

Es importante mencionar que la atención de los investigadores se basa en: descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos

que son observables, incorporando su voz de los participantes, sus experiencias, sus actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones, tal y como son expresadas por ellos mismos.

Por lo que puede distinguirse a la investigación cualitativa por su objetivo, considerando también la finalidad de la elaboración conceptual y el desarrollo teórico. La definición que se ofrece lleva a reconocer la idea de Carr y Kemmis citados por Sandín (2003), quienes afirman que:

Hablar de investigación educativa no es hablar de ningún tema concreto ni de un procedimiento metodológico, sino, indicar la **finalidad distintiva** (la negrita es nuestra) en virtud de la cual se emprende esta clase de investigación y a la cual quiere específicamente servir (Sandín, 2003, p. 123).

Con base a lo ya revisado y desde una nueva perspectiva, es importante mencionar que ambas aproximaciones son muy valiosas y tanto el enfoque cuantitativo como cualitativo aportan mucho al conocimiento. Por lo tanto, se pretende comprender las características de cada uno para entender de mejor manera un fenómeno o problema en particular.

Por tanto, la aplicación de la metodología de investigación en el ámbito educativo, objeto de estudio en cuestión, y una vez que se han revisado y analizado las características de sus enfoques, se coincide en que el enfoque de la investigación cualitativa, en consonancia con la función docente, permite identificar los elementos centrales del proceso experimentado por los educadores en la construcción y cambios que se producen en su quehacer diario. Este enfoque pone como eje central la experiencia como medio y modo de construcción de conocimiento a partir de sucesos o problemas que, debido a su naturaleza, requieren cambios o modificaciones en la práctica docente.

Debido a la gran diversidad de enfoques, métodos y perspectivas, varios autores han realizado sus clasificaciones observándose algunas coincidencias como diferencias entre ellos, como por ejemplo la fenomenología, el interaccionismo simbólico, la etnografía y la investigación son los enfoques que más se manejan en las diferentes clasificaciones. Mientras que los métodos cualitativos de la investigación más usados son: la fenomenología, la etnografía, la teoría fundamentada, la etnometodología, y la etología cualitativa.

Es Sandín (2003), quien hace su aportación de una de las clasificaciones, que muestran una buena organización para realizar investigación con enfoque cualitativo. Pues propone una lista de lo que denomina como principal tradición de la investigación cualitativa, refiriéndose a tradiciones a lo que otros autores le llaman modos, métodos, modalidades, prácticas y formas de hacer ciencia. Dichas tradiciones de investigación se observan en la siguiente tabla:

<p><b>Biografías / historia de vida.</b> Teoría fundamentada. <b>Estudios Biográficos.</b> Estudios Fenomenológicos. Investigación evaluativa. Estudios de caso. Fenomenografía. Etnometodología Investigación acción. Investigación evaluativa.</p>
--

Fuente: (Sandin, 2003, p. 146)

La presente investigación se sustenta en ideas y propuestas de Sandin (2003), quien hace mención del antecedente de la investigación cualitativa en la educación, ya que, desde comienzos del siglo XX, ha existido un gran interés por la indagación de tipo *narrativo – biográfico*. Pues las historias de vida han contribuido y contribuyen a conocer las experiencias de otros, lo que dio origen al método biográfico dentro de las ciencias sociales, permitiendo así que por medio de entrevistas y registros poder describir y narrar la vida de una persona, teniendo como producto un relato biográfico.

Por lo que actualmente el método biográfico ha tomado repunte y reconocimiento en el ámbito educativo, ya que permite conocer al ser humano en cuanto a lo que vive, su historia, sus experiencias, situación que pasaba de largo ya que solo eran del mismo sujeto, pero en estos momentos dicho método reconoce el protagonismo del mismo sujeto que con sus vivencias, experiencias, historia de vida le han dado la oportunidad de generar conocimiento a través de saberes adquiridos de lo vivido. Para poder aclarar mejor esta idea, es importante considerar las aportaciones de Santamarina y Marinas, citados por Sandín (2003), sostienen que desde épocas pasadas ya existía una característica del método biográfico, aunque se denominaba como síntoma biográfico. Según ellos, en la actualidad, la historia de vida y las biografías han adquirido una importancia renovada debido a la profunda

revisión de nuestros saberes sociales, que abarca no solo aspectos sociológicos, sino también una serie de fenómenos disruptivos de los códigos culturales e ideológicos y de los sistemas de referencia convencionales. Existe un interés particular en los procesos de la memoria individual, grupal y colectiva en un momento en el que la sociedad de los medios de masificación busca homogeneizar todas las formas de conocimiento y comunicación social

Desde esta perspectiva se puede mencionar que con base al dicho síntoma el sujeto toma el protagonismo en el fallo al querer homogeneizar, los estilos de vida, la cotidianidad de la sociedad con el fin de generar practicidad de la misma vida en sociedad, pero no es posible generalizar, puesto que esto impide darle la importancia que merece cada situación de vida de cada sujeto y mucho menos hablemos de reconocer al sujeto como un ser único, lo que si es cierto que dicho síntoma biográfico permite entender que el sujeto pertenece a una sociedad y que cada situación personal se pueden convertir en una realidad social, que merece ser criticada, comprendida y sobre todo ser tema de análisis y reflexión social.

Connelly y Clandinin, que en palabras de Sandín (2003), refieren que la investigación narrativa en la educación permite comprender que las biografías y las historias de vida que están llenas de conocimiento, y se basan principalmente en la narrativa como principal herramienta para reconocer que el sujeto cuenta con una infinidad de situaciones vividas – experiencias- que son contadas, relatadas, o narradas tanto de forma oral o escrita, donde la narrativa toma sentido al recuperar información relevante de los hechos de vida más significativos en la vida de un sujeto. Cuando dicen que:

La razón principal para el uso de la narrativa en la investigación educativa es que los seres humanos somos organismos contadores de historias, organismos que, individual y socialmente, vivimos vidas relatadas. El estudio de la narrativa, por lo tanto, es el estudio de la forma en que los seres humanos experimentamos el mundo (...) la educación es la construcción y la reconstrucción de historias personales y sociales; tanto los profesores como los alumnos son contadores de historias y también personajes en las historias de los demás y en las suyas propias (Sandín, 2003, p.147).

Es de gran importancia reconocer, como profesionales de la educación, que las historias de vida como lo menciona Colas, en palabras de Sandín (2003), que dichas historias de vida le permiten al profesor conocer sus áreas de oportunidad, organizar sus conocimientos, así como modificar, evolucionar su mismo conocimiento, por medio de las

experiencias personales o de otros. Puesto que, refiere que las mismas historias de vida de los profesores se constituyen como línea de investigación en la formación de otros profesores. Viéndose reflejado en su función frente a un aula.

Lo anterior permite reconocer como profesional de la educación que con el pasar de los años, la relación social que se ha vivido con colegas, padres de familia, alumnos y demás, se han convertido cada una con su peculiaridad en una historia de vida, que han permitido cambiar la forma de ser, de pensar, de analizar, enseñar, de aprender y sobre todo de transformar conocimiento. Por lo que es permitido decir que la investigación biográfica es de gran importancia dentro de lo que es la educación, siempre que permita adquirir información sobre las experiencias de las personas y de cómo éstas logran cambiar sus vidas. Porque son los textos biográficos los que logran describir los acontecimientos de vida y las experiencias más significativas y relevantes de una persona.

De ahí que la narrativa principal de este documento de tesis ha sido narrada con base a la principal característica a la que se refiere Sandín (2003), como tradición autobiográfica. Reafirmar que la investigación narrativa es una gran herramienta para la construcción y transformación del conocimiento científico y educativo. Se puede afirmar que como seres humanos y como integrantes de una sociedad que se relaciona y se comunica entre sí, actividad que se realiza por diversos motivos en los que por naturaleza expresamos emociones, sentimientos, ideas, nos organizamos y por supuesto contamos sucesos relevantes de nuestra vida. O, mejor dicho, narrar anécdotas, vivencias, experiencias, de forma muy natural y sobretodo como actor principal de la historia.

### **3. 3 Investigación narrativa, una herramienta para la construcción de conocimiento en el campo de la educación.**

El ser humano por naturaleza es contador de historias y principalmente de su vida, sobre todo de aquellos sucesos que han marcado su historia y cambiar el rumbo de la misma y que son dignas de contar y comunicar, ya sea de forma oral o escrita, por medios digitales, lápiz y papel o de persona a persona. De forma innata el hombre narra sus anécdotas, historias, vivencias y experiencias donde él es el actor principal.

Por lo que es necesario e importante comenzar por comprender la conceptualización de investigación narrativa, así como identificar los beneficios en el ámbito educativo de la investigación biográfico-narrativa. Justificar cómo es que las narrativas de experiencias docentes aportan a la construcción de conocimientos una vez que dichos relatos son analizados y, por qué no decirlo, criticados por otros colegas que identifiquen los elementos necesarios para la construcción de nuevos conocimientos al interactuar por medio de narraciones con saberes pedagógicos que les permiten a su vez reflexionar sobre actuar de sí mismos.

La investigación narrativa, en palabras de Blanco (2011), tiene como eje central el análisis a la experiencia humana, y para ser más específicos menciona que la investigación narrativa está dirigida al entendimiento y al dar sentido de la experiencia. La investigación narrativa comparte características, formas y estilos de hacer investigación con enfoque cualitativo.

Mientras que Landín y Sánchez (2019), comentan que, dentro de los estudios con enfoque cualitativo en el campo de la educación, abren una perspectiva de investigación donde al sujeto se le reconoce como un actor activo, que por su interacción con una diversidad de tiempos y contextos posee un rico y amplio conocimiento adquirido gracias a dicha interacción. Por lo que señalan que:

Narrar es relatar, contar, informar acerca de algo, algo que lleva un sentido, tanto para quien lo narra como para quien lo escucha o lo lee. Narrar es un proceso que activa la reflexión para dar sentido a la experiencia vivida y develar los significados construidos generados por la relación que las personas establecen con su mundo (Landín y Sánchez, 2019, p. 229).

Con esta afirmación respecto al termino narrar, queda más que claro que se refiere al hecho de relatar sucesos y acontecimientos vividos por uno mismo, permiten comunicar a otros ideas, pensamientos, vivencias y experiencias, para que puedan ser analizadas, criticadas y hacer reflexión de las mismas.

Si comenzamos a ver la investigación narrativa como un proceso de investigación con fundamentos epistemológicos propios de la hermenéutica, se puede trazar una ruta de construcción social y conocimiento científico que parte de la propia voz de quien la realiza.

Este proceso implica un acto totalmente expresivo que posteriormente se adentra en una complejidad analítica y reflexiva, conduciendo a la construcción de nuevos saberes y descubrimientos, algunos de los cuales el individuo ni siquiera se habría percatado.

Por lo tanto, para Landín y Sánchez la narrativa es una estrategia de investigación que permite organizar una forma diferente de construir conocimiento, estando de acuerdo con Connelly y Clandinin citados por (Landín y Sánchez 2019, p. 16), quienes dicen que “la narrativa está situada en una matriz de investigación cualitativa puesto que está basada en la experiencia vivida y en las cualidades de la vida y de la educación”.

Mientras que Arias (2015) nos menciona que al tomar en cuenta el contexto educativo, se considera una entrada hacia un mundo donde las propias voces se aproximan a sus acciones, circunstancias y relaciones, las cuales convergen en un todo complejo, constituido por una red entrelazada de elementos diversos de la narrativa. Esta perspectiva se resume de manera sucinta en una definición propuesta por el Ministerio de Educación Nacional, citado en Arias (2015, p. 172): "La narrativa puede definirse como una historia que permite a las personas dar sentido a sus vidas. Consiste en un esfuerzo del sujeto por conectar su pasado, presente y futuro de manera que se genere una historia lineal y coherente consigo misma y con el contexto".

Por lo tanto, dentro del campo de la educación, la narrativa se posiciona como una poderosa herramienta teórico-metodológica que invita a escribir y plasmar en papel todas aquellas experiencias escolares que están llenos de valor y significado, tal y como lo menciona (Díaz, 2007, p.58) “experiencia escolar significativa”, creada por el propio docente y que es relevante y vital para su vida profesional y personal. En particular, para los directivos y docentes, estos recuerdos se convierten en recursos fundamentales, ya que no solo representan vivencias personales, sino que también pueden servir como puntos de partida y objetos de investigación para la construcción de un nuevo conocimiento.

Esta investigación de tipo social cualitativa propician herramientas de múltiples disciplinas tanto sociales como educativas y abren la puerta a la creación de nuevas propuestas futuras.

### **3. 3. 1 Método biográfico-narrativo en la educación.**

La investigación narrativa en el campo de la educación con el paso de los años ha ido en crecimiento, fortalece considerablemente a la construcción de nuevos conocimientos, lo que ha permitido a los docentes explorar conocimiento generados a partir de la práctica educativa que desempeñan otros actores de la educación. Como lo señalan Landín y Sánchez (2019), que para explorar el conocimiento sobre la práctica docente y la educación es útil el método biográfico-narrativo, el cual permite analizar el conocimiento que una persona construye a partir de sus experiencias vividas, y así comprender la esencia de la educación.

Focalizado en la experiencia de los sujetos, el método biográfico-narrativo pone a la narrativa, a la experiencia y el tiempo, que están estrechamente relacionados y que dan cuenta del sujeto en su existencia y su interacción con el medio. Por lo tanto, la importancia de narrar la experiencia es que nos permite tener beneficio sobre lo que hemos vivido y convertido en aprendizaje. Para que este aprendizaje sea un conocimiento significativo es necesario analizar y reflexionar las narraciones y acontecimientos, y lograr conectar el pasado con el presente para trascender hacia la toma de decisiones y lograr un futuro mejor.

Así como lo menciona Ripamonti citado por Pedranzani, Porta & Aguirre (2020), que la narrativa puede ser una excelente herramienta para la investigación, pues como ya sabemos, la investigación narrativa se inscribe en el campo de desarrollo de la investigación socio-educativa actualmente, y sobre todo en la modalidad de la metodología cualitativa, la cual tiene como objeto: conocer, indagar, analizar, comprender las prácticas educativas.

Con base en lo analizado podemos definir y asumir que juega un importante papel la narrativa en lo que es la investigación educativa, al tener como principal objetivo comprender a la experiencia narrada, y en dicho proceso permita tanto al investigador como al lector reflexionar al analizar la experiencia y en especial apropiarse del conocimiento adquirido a través de la misma experiencia.

Hasta este punto nos permitimos hacer la consideración de que las narraciones de nuestra propia experiencia nos permite la recuperación de vivencias y experiencias que, al ser analizadas, generan la transformación de nuestra propia manera, forma de ser, de actuar,

de pensar y por ende enriquece la vida misma, al tener frente a nosotros una nueva realidad dentro de nuestro contexto social y para tal caso en el campo educativo, donde nuestra transformación de nuestra práctica directiva y docente se verá reflejada.

Las ideas que hemos analizado hasta este momento nos han permitido comprender que el método biográfico-narrativo nos ha dado la oportunidad de indagar sobre el yo interior como exterior, al narrar las vivencias y experiencias vividas durante y después del confinamiento provocado por la pandemia Covid-19. El poder identificar por medio del recuerdo aquellos acontecimientos que se dieron para poder seguir brindando un servicio educativo de calidad, así como las modificaciones necesarias a dicho proceso durante la pandemia y en cuanto al regreso a las aulas posterior al confinamiento, todo un reto.

Aunque el hecho de narrar todos esos acontecimientos, situaciones de conflicto donde las emociones y sentimientos fueron relevantes y demás aspectos que en lo personal como director de una institución educativa marcaron y propiciaron un cambio en mi vida personal como profesional, se podría comentar que se dice fácil, pero esto implicó grandes retos al enfrentarme con situaciones tanto positivas como negativas. En este proceso, resulta necesario la auto-observación y autorreflexión, aspectos cruciales en su proceso de transformación y crecimiento personal, así como en la generación de conocimiento sobre sí mismo en el ámbito profesional.

La narrativa educativa nos ofrece la posibilidad de explorar y comprender las múltiples dimensiones de la experiencia y sus contextos, permitiendo dar voz a los actores involucrados en el proceso educativo y brindando un espacio para reflexionar sobre la gestión educativa, organización institucional y prácticas pedagógicas en el impacto a la formación de los estudiantes.

A través de la narrativa, los directivos y docentes tienen la oportunidad de compartir sus propias historias, perspectivas y aprendizajes, contribuyendo así a la construcción de un conocimiento enriquecedor y diverso. Al dar voz a sus experiencias, se fomenta la reflexión crítica y se promueve una comprensión más profunda de los desafíos y éxitos en el ámbito educativo.

En última instancia, la narrativa educativa no solo busca preservar y compartir historias, sino también construir puentes entre la teoría y la práctica, entre la investigación y la acción educativa. Al valorar y utilizar la narrativa como una herramienta metodológica, los directivos y docentes pueden contribuir al desarrollo de un conocimiento más holístico, contextualizado y en constante evolución.

### **3.3.2 Retos y alcances de la investigación biográfica narrativa.**

Uno de los principales retos que enfrenta esta interesante propuesta de investigación es la ética, ya que depende directamente de la responsabilidad del narrador, su intelectualidad e intereses particulares, pues estos pueden coincidir o no con otras concepciones teóricas previas (Arias, 2015). Al mostrar una dependencia tan directa, el significado toma un rumbo totalmente subjetivo y los detalles se expresarán de manera precisa o generalizada solo en aquellos que el narrador considere necesarios.

El contexto también juega un papel crucial en la modificación, limitación o ampliación de la percepción de los significados. Además, la imaginación y el ingenio son factores que influyen en esta propuesta, pero al mismo tiempo implican ciertos riesgos para la objetividad y eficacia de la investigación. En este sentido, Atkinson y Coffey (2003, citados en Arias, 2015, p. 177) mencionan lo siguiente: "Al advertir el riesgo de perjudicar las narrativas en pro de determinada postura teórica, imaginaria o para dar respuestas a algún objetivo particular de la investigación".

Otra de las limitaciones en la investigación narrativa es la veracidad de la información, ya que esta puede distorsionarse, omitirse o incluso llegar a la falsificación, lo que compromete la validez y legalidad de la investigación. Para superar estas limitaciones, es fundamental que el narrador mantenga un juicio crítico y reflexivo sincero. Esto implica que el investigador debe ser auto-reflexivo, tomando conciencia de su subjetividad en términos de creencias, prejuicios, sentimientos, estereotipos o emociones (Arias, 2015). Asimismo, es imperativo tener claridad en los objetivos del proyecto, ya que esto contribuirá a lograr su efectividad.

Por otro lado, los alcances que esta propuesta de investigación ofrece son muy significativos. Atkinson y Coffey (2003) destacan la confiabilidad que las narrativas brindan al rescatar aspectos individuales y sociales en un análisis crítico, donde los actores y los eventos proporcionan información única sobre las normas socioculturales. Esto despierta un interés en los procesos de la memoria tanto a nivel individual como colectivo.

Al contar historias de vida, se lleva a cabo un proceso en el que, al recordar, se pueden analizar los comportamientos adquiridos en ese momento y se transforman en nuevas acciones inherentes al acto de narrar, reconfigurando así las temporalidades sociales. Arias (2015, p.178) describe esto de la siguiente manera: "Las temporalidades sociales deben aceptar las nuevas formas con las que imaginamos que ocurrieron, teniendo en cuenta el efecto de la edad, la inexperiencia o el contexto, y no limitarse únicamente a lo que realmente sucedió".

Con esta demostración, podemos justificar que más que simplemente narrar los hechos y sucesos vividos, se trata de una transformación del pensamiento previo, una adaptación de la experiencia que conduce al aprendizaje significativo y a una nueva forma de ver las cosas. Es como dar un paso adelante y mirar hacia atrás para reflexionar sobre lo que ha sucedido desde una perspectiva diferente.

En conclusión, la investigación narrativa busca acercarse a las vivencias sociales desde una perspectiva individual y la re significación subjetiva de la realidad en función de los cambios que esta experimenta a lo largo del tiempo. La narración y la transformación están intrínsecamente vinculadas a la construcción de las ciencias como un proceso de multiplicidad y evolución del conocimiento (Arias, 2015).

### **3. 4 Planteamiento Metodológico del Estudio.**

El planteamiento metodológico de este trabajo, en buena medida encuentra sus principales referentes en un estudio de Mercedes Blanco (2011), en el que destaca el carácter formativo de la investigación narrativa. El documento refiere los orígenes de este tipo de investigación a principios de la década de los años noventa, como una vertiente de la perspectiva cualitativa. Agrega que estos estudios nos transportan al terreno de los textos reflexivos sin la intención de generalizar los descubrimientos, más bien, con el interés de comprenderlos a profundidad, desde su cotidianidad e individualidad. Así la narración deja

de ser un elemento del proceso de investigación y se instituye como método cuyo interés principal es la comprensión de la experiencia humana, como relato que requiere ser dotado de sentido.

La investigación narrativa coincide con otras formas de investigación cualitativa, como: la autobiografía, los relatos de vida y la autoetnografía; en todos estos casos la propuesta epistemológica plantea la posibilidad de leer una sociedad a través de la experiencia y los relatos. En este punto, Ferraroti (1983), apunta que, una experiencia no representa a toda la sociedad, pero, sí ofrece importante información del contexto y momento, puesto que la sociedad totaliza al individuo por medio de sus instituciones, así lo micro y lo macro social interactúan y toman cuerpo en los relatos, de esta forma pueden aportar elementos importantes para el conocimiento, y no se reduce al hecho de contar historias.

En líneas anteriores se destacaban los aportes de Mercedes Blanco para el desarrollo de esta investigación; en su estudio propone formar pequeños equipos para reflexionar sus textos narrativos. Esta idea se recupera en el seminario taller donde no solo se revisaron asuntos de metodología, sino que los relatos se reflexionaron en colectivo; de esta manera el sentido colaborativo de la construcción de la narración se convierte en un dispositivo que puede ayudar a revivir la memoria y provee nuevos insumos para la asignación de sentidos y significados a la experiencia pedagógica vivida durante la pandemia por COVID 19. La autora también señala que esta forma de construir los textos es aún más relevante cuando los participantes comparten ciertas características sociodemográficas, socioeconómicas, culturales, etc., esto le asigna un carácter situado al conocimiento del fenómeno.

Como director de una escuela primaria, tuve la oportunidad de experimentar la pedagogía en un contexto excepcional. A través de la experiencia vivida durante el confinamiento y al regresar a las aulas, busco transformar mi práctica directiva para mejorar aún más. Estos elementos abonan a la pertinencia de este enfoque metodológico, pero además contribuyen significativamente a la comprensión de aquellos elementos que subyacen a la experiencia. Las narraciones permiten descubrir aquellos elementos que pueden dotar de nuevos sentidos a la experiencia narrada y pueden contribuir a la transformación de la práctica docente.

Durante el seminario se permitió llegar a la reflexión con mayor detenimiento en los asuntos antes mencionados, y como resultado de ese trabajo se proponen el siguiente objetivo de estudio y preguntas que fortalecieron esta investigación, que serán abordados con la orientación metodológica autobiográfica narrativa.

### **3. 4. 1 Preguntas de investigación.**

El texto presentado y reflexionado anteriormente tiene como objetivo ayudar a sostener el estudio que se debe llevar a cabo. Para orientar el camino del proceso de indagación, reflexión y análisis de la presente investigación, debemos partir de las preguntas de investigación, las cuales nos permitirán profundizar en los aspectos más relevantes de la experiencia directiva.

¿Cuáles son los significados que definen y caracterizan las experiencias vividas por un director de educación primaria en el contexto de la pandemia por COVID-19?

¿Cuáles son los elementos de la experiencia directiva y administrativa que influyeron en la transformación de la función del director?

¿Cuáles son los principales ámbitos de las experiencias vividas durante el confinamiento en una escuela primaria que produjeron transformaciones significativas en la práctica directiva?

Las experiencias vividas durante la pandemia por Covid-19 constituyen un eje orientador fundamental para el análisis y la reflexión que permitan dar respuesta a las interrogantes que surgen en el ámbito pedagógico directivo. Estas interrogantes se convierten en una guía valiosa para alcanzar un saber pedagógico desde la función directiva más completa y actualizada, que permita enfrentar los desafíos y cambios que se presentan en el contexto educativo actual. Si bien, la reflexión crítica sobre las experiencias vividas, junto con la identificación y análisis de los aciertos y desafíos, puede aportar una riqueza de aprendizajes y enseñanzas útiles para mejorar la calidad de la educación y fortalecer la práctica directiva en el futuro.

### **3. 4. 2 Objetivo General del Estudio.**

Comprender cómo las experiencias vividas por un directivo durante la pandemia por COVID-19 influyen en la transformación de los roles y significados de la figura directiva como líder, y su impacto en la mejora de la educación actual.

### **3. 4. 3 Estilo de Estudio y Escenario.**

La presente investigación se enmarca en un estudio cualitativo utilizando el método autobiográfico como principal herramienta para analizar, reflexionar y comprender los aspectos relevantes de las experiencias adquiridas en el ámbito educativo, desde la mirada de un director de educación primaria que se enfrentó a desafíos durante la pandemia de Covid-19 y el impacto que tuvo al regresar a las aulas.

El capítulo dos de este documento contiene la narrativa autobiográfica “Vicisitudes de la Educación ante la Pandemia por Covid-19”, la cual demuestra los desafíos a los que se enfrentó la figura directiva y los conocimientos adquiridos a través de las experiencias vividas y que han transformado su liderazgo. Actualmente el que escribe estas líneas se desempeña como Director Técnico de la Escuela Primaria “Melchor Ocampo” ubicada en el Municipio de San Jerónimo Zacualpan, Tlaxcala, la cual es de organización completa debido a que cuenta con una subdirectora de gestión, catorce maestros frente a grupo, dos maestros de educación física, una compañera responsable del área de USAER y dos compañeros de intendencia.

La comunidad está compuesta por familias con múltiples actividades económicas (campesinos, comerciantes, migración laboral, entre otras actividades) debido a su ubicación geográfica, siendo un lugar de paso, lo que genera cierto grado de inseguridad, por otro lado, cuenta con la existencia de diferentes instituciones educativas de los diferentes niveles, pero desafortunadamente las familias de la escuela presentan un alto nivel de desintegración familiar.

Siendo un elemento importante la narrativa para poder comprender las vivencias e identificar los conocimientos adquiridos a través de las experiencias propias desde la función que desempeña un director, experiencias únicas que tienen un valor y significado particular.

La investigación narrativa se presenta como una alternativa fascinante que nos permite dar voz a esas experiencias y vivencias que a menudo pasan desapercibidas. A través de esta metodología, podemos adentrarnos en perspectivas diferentes y enriquecedoras sobre un mismo hecho o acontecimiento, ya sea a nivel individual o social. Al escuchar estas voces, nos abrimos a la posibilidad de descubrir nuevos saberes y conocimientos que transforman nuestra manera de pensar, nuestras actitudes y nuestros aprendizajes.

Se convierte en una herramienta poderosa que no solo impacta al narrador, sino también al lector o al oyente. Nos invita a mirar más allá de las apariencias y a considerar diferentes puntos de vista, ampliando nuestra comprensión de la realidad. A través de la narración, se genera un proceso de transformación que trasciende la mera transmisión de información, permitiéndonos conectar de manera profunda con la experiencia del otro.

Además ofrece la oportunidad de explorar y valorar la diversidad de experiencias humanas, contribuyendo a la construcción de un conocimiento más completo y enriquecedor. Es un puente que nos conecta con la subjetividad y nos invita a reflexionar sobre nuestra propia existencia. Al escuchar y compartir estas historias, nos embarcamos en un viaje de crecimiento personal y colectivo, transformando nuestra manera de ver el mundo y fomentando una comprensión más empática y solidaria. Por esta razón, nos adentraremos en el análisis de algunos de los resultados y conclusiones obtenidos en esta experiencia, con la esperanza de que puedan contribuir al descubrimiento de nuevos saberes.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Después de describir y justificar la perspectiva metodológica desde la cual se ha construido la presente investigación, que es la narrativa autobiográfica, ahora es momento de presentar los resultados del análisis e interpretación de los hechos a partir de la narración que compone el capítulo 2 de este documento denominado “Vicisitud de la educación ante la pandemia del Covid-19”.

Para ello es necesario comentar que esta pandemia (contingencia sanitaria) vivida en Tlaxcala y en todo el territorio nacional como internacional ha dejado en la sociedad una infinidad de estragos amargos, secuelas emocionales, denostando la vulnerabilidad del ser humano en el ámbito psicosocial, de salud, económico, laboral, familiar, educativo, por mencionar algunos.

Pero como en todo hecho histórico, después de la adversidad (experiencias vividas) trajo consigo nuevos aprendizajes significativos, como: valorar la vida, a la familia, amigos, trabajo y en lo personal a tratar de mejor manera a los demás pues si bien es cierto desconocemos aquellas mochilas de preocupaciones y problemas que cargan, que sin duda han marcado nuestra vida y como actores educativos nos permitió evolucionar profesionalmente, porque claro está que la educación que se imparte ya no es la misma. Por lo que al regreso a las aulas las experiencias pedagógicas vividas, que es el tema central de investigación, se abrieron a nuevas formas de brindar educación.

Por lo tanto, para llegar a dichos resultados fue necesario desentramar dicho capítulo para poder identificar los significados y sentidos más relevantes de la narrativa, donde en el principal análisis fue identificar las categorías, así como subcategorías que se encuentran presentes a lo largo de la experiencia narrada.

### **4.1 Análisis e interpretación de la narrativa.**

Para poder identificar y mostrar los resultados obtenidos por medio del análisis de la narrativa autobiográfica fue necesario realizar el ejercicio de leer y releer la narrativa, para identificar tanto categorías como subcategorías que incluso se encuentran entre líneas.

Fue de suma importancia y relevancia el agrupar fragmentos que componían una misma categoría, teniendo como resultado la clasificación de tres categorías de gran relevancia con sus respectivas subcategorías, que dieron significado y al mismo tiempo caracterizaron las experiencias vividas, las cuales se indican a continuación:

- **Liderazgo.**

- Comunicación asertiva.
- Comunicación con autoridades educativas y civiles.
- Comunicación con docentes y padres de familia.
- Economía.

- **Gestión directiva.**

- Pedagógica.
- Administrativa.

- **Manejo de emociones.**

- Con docentes.
- Con padres de familia.

Temas, todos relacionados con los sucesos vividos y que permitieron fortalecer habilidades y competencias como líder. Sin perder de vista el objetivo central de la investigación que, por medio del análisis de datos, buscaremos dar respuesta a las preguntas que nos formulamos con antelación en el capítulo tres en el apartado 3.4.1 Preguntas de investigación.

Al analizar cada uno de dichos fragmentos permitió identificar los significados y sentidos más profundos y reales de la experiencia narrada, no puedo negar que ha sido el ejercicio más difícil, pues comprender a profundidad la propia experiencia narrada es complejo y al mismo tiempo muy significativo porque se volvió un proceso de autoevaluación, que permitió identificar, que en determinado momento se tomaron algunas

decisiones que no fueron las más acertadas, pero que a partir de esta experiencia le permitio a quien escribe estas lineas evolucionar profesionalmente.

Una última aclaración: si bien estamos conscientes de que, como lo plantea Fernández, que la narración de la experiencia tiene como uno de sus elementos básicos la integración de las diversas dimensiones del desarrollo del profesor, con lo cual se debe evitar la separación artificiosa entre lo personal y lo profesional, (Landín y Sánchez: 2019, p. 235). Dimensiones que sin duda se encuentran en nuestra narración en el capítulo 2, para esta parte de análisis e interpretación de la experiencia narrada he decidido enfatizar más en la dimensión profesional como Director de una Escuela Primaria, y recuperar la dimensión personal sólo en la medida en que sea necesario para comprender con mayor profundidad la profesional, cuya investigación es el objeto de la Maestria en Educación Básica (MEB).

#### **4. 2 Significados que definen y caracterizaron las experiencias vividas durante el transcurso de la pandemia.**

Como se menciona a lo largo de la narrativa, la cotidianidad se vio vulnerada y modificada en primer momento por la preocupación, angustia, miedo, incertidumbre, ansiedad, confusión, sentimientos que desestabilizaron a la sociedad, al estar expuestos con un enemigo invisible y sobre todo porque lo más importante era el de cuidar de la salud propia para poder cuidar de las familias.

En cuanto al ámbito profesional con el paso de los días durante el inicio del confinamiento hubo incertidumbre pues sabíamos que teníamos que mantener activo el sistema educativo, pero algunos compañeros maestros se encontraban en situación de mayor riesgo por presentar alguna enfermedad crónico degenerativa, y generar así mayor empatía entre nosotros.

Por otro lado, a pesar de todas las emociones "negativas" experimentadas durante este periodo, junto con las dificultades de organización, liderazgo y conocimientos, el sentido de responsabilidad, que desde una perspectiva personal me caracteriza, permitió resolver las diversas dificultades presentadas en la labor como directivo. Siendo el sentido de responsabilidad uno de los significados primordiales que caracterizaron las experiencias

vividas, ya que en las manos de los compañeros y las de un servidor estaba la responsabilidad de seguir brindando educación

Por lo tanto, la interpretación de la narrativa y el análisis de los resultados será a partir de reflexiones vinculadas con cada una de las categorías y subcategorías identificadas, para posteriormente determinar conclusiones.

#### **4.2.1 Liderazgo.**

En la historia podemos encontrar la existencia de grandes líderes que han permitido y logrado con su cualidad de poder influir en los demás grandes cambios, sujetos que cuentan con una forma diferente de ver las cosas, esto quiere decir que el liderazgo nace a partir de una visión y se cristaliza a partir de la disciplina que ejerce el líder en sí mismo y para quien lo rodea. Por lo tanto, el líder guía, acompaña, escucha, orienta, motiva, encamina y sobre todo trabaja hombro con hombro (trabajo colaborativo) con un grupo de sujetos para alcanzar objetivos y metas comunes.

Si bien es cierto que existen diversos tipos de liderazgo que se orientan según las características de cada individuo o las necesidades de cada situación. Hay líderes naturales y aquellos que se forman o transforman en el camino a través de las experiencias vividas. Analizamos este tema debido a que, es una de las categorías más representativas de la trayectoria profesional de un directivo. El liderazgo orientativo y democrático son los que mayormente se destacan en la narrativa.

Ningún buen líder debería limitarse a utilizar un solo estilo de liderazgo. En este sentido, citaremos a (Goleman, 2005) Doctor en Psicología y catedrático de Harvard, quien describe estos dos tipos de liderazgo de la siguiente manera:

-El líder orientativo moviliza a las personas detrás de una visión. Es altamente eficaz cuando el líder es un visionario que motiva a las personas al aclararles cómo su trabajo se ajusta dentro de la visión más amplia de la organización. El líder orientativo comprende perfectamente que el trabajo de cada individuo es importante y por qué lo están haciendo. Este tipo de líder maximiza el compromiso hacia las metas y las estrategias, estableciendo tareas individuales claras y, al mismo tiempo, siendo flexible al otorgar libertad de acción

para alcanzarlas. Los estándares para el éxito están claros para todos, al igual que las recompensas.

-El líder democrático fomenta la flexibilidad y la responsabilidad, escuchando las preocupaciones de los empleados y siendo realista acerca de lo que se puede o no lograr. Este tipo de líder permite generar ideas frescas, aunque uno de sus inconvenientes es que todo el personal debe estar perfectamente informado para ofrecer consejos sensatos y avanzar en la misma dirección. Entre las múltiples ventajas, se encuentra el hecho de que el personal se siente importante al ser considerado en la toma de decisiones, lo que favorece la comunicación y la confianza entre el líder y su equipo.

Es importante tener en cuenta que estos son solo dos ejemplos de estilos de liderazgo y que cada situación puede requerir adaptaciones o combinaciones de estos estilos según las circunstancias. La capacidad de un líder para reconocer y utilizar diferentes enfoques de liderazgo de manera efectiva puede ser fundamental para el éxito.

Como director de la Escuela Primaria Melchor Ocampo, perteneciente al municipio de San Jerónimo Zacualpan, Tlaxcala, con apenas 12 años de experiencia en el servicio educativo y 5 años desempeñando el cargo de directivo, se puede afirmar que a partir de lo vivido durante la pandemia y con el objetivo de mantener la formación académica de los alumnos, las habilidades con las que se contaba en ese momento como, el ser responsable y comprometido con mi trabajo, el ser capaz de escuchar a los demás, el buscar oportunidades que beneficiaran a mis alumnos como a mis compañeras y compañeros maestros, el no dejar caer la escuela, permitieron llevar a cabo el trabajo con entusiasmo y dedicación. Como muestra de ello, se citan algunos fragmentos de los sucesos vividos durante la pandemia, los cuales fueron experiencias inolvidables y que contribuyeron a fortalecer el liderazgo directivo.

### **Al inicio:**

Sin embargo, a pesar de las adversidades, finalizar el ciclo escolar 2019-2020 fue un reto, pues las emociones eran vulnerables en toda la sociedad. Siempre hemos considerado, conforme a la experiencia que tengo, que es de suma importancia cerrar

ciclos. En diálogo con mis compañeras maestras que atendieron los sextos grados [...] propusimos hacer la entrega de su reconocimiento y carta de buena conducta a nuestros alumnos de una forma especial en su casa.

Al recibir una respuesta positiva de parte de mis compañeras y dos integrantes del comité de padres de familia, pusimos manos a la obra.

**Durante:**

Verificar la gran labor que realizan nuestros compañeros, así como felicitarlos y reconocer su desempeño.

**Después:**

Como responsable de esta institución educativa, siempre buscamos la manera de brindarles los recursos necesarios a mis compañeras y compañeros para la implementación de actividades más interesantes para sus alumnos, con el fin de apoyar, fortalecer y facilitar la función que desempeñan [...] la pandemia nos había enseñado y demostrado que fuimos capaces de potenciar otras competencias docentes [...] con la implementación de recursos tecnológicos como elementos importantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Estos fragmentos demuestran la gran importancia del seguimiento y el acompañamiento en todos los procesos realizados por el equipo de trabajo. También es importante mencionar que nos permitieron tomar conciencia de nuestra capacidad de liderazgo. Puesto que antes de la pandemia, reconozco que me ejercía de una manera más estricto con mis compañeros con el fin de dar seguimiento y cumplimiento a la normativa que en determinado momento la misma SEP determina, pero lo vivido durante la pandemia nos enseñó la importancia de ser más empáticos y considerar las opiniones y sentimientos de los demás.

Con el paso de los días, la relación que se dio entre compañeros y un servidor fue más sincera, de confianza, de empatía por que ya nadie se sentía solo, sin en cambio se había

fortaleciendo el trabajo colaborativo, basado en una comunicación activa y efectiva, situación que nos permitió brindar un servicio educativo en lo mejor de lo posible.

Lo anterior, en palabras de Dilthey quien determina a estos momentos de vida como vivencias, en Pablo Galindo (2016). Vivencias que durante la pandemia y después de la pandemia marcaron a varios colegas directivos y en lo personal nuestra forma de coordinar y organizar las actividades tanto pedagógicas como administrativas de nuestro centro de trabajo. Porque estas experiencias/vivencias han sido la base para una nueva forma de ver las cosas, como para la construcción de nuevos conocimientos.

**-Comunicación asertiva.** Entendida como aquella que se relaciona con la capacidad de poder expresarse de manera verbal y oportuna. Pero para que esta sea asertiva debe de ser clara y congruente con lo que se hace.

Al realizar el análisis de la narrativa, se identificó como una subcategoría a la comunicación, como elemento indispensable para quien ejerce el liderazgo, así mismo se muestra el tipo de comunicación ejercida con los diferentes actores (autoridades educativas, civiles, docentes, con padres de familia), de igual forma permitió visualizar cuáles fueron las tecnologías de la información y comunicación con las que se contó para establecer comunicación y qué tanto impactaron en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Entendida a la comunicación como aquel proceso en cual se trasmite información (mensaje) entre un emisor y un receptor, donde es indispensable que ambos actores ejerzan su posición con responsabilidad para que el mensaje emitido logre su objetivo.

Sin lugar a dudas, en la actualidad se está dando un giro inimaginable, pues al inicio de la pandemia y al tener que aislarnos, tuvimos que buscar la manera de mantener comunicación. Para ello, recurrimos a la red social WhatsApp, que debido a sus características y, sobre todo, porque la mayoría de la población cuenta con esta red, se convirtió en el primer canal de comunicación de toda la sociedad. El uso de esta red permitió que, como escuela, se pudieran organizar diversas actividades educativas para trabajar con nuestra comunidad escolar. En el papel como directivo, dio la oportunidad de trabajar tanto

con compañeros maestros como con padres de familia, mientras que los docentes tuvieron la facilidad de organizar las actividades pedagógicas pertinentes con sus estudiantes.

**-Comunicación con autoridades educativas y civiles.** Después de haber vivido en carne propia lo que provocaba el Covid-19 en agosto de 2020, se observa que la comunicación que se mantuvo con las autoridades fue difícil, pues todos nos encontrábamos bajo incertidumbre de lo que podía pasar, con esto no quiere decir que exista alguna justificación de su actuar, ya que, como director al inicio de esta pandemia, también fue difícil establecer una buena comunicación con compañeras y compañeros.

De ahí, que es necesario citar algunos fragmentos donde se demuestra que la falta de comunicación genera estragos, mala información e incluso falta de respeto:

Conforme pasaban los días, llegó el momento en el que culminaron dichas vacaciones y no se veía para cuando regresar a clases presenciales [...] Y nuestras autoridades nos tenían desinformados, no mostraban señal de qué pasaría con la educación y se acercaba el fin del ciclo escolar 2019-2020.

Comentarios surgidos por la sociedad en las redes sociales, medios de comunicación como:

...pinches maestros huevones, no quieren trabajar, que nos den su sueldo, etc. Lo más triste fue ver que ni la autoridad oficial ni sindical accionaron para contrarrestar esos comentarios, en cambio, sí nos solicitaron cumplir con nuestra responsabilidad de educadores.

Indiscutiblemente estos fragmentos demuestran de una forma muy simple, que, si no se mantiene una buena comunicación independientemente del contexto en el que te encuentres, dará pauta a la desinformación, psicosis, agresión, etc. Una vez analizados estos fragmentos, se visualizó el gran aprendizaje obtenido a partir de la experiencia, como se expresa en palabras de Sandín, (2010), donde nos dice que toda reflexión no solo parte de la experiencia, sino que, la reflexión misma ya es experiencia. Esto es por que dichos sucesos dieron paso a considerar en un servidor el mantener más activa la comunicación con mis maestros y padres de familia para evitar malos entendidos.

Conforme pasaban los días, la comunicación con la autoridad inmediata se vio más fortalecida a tal punto que se pusieron en marcha diálogos permanentes con mis compañeros directores, supervisora escolar y compañeros Asesores Técnicos Pedagógicos (ATP) de la zona para dar paso al asesoramiento y acompañamiento en el proceso pedagógico de mis compañeros maestros, tanto de nuestra escuela como de las escuelas que conforman la zona escolar, para ser más claros ha sido necesario citar los siguientes fragmentos que dan muestra de ello.

Las actividades a nivel supervisión se fueron retomando y, sobre todo, se puso en marcha el plan de acción, con base a las comisiones que teníamos en el CTE (a nivel zona), dando continuidad a la actividad de compartir “ESTRATEGIAS EXITOSAS”; “BIBLIOTECAS AMBULANTES DE AULA”; “FORMACIÓN DOCENTE” con un taller de matemáticas ofertado por los compañeros que coordinan el Programa de Fortalecimiento del Pensamiento Lógico Matemático.

Actividades como estas favorecieron la organización de las actividades pedagógicas necesarias para el fortalecimiento de las habilidades, aptitudes, destrezas de nuestras maestras y maestros frente a grupo. Como institución el trabajo colaborativo dio pauta a la implementación de ambientes aprendizaje para propiciar en nuestros alumnos nuevos procesos cognitivos, para atender las nuevas necesidades educativas.

En cuanto a la comunicación que se mantuvo con las autoridades civiles, que tampoco fue fácil, y en un primer momento se entendía, pues la responsabilidad del municipio era muy grande para poder salvaguardar la salud de las familias y sobre todo cuando la sociedad no le dio el interés y responsabilidad que ameritaba la contingencia. Pero a pesar de ello y con la información girada por las autoridades educativas (SEP) del regreso inminente a las aulas, fue necesario establecer comunicación efectiva con quien encabezaba el municipio de Zacualpan para poder llegar a acuerdos que permitieran garantizar un regreso seguro a las aulas, tanto de nuestros alumnos como del personal docente.

Afortunadamente, el congeniar en ideas con el presidente, el Ing. Isidro Nohpal Garcia, quien nos fortaleció como institución en cuanto al cuidado de la salud de toda la comunidad escolar al establecer los protocolos de actuación que propuso el sector salud de

mejor manera. Muestra de ello cito los siguientes fragmentos de la narrativa, de una reunión que tuvo un mes antes de iniciar el ciclo escolar 2021-2022:

Donde se le solicito al presidente del municipio apoyo para la adquisición de dos arcos desinfectantes y dos dispensadores de gel antibacterial automáticos con termómetro digital, para facilitar el ingreso y monitoreo de nuestros alumnos.

Su respuesta fue:

La pandemia ha afectado no solo a Zacualpan, sino al mundo entero. Pueden contar con nuestra disposición para brindarles apoyo en este momento difícil. Estamos comprometidos con el bienestar de nuestra comunidad, especialmente de nuestros niños. Solo les pido que me brinden la oportunidad de coordinarme con el cabildo para determinar los recursos necesarios. Les aseguro que, a más tardar en un mes, tendrán a su disposición el material solicitado, como arcos y termómetros.

Lo revisado hasta el momento permite visualizar que tan importante es mantener una buena comunicación para obtener resultados significativos, sin importar el contexto en el que uno se encuentre. A esto se le denomina comunicación efectiva entendida como aquel proceso donde se comparten ideas, pensamientos, conocimientos e información que al receptor le permite recibir el mensaje de una forma clara y precisa.

**-Comunicación con docentes y padres de familia.** Como ya se había comentado con anterioridad, la pandemia colapso al servicio educativo, pero la comunicación que de alguna manera se tuvo, se fortaleció siendo más eficiente, pues las condiciones así lo exigían, aunque la actitud de algunos compañeros maestros no fue muy grata al recibir la noticia de que ya era inminente el regreso a las aulas, debido a que aún se ponía en riesgo nuestra salud, la de nuestras familias y de nuestros alumnos. Como se argumenta en los siguientes comentarios que vertieron algunos compañeros docentes.

La noticia de regresar a las aulas no les agradó a todos mis compañeros, principalmente a Oralia y Ariel, que son pareja y ya llevan más de 15 años en la escuela. Me cuestionaban y me decían: *-Pero maestro la pandemia aún sigue.*

La maestra Oralia, que es la que más habla: *usted sabe que tenemos una enfermedad crónica, que nuestra situación es de riesgo*. Posteriormente, la maestra Mireya comentó: *nosotros ya fuimos vacunados, pero los alumnos aún no. ¿Qué pasaría si se enferman? ¿Quiénes se harán responsables?*

No puedo negar que este tipo de comentarios me hacían sentir entre la espada y la pared, pero mi responsabilidad me daba las herramientas para escuchar, entender, y poder darles una respuesta que les hiciera ver las cosas de diferente forma, sobre todo que pudieran visualizar que son parte importante en la vida de sus alumnos y que la labor que desempeñan es importante para cambiar la realidad que viven. Este tipo de situaciones y comentarios me permitió tomar acuerdos en colectivo brindando tranquilidad y respaldo a mis compañeros.

Mientras que otros (la mayoría) de mis compañeros comentaban estar de acuerdo con regresar a las aulas:

Leticia: Maestro, es necesario el regreso, nuestros alumnos lo requieren, ¡ya no aguantan estar en casa!, a muchos los dejan solos y después será muy difícil recuperar lo no aprendido.

Sin embargo, es importante determinar las medidas de cuidado necesarias, ya que pondremos en manos de padres de familia irresponsables nuestra salud, y por ende la de nuestras familias.

He visto cómo algunos padres de familia andan en las calles sin cubre bocas, asistiendo a bailes y fiestas, mostrando que no les importa su salud y mucho menos la de los demás.

Estas situaciones demuestran algunas de las decisiones más complicadas y difíciles que se tomaron en conjunto con el equipo de trabajo. A pesar de las dificultades y de los riesgos de salud a los que nos enfrentábamos, el profesionalismo, el sentido de pertenencia, el amor a nuestra profesión y sobre todo el compromiso hacia nuestros niños, tomamos la decisión de regresar a las aulas.

Una vez tomada esta decisión, con apoyo del WhatsApp como medio de comunicación inmediato y de fácil acceso, gire el comunicado para informar a padres de familia y alumnos del regreso a las aulas, junto con las especificaciones de la modalidad en la que regresarían. La primera reacción por más del cincuenta por ciento de los padres de familia fue positiva. Principalmente porque ya era necesario que nuestros alumnos se despejaran del encierro, se relacionaran con sus iguales y que las emociones fluyeran.

Previo al regreso a las aulas, fue necesario establecer comunicación con padres de familia para conformar el Consejo Escolar de Participación Social, el Consejo de Salud y el Comité de Padres de Familia, quienes fueron piezas importantes para poner en marcha los protocolos de actuación en materia de salud, establecidos por la secretaria de salud del estado - SEP y así lograr un regreso seguro a las aulas.

Ver de nuevo a la mayoría de nuestros alumnos en la escuela fue confortante, aunque fue por jornadas cortas y subgrupos, a pesar de ello, un número mínimo de alumnos de cada grupo no regresaron por decisión de sus padres, quienes aceptaron la responsabilidad educativa de sus hijos.

La educación comenzó a tomar rumbo, diferente, pero estaba en marcha, desafortunadamente, no todo es de color de rosa, pues junto con mi equipo detectamos poca asistencia de nuestros alumnos, lo que llevó a implementar la estrategia propuesta por la Secretaria de Educación Pública denominada “Semáforo de niveles de comunicación”, la cual consistió en lo siguiente: color verde se refería a una comunicación sostenida, amarillo una comunicación intermitente y rojo una comunicación inexistente.

Una vez identificados los alumnos con los que se tenía poca o nula comunicación, nos dimos a la tarea de establecer los medios necesarios para localizarlos, como llamadas telefónicas, mensajes por WhatsApp, incluso visitas domiciliarias con apoyo del equipo de USAER. (Unidad de Servicio de Apoyo a la Educación Regular) y poder conocer su situación, así como los motivos por los cuales no han podido establecer comunicación con la escuela y asistir a clases presenciales.

Para poder sensibilizar a los padres de familia con el fin de rescatar a nuestros alumnos que por su ausencia ya presentaban rezago y posible deserción escolar, aquí cabe recalcar que la disciplina, constancia y compromiso nos permitió recuperar a nuestros alumnos, no fue fácil, pero se convirtieron en un reto para todos, puesto que a la fecha estos pequeños aun presentan un grado de rezago académico.

Estos sucesos no solo demostraron la oportunidad de mejorar nuestra capacidad de enfrentarnos a situaciones complejas, donde el valor de la empatía, la paciencia, el respeto, la escucha activa y, sobre todo, el profesionalismo fueron herramientas que nos permitieron dar continuidad a nuevos aprendizajes adquiridos a partir de la experiencia vivida. Con base a lo anterior, podemos afirmar que la comunicación asertiva que se tuvo con los compañeros durante estas vivencias dio paso a resaltar el trabajo colaborativo que, en ocasiones, marcó la diferencia.

De igual manera, ha permitido identificar que un directivo es capaz de cambiar y modificar su liderazgo para un mejor desempeño, aceptando que las circunstancias del momento nos mantuvieron abiertos a dicho cambio y dispuestos a asumir riesgos como equipo, con el fin de poder cambiar la realidad de los alumnos y de la propia institución.

**-Economía.** Se considero importante esta subcategoría porque la pandemia generada por el Covid-19 paralizó todos los sectores económicos de Tlaxcala, de México y del mundo entero, donde la economía de las familias se vio vulnerada porque muchos perdieron su empleo, debido a despidos, descansos muy largos, jornadas laborales reducidas. Esta pandemia evidenció la desigualdad social económica en la que viven muchas familias tlaxcaltecas.

Con relación a las carencias, se observaron en varios aspectos de la vida como lo es en el tema de la salud, de la alimentación, de servicios básicos como agua potable, luz y qué decir de aquellas herramientas tecnológicas de información y comunicación (TIC), que se volvieron indispensables para la educación. Situación que marco una diferencia abismal, pues solo aquellas familias que contaban con los recursos económicos y materiales pudieron disfrutar de beneficios.

Por lo tanto, la educación a distancia, que requería del uso de dicha tecnología, se vio limitada por la escasez de recursos económicos de las familias, situación que no les permitía poder adquirir un medio de comunicación adecuado, como un celular, una tableta y mucho menos una computadora, por otro lado, quienes lograron hacer el esfuerzo por adquirir uno, y lograr conexión vía internet se volvió muy costoso, impidiendo que sus hijos se conectaran a una clase virtual y recibir educación. Muestra de ello fueron los resultados obtenidos mediante el “semáforo de comunicación”.

Como ya se había comentado, dentro de las vivencias que tuve fue el de hacer las visitas domiciliarias con aquellos alumnos que no se había podido establecer comunicación y que tristemente el tema de la economía les impedía, por lo que se considera importante citar los siguientes dos fragmentos de la narrativa que compone el capítulo dos del presente documento, que demuestran la realidad que vivió no una familia, sino varias.

La salud seguía en riesgo y cada vez más sectores laborales se veían afectados, la economía de las familias era vulnerable, pues muchos se quedaban sin empleo, los precios de los productos de la canasta básica iban en aumento y la actividad delictiva estaba en crecimiento.

Esta situación, como institución, nos puso entre la espada y la pared, ya que los padres de familia ponían sobre la balanza: ponerle saldo al celular, pagar la mensualidad de telefonía e internet, o comprar el kilo de tortillas para alimentar a su familia.

Situación que al día de hoy aún se refleja en el rezago educativo que presenta un considerable número de alumnos y que con toda certeza puedo asegurar que el sector educativo a partir de las experiencias vividas ha evolucionado en pro de mejorar la educación que se imparte.

#### **4. 2. 2 Gestión directiva.**

Gestión, que de acuerdo con la RAE (Real Academia Española) es: la acción y efecto de la administración, organización y funcionamiento de una empresa u organismo. Por otro lado, el concepto de gestión educativa se entiende como “Área que se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además

de las relaciones con el entorno. De esta forma, es posible que el rector o director y su equipo directivo organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución” (Beltrán, 2007, p. 7).

En cuanto a la gestión directiva establecida, se enfocó en mejorar tanto el servicio educativo en el ámbito pedagógico como en el de infraestructura, con el objetivo de fortalecer los procesos de enseñanza de los docentes frente al grupo y los procesos de aprendizaje de los educandos. Es de gran importancia destacar el trabajo coordinado con autoridades educativas, autoridades civiles, maestros, maestras y padres de familia.

Por otro lado, para fortalecer esta gestión directiva es necesario considerar que el liderazgo educativo se basa en la dinámica de la acción formativa de las personas, fundamentada en ideales filosóficos y, por consiguiente, en la formación integral. En términos estratégicos y técnicos, se busca una esencia sostenible en la comprensión, intervención y transformación de la cultura, el entorno ambiental y el ámbito social. Esto permite proyectar el ser hacia el sentido de la educación humana, reflejado en todas sus dimensiones y escenarios, los cuales garantizan mejorar la calidad de vida tanto en lo profesional como en lo personal, basado en la ética y en la valoración de los recursos para las generaciones futuras (Villamil, 2016, p. 114).

**- Gestión Pedagógica.** Entendida desde perspectiva personal de quien escribe estas líneas, como todas aquellas acciones y recursos empleados para potenciar los procesos cognitivos de los educandos que realiza un colectivo, a fin de garantizar la práctica docente y lograr los objetivos de aprendizaje para con nuestros alumnos. Por lo tanto, se dirige a la gestión de la enseñanza y el aprendizaje, a las competencias docentes para el desarrollo de recursos didácticos que propicien aprendizaje significativo de los alumnos a partir de determinado currículo.

Lograr lo anterior durante la pandemia fue complicado por diversas razones, como desinterés por algunos compañeros, la falta de comunicación, desinformación o simplemente porque la prioridad era mantener una buena salud. A partir de las vivencias y experiencia adquirida durante dicha pandemia puedo reafirmar que:

- La educación es el pilar para el desarrollo de una nación, por lo tanto, el papel del docente fue determinante para que la educación continuara con su rumbo.
- La educación permite la estructuración de nuevos pensamientos a partir de lo que se vive y de lo que se quiere vivir. Y como actores educativos la capacitación constante permitió que la práctica docente evolucionara.

A pesar de las circunstancias todos nos comprometimos por innovar prácticas docentes, con la implementación de recursos digitales, situación que como director me vi en la necesidad de dar acompañamiento principalmente en el uso de los recursos tecnológicos con los compañeros que se les dificultaba, con el objetivo de lograr aprendizajes significativos en nuestros educandos de una forma distinta y que despertaran su interés. Como se relata en los siguientes fragmentos.

El asesoramiento continuo que requerían algunas compañeras sobre el uso de dichos recursos tecnológicos, pues su edad y su falta de habilidad digital era latente.

La diversidad de formas de pensar y de ver las cosas, por parte cada uno de mis compañeros maestros, me marcó un reto más: la necesidad de seguir brindando asesoramiento, acompañamiento y seguimiento en la implementación de estrategias que permitieran que sus alumnos lograran fortalecer sus procesos cognitivos.

Como ya se ha mencionado, una vez que se logró establecer una mejor comunicación con la autoridad inmediata, dio paso a fortalecer el acompañamiento a mis compañeros maestros en capacitaciones y acompañamiento, que ayudaron a mejorar sus habilidades docentes, principalmente en el uso de recursos digitales, situación que era latente, ante una nueva realidad, que a la fecha ya estando en las aulas con clases presenciales han marcado la diferencia del antes y el ahora del servicio educativo.

El impacto positivo que han tenido dichas capacitaciones en nuestros docentes con el objetivo de mejorar las habilidades docentes en el uso de recursos digitales en el colectivo. Estas capacitaciones de igual forma han fortalecido el acompañamiento que en el momento requerían nuestros compañeros docentes llevando a una mejora significativa en la calidad de la educación que a la fecha se brinda en nuestras aulas. Situación a la que se hace referencia,

es a la llegada de una nueva realidad en la que el uso de la tecnología y los recursos digitales se han vuelto cada vez más importantes en el proceso educativo. Ante esta nueva realidad, era necesario brindar a mis maestros las herramientas y habilidades necesarias para que pudieran integrar de manera efectiva estos recursos en su labor educativa.

En resumen, las capacitaciones/acompañamiento en el usos de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) que se dieron durante la pandemia permitieron mejorar las habilidades docentes y que marcaron una gran diferencia en el antes y el ahora del servicio educativo que se brinda en nuestra escuela. La integración efectiva de recursos digitales en nuestro proceso educativo permitió mejorar la educación que al día de hoy se brinda en las aulas y se traduce en el desempeño y aprendizaje de los estudiantes.

**- Gestión Administrativa.** “Área en la que se realizan los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano y la parte financiera y contable” (Beltrán, 2007, p.6). Con base en lo anterior, y con una visión distinta gracias a las experiencias vividas durante el confinamiento, que exigían cambios trascendentales en nuestra institución para cuando se diera el regreso presencial, cambios en diferentes ámbitos como: construcción de aulas, equipamiento tecnológico, incentivos económicos y materiales para nuestros alumnos, y así poder brindar una mejor educación, que sobre todo atiende las nuevas necesidades educativas que nuestros alumnos presentaban.

Estas circunstancias vividas y el rumbo que había tomado la educación con el uso de recursos tecnológicos, permitieron observar las necesidades que presentaba mi escuela y que para el regreso presencial deberían ser subsanadas, para poder brindar una mejor educación y sobre todo de calidad, por lo que me dí a la tarea de gestionar con diversas autoridades civiles y gubernamentales, que a la fecha en nuestra escuela se cuenta con aulas completas y con las dimensiones necesarias para atender a una matrícula como la establece la SEP.

En cuanto a los recursos tecnológicos, por medio de una comunicación asertiva, se dio paso a la organización y trabajo colaborativo para la gestión de computadoras y video proyectores y poder equipar a los catorce grupos con una computadora y un video proyector. En coordinación con el comité de padres de familia y con quien encabeza el municipio se

obtuvo el recurso económico para la instalación y cableado fijo de dichos equipos tecnológicos con acceso a internet.

El haber logrado equipar las aulas ha permitido que la educación que se brinda en estos momentos en nuestra escuela sean más significativos. Mis compañeros docentes han fortalecido sus competencias en el uso de la TIC para poder implementar estrategias distintas a como se venían dando antes de la pandemia.

Por otro lado, en cuanto al tema de la economía familiar que se veía vulnerada en esos momentos, dimos paso al diálogo y a la firma de un convenio entre municipio y escuela, sobre becas escolares para los mejores cuatro promedios de cada grado y grupo, con una inversión económica de más de cuarenta mil pesos al finalizar cada periodo escolar, que sin duda ayudaron y a la fecha ayuda a la economía de las familias de nuestros alumnos.

Si bien la beca escolar no era para todos, seguía siendo necesario buscar un recurso que pudiera ayudar a la economía de las familias de nuestros alumnos y sobre todo que diera paso a motivarlos para seguir estudiando. Al mismo tiempo, mi sentido de pertenencia y mi visión filantrópica, me permitió llegar a acuerdos con autoridades municipales para apoyar con recursos económicos, dotando de un paquete de útiles escolares a toda la matrícula escolar, al inicio de cada ciclo escolar 2020-2021; 2021- 2022 y 2022-2023.

#### **4. 2. 3 Manejo de emociones.**

En la mayoría de los procesos educativos se tiende a anteponer los aprendizajes cognitivos de los emocionales, desacreditando la realidad de que las dos son sumamente importante y para entender mejor citaremos a (Goleman, 2000 p.27), quien manifiesta lo siguiente “Lo emocional y lo racional operan en ajustada armonía en su mayor parte, entrelazando sus diferentes formas de conocimiento para guiarnos por el mundo. En un equilibrio entre la mente emocional y la racional, en la emoción alimenta e informa las operaciones de la mente racional, y la mente racional depura y a veces veta la energía de entrada de las emociones”. Lo que se puede ver clara mente que no puede existir la una sin la otra en una conformación de aprendizajes para el desarrollo integral de cualquier individuo.

Por lo tanto, en el acto educativo es imperativo considerar el papel del maestro y tomar muy en serio sus emociones, ya que de ellas se derivan las formas en las que orienta, guía y enseña en su quehacer diario en cualquier institución educativa (García, 2012). Cuando el maestro es capaz de reconocer, comprender y gestionar sus propias emociones, puede crear un entorno propicio para el aprendizaje, fomentar la empatía, la motivación y el bienestar de los estudiantes y colegas. Por otro lado, si el maestro no es consciente de sus emociones o las descuida, puede afectar negativamente generando tensiones, desmotivación y dificultades en la interacción con los colegas y estudiantes.

Definir el constructo de las emociones emitidas durante la pandemia COVID-19 no es una tarea fácil, sin embargo, es necesario clasificar los grupos de emociones en positivas y negativas (Gracia, 2012). Entendemos como emociones positivas aquellas que van acompañadas de sentimientos placenteros y beneficiosos, como la empatía, el entusiasmo, la felicidad o el amor. Por otro lado, las emociones negativas se describen como aquellas que van acompañadas de sentimientos desagradables, como el miedo, la ansiedad, la preocupación, el enojo, entre otras. También existen emociones consideradas neutras, que no van acompañadas de ningún sentimiento, como el desinterés. Cabe destacar que múltiples emociones de esta índole fueron detectadas y experimentadas por el directivo, docentes, padres de familia y alumnos en la narrativa.

Es importante tener en cuenta que las emociones no son estáticas y pueden cambiar a lo largo del tiempo y las circunstancias. Al reconocer y comprender nuestras emociones, podemos gestionarlas de manera saludable y buscar estrategias que nos ayuden a mantener un equilibrio emocional que beneficie nuestra formación y desarrollo tanto profesional como personal. Por lo que es necesario mencionar que, a lo largo de la narrativa se mantuvo como constante una variación de emociones, es por ello que se tomó como una categoría importante dentro de análisis de la narrativa en cuestión.

Durante la pandemia se puso en juego la salud emocional de toda la sociedad y qué decir de los alumnos de educación básica, sobre todo de aquellos alumnos que vivieron de cerca en sus familias los estragos generados por dicha pandemia. Provocando en la sociedad emociones como: angustia, miedo, preocupación, dolor, estrés, por mencionar algunas.

Convirtiéndose la emoción en un problema latente del siglo XXI, pues los temas de la salud mental sin duda requerían de atención inmediata, y más si tomamos en cuenta que para la Organización Mundial de la Salud quien define que:

La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades [...] aquel estado de bienestar mental que permite a las personas hacer frente a los momentos de estrés de la vida, desarrollar todas sus habilidades, poder aprender y trabajar adecuadamente y contribuir a la mejora de su comunidad (Comisión Nacional contra las Adicciones, 2022).

Al analizar las vivencias que pasamos durante la pandemia y al regreso a las aulas, se evidencia que dicha pandemia afectó de manera significativa el estado emocional de la sociedad y por ende el proceso académico de nuestros alumnos, puesto que su realidad ya no era la misma, al tenerse que enfrentar a una nueva forma de vida, generando cambios radicales en sus estados de ánimo. Si bien al inicio del confinamiento la frase “quédate en casa” fue de agrado para muchos, con el paso del tiempo y al convertirse en un encierro total, de no poder salir de casa, resulto ser muy complicado y mas aún el tomar clases a distancia con un acompañamiento deficiente, sin duda, fue difícil adaptarse al uso de los diversos medios digitales.

**-Con docentes.** La experiencia que se fue adquiriendo con el transcurso de los días, semanas, meses y años de la pandemia, sin lugar a dudas enfatizó una de las grandes características y cualidades de todo agente de cambio, porque eso somos los educadores, transformadores de vidas; cambiamos realidades y sobre todo logramos trascender en muchos de nuestros alumnos y más en situaciones de crisis como las que nos hizo vivir el Covid-19.

Lo que quiero decir es que como docentes necesitábamos estar bien emocionalmente con nosotros mismos para poder dar seguridad, confianza y sobre todo esperanza a nuestros alumnos. Esto me remite a una cualidad indispensable que todo líder debe tener, “la escucha activa” con el equipo de trabajo; lo menciono porque el escuchar a mis compañeros me caracterizó y me permitió dar seguridad, consuelo, empatía, el simple echo de hacerlos sentir que no estaban solos, que somos una gran familia, fortaleció el trabajo en equipo. Como

ejemplo, me permito citar los siguientes fragmentos de la narrativa, que denotan empatía y manejo de emociones con mis compañeros docentes.

Las emociones en algunos compañeros se vieron vulneradas por el estrés, generado no solo por el aislamiento, sino por lo que se veía en las noticias. La vida ya no era la misma, lo que provocó que algunos de mis maestros solo buscaran pretextos para ya no brindar el servicio educativo que ese momento exigía y se necesitaba con creces.

Lo anterior me generó a dar paso a la siguiente estrategia:

Así que comencé por establecer una reuniones virtuales de una hora los días viernes, con mis compañeros. El objetivo era platicar sobre lo que vivíamos fuera de lo que era nuestra labor docente, cosas positivas que vivíamos con nuestras familias, sugerir actividades que nos permitieran disfrutar momentos agradables en casa con nuestros seres queridos.

Logrando así charlar de temas distintos, que permitió hacer que mi equipo de trabajo olvidara un poco la rutina y sobre todo creciera la confianza entre nosotros. Fortalecer el manejo de nuestras emociones y así poder reconocer el esfuerzo que hacían cada uno de nuestros alumnos y de sus padres y así dar tranquilidad, esperanza y seguridad a nuestros educandos.

**-Con padres de familia.** El miedo, la preocupación, la angustia, el estrés y la alegría fueron las emociones que más estuvieron presentes durante y después del confinamiento. Cada uno de estos sentimientos experimentados al estar frente a algo desconocido también trajo cosas buenas como fortaleza, seguridad, confianza, empatía, equidad, valores que al regreso a las aulas han sobresalido y han permitido que las relaciones humanas dentro del contexto áulico, escolar y social, sea en un marco de respeto, mucho mejor que antes de la pandemia.

Claro que esto no se dió por arte de magia, sino que, gracias al trabajo colaborativo de docentes, padres de familia y autoridades, propicio la implementación de estrategias que tanto a nivel escuela y aula permeara el manejo de las emociones de nuestros alumnos quienes ya necesitaban relacionarse con sus iguales. Esto dio paso a identificar la necesidad de

implementar talleres con apoyo del Consejo Escolar de Participación Social en beneficio de concientizar a padres de familia en el buen manejo de las emociones con sus hijos desde el hogar y nosotros desde la escuela en pro de mejorar la salud mental de nuestros alumnos y sus familias.

Para cerrar este apartado es indispensable reconocer que, como figura directiva, atender el manejo de las emociones de mis compañeros, padres de familia y alumnos no fue una tarea fácil, en dicho proceso tropezamos, pero nos levantamos fortalecidos, descubriendo en compañía de mis compañeras maestra y maestros que una actitud positiva genera empatía en nuestra sociedad, favoreciendo la comunicación, la confianza, el compañerismo y sobre todo el trabajo colaborativo.

## CONCLUSIONES

Partiendo del objetivo principal de la presente investigación: “Comprender cómo las experiencias vividas por un directivo durante la pandemia por COVID-19 influyen en la transformación de los roles y significados de la figura directiva como líder, y su impacto en la mejora de la educación actual”. Me permito hacer algunas reflexiones que denotan las formas de ver el actuar y liderazgo ejercido por un director de educación primaria, a partir de las experiencias vividas durante y después del confinamiento.

### **4. 3. 1 Los significados que definen y caracterizan las experiencias vividas por un Director.**

Las experiencias vividas durante la pandemia por Covid-19 constituyen un eje orientador fundamental para el análisis y la reflexión que permitieron dar respuesta a las interrogantes que surgen en el ámbito directivo. Estas experiencias sirvieron como guía para alcanzar un saber pedagógico y directivo más amplio y actualizado, que me permitió como líder académico afrontar los desafíos y cambios que se presentaron y se presentan en el contexto educativo actual.

El análisis crítico de las experiencias vividas durante la pandemia proporcionaron valiosos aprendizajes y enseñanzas que me permitieron mejorar la práctica directiva y la calidad de la educación. La reflexión sobre los aciertos y desafíos de la experiencia, ayudan a identificar las fortalezas y debilidades de la práctica académica, así como también, a desarrollar estrategias y herramientas que permitan mejorar la gestión de la educación.

Por lo tanto, las vivencias vividas por la pandemia, permitieron fortalecer en el directivo características como la empatía, la comunicación asertiva, la escucha activa, el manejo de emociones, la disciplina, el carisma y la visión, como cualidades esenciales para ser un buen líder. Sobre todo por que la práctica de valores como el respeto, la responsabilidad y el amor, se mantuvo una actitud abierta al cambio. A este comportamiento Larrosa (2018) lo denominó como “principio de subjetividad”.

En resumen, la reflexión crítica y el análisis de las experiencias vividas durante la pandemia, fue una oportunidad para transformar mi liderazgo, y así fortalecer el saber pedagógico y directivo, para mejorar la calidad de la educación en el futuro.

#### **4. 3. 2 Elementos que transformaron la práctica directiva.**

Durante el confinamiento, la práctica directiva en educación se vio fuertemente influenciada por la experiencia pedagógica y administrativa que implicó la transición a la educación a distancia. Algunos de los elementos que tuvieron mayor influencia en transformar los significados de la práctica directiva en educación desde mi perspectiva personal son:

**Tecnología educativa:** La transición de la educación presencial a distancia provocada por el confinamiento requirió que los educadores adoptáramos recursos tecnológicos para ofrecer educación a distancia, por medio de cuadernillos, correo electrónico, WhatsApp, clases en línea, entre otros y así gestionar el aprendizaje a distancia y la comunicación con nuestros estudiantes. La experiencia de trabajar con estas herramientas tecnológicas transformó los enfoques pedagógicos y administrativos, abriendo nuevas posibilidades para la enseñanza y el aprendizaje.

**Flexibilidad y adaptabilidad:** La pandemia ha obligado a los docentes y directivos a ser más empáticos y flexibles al escuchar a los demás y tratar de entender las situaciones que vivían en el momento. Lo que llevó tanto a directivos como docentes a adaptarnos rápidamente a las necesidades cambiantes de los alumnos y a tener presentes las limitaciones tecnológicas, transformando mi visión como director en cuanto al enfoque pedagógico y administrativo de mi escuela.

**Colaboración y trabajo en equipo:** La educación a distancia dio paso a una mayor colaboración y trabajo en equipo por parte del personal directivo, docente como administrativo para asegurar que los estudiantes reciban una educación de calidad, al lograr que nuestros alumnos se apropiaran de contenidos elementales que les sean útiles en su vida cotidiana. La experiencia de trabajar en equipo para abordar los desafíos de la educación a

distancia transformaron la forma de brindar educación incluso ya estando en las aulas de manera presencial.

**Comunicación asertiva:** La educación a distancia ha puesto de relieve la importancia de la comunicación asertiva entre autoridades educativas, docentes, estudiantes y padres de familia. Los docentes tuvieron que adaptar su estilo de comunicación para mantener a los estudiantes motivados y comprometidos, y también para informar a los padres sobre los progresos académicos de sus hijos. La experiencia de comunicarse efectivamente en un entorno virtual y presencial es y será la clave para poder continuar la transformación de la educación.

En resumen, la transición a la educación a distancia durante el confinamiento y el regreso a las aulas transformó los significados de la práctica directiva en educación al enfatizar la importancia de la tecnología educativa, la flexibilidad y adaptabilidad, la colaboración, el trabajo en equipo, y la comunicación efectiva. Estos elementos influyeron para mejorar la educación a pesar de las circunstancias.

**Gestión pedagógica:** El cierre de las escuelas provocó un estancamiento significativo en los procesos de aprendizaje de los alumnos, lo que llevó a los directivos y docentes a implementar diversas estrategias y situaciones didácticas tales como: cuadernillos de trabajo, herramientas digitales, clases virtuales, material concreto, entre otras, con el objetivo de lograr aprendizajes significativos en los educandos. Estas estrategias fueron significativas durante el confinamiento y aún lo son en las aulas, para poder resarcir el rezago educativo provocado por dicho confinamiento.

Como resultado de lo anterior, es importante que los directivos consideren la gestión administrativa con una visión futurista, para poder contar con herramientas tecnológicas e innovadoras en las aulas. Si bien es cierto, que durante la educación a distancia, los recursos tecnológicos han tenido gran importancia como herramientas indispensables para innovar y mejorar los procesos cognitivos de los educandos, también es necesario gestionar los recursos económicos para tal fin.

### 4. 3. 3 Ámbitos de mi práctica directiva que se transformaron.

Durante la pandemia, la sociedad fue tomada por sorpresa debido a un fenómeno inesperado que generó cambios significativos en todos los sectores, incluyendo el sector educativo. Esto obligó a las autoridades educativas, docentes, padres de familia y alumnos a adaptarse rápidamente a diversas herramientas tecnológicas y para mantenerse informados y continuar con la educación.

Como resultado, los educadores se enfrentaron a desafíos que hoy en día se han convertido en competencias importantes que modificaron las formas y modos de brindar educación, lo que resultó en el desarrollo de nuevas competencias profesionales.

Personalmente, la pandemia también generó cambios en la forma en que vemos y valoramos a los demás. Al vivir en carne propia los estragos que provocó el Covid-19, me permitió reconocer que somos parte de una sociedad y que cada individuo es importante para que la vida fluya. Esto me permite valorar y respetar la opinión y forma de ver las cosas de los demás, ya que a veces juzgamos sin conocer la realidad del otro.

En el ámbito profesional, como director de una escuela, la comunicación es una herramienta indispensable para entenderse y tomar decisiones. Durante y después del confinamiento, se aprendió la importancia de ser empático y flexible con el equipo de trabajo, ya que todos necesitamos de todos. Al escuchar y comprender las situaciones por las que pasan los compañeros de trabajo, se genera confianza y una mejor organización y participación por parte de todos. Lo anterior dio paso a:

**Gestión del cambio:** El confinamiento requirió implementar cambios importantes en la organización de la escuela, como la transición al trabajo a distancia y la adaptación de estrategias para satisfacer las necesidades educativas. La experiencia de liderar estos cambios permitió dar continuidad con la educación de la mejor manera pero a distancia y una vez estando en las aulas poder atender las necesidades generadas debido a este confinamiento o mejor dicho atender el rezago educativo producido de manera involuntaria.

**Comunicación:** Durante el confinamiento, la comunicación fue difícil debido a la falta de interacciones cara a cara. Teniendo que adaptar estrategias de comunicación

mediante recursos digitales y así para mantener al equipo comprometido y motivado a pesar de las limitaciones. La experiencia de comunicarse de manera efectiva en un entorno virtual mejoro nuestras habilidades de comunicación en general.

**Liderazgo:** El liderazgo cobró una mayor importancia durante la pandemia, porque como líder, se logró mantener al equipo motivado y comprometido con la función que desempeñaron durante el confinamiento a distancia y ahora en las aulas de manera presencial.

**Toma de decisiones:** La incertidumbre causada por la pandemia hizo que la toma de decisiones sea más difícil y arriesgada. Es posible que haya tenido que tomar decisiones importantes rápidamente y sin toda la información necesaria. La experiencia de tomar decisiones en un entorno incierto se volvió durante el análisis de la narrativa como autoevaluación y aumentó mi capacidad para tomar decisiones más asertivas en situaciones de alta presión.

En resumen, la experiencia directiva vivida durante el confinamiento transformó varios aspectos de mi práctica, abarcando la gestión del cambio, la comunicación, la empatía, la flexibilidad, la disciplina, el liderazgo en sí y la toma de decisiones. En el ámbito profesional, el liderazgo ejercido por mi parte fue determinante, brindando un nuevo rumbo al servicio educativo que ofrece esta escuela primaria.

Es importante reconocer que, si bien en la narrativa se menciona que mi liderazgo inicialmente era coercitivo, limitado a dar indicaciones, al enfrentarnos a situaciones complejas y nunca antes vividas, se produjo un cambio de 180 grados. Esto permitió ejercer un liderazgo combinado, entre orientativo y democrático, tal como lo estableció Goleman. hasta la fecha, este liderazgo ha permitido una comunicación y relación más sólida con mis colegas, amigos y familiares. A través de la escucha activa, somos capaces de ser empáticos y ponernos en el lugar de los demás y de esta manera, comprender sus perspectivas, puntos de vista y circunstancias individuales.

Este proceso de transformación ha fortalecido mi resiliencia, habilidad para adaptarme a nuevas circunstancias, problemáticas o cambios radicales, permitiéndome propiciar y fortalecer ambientes de confianza y colaboración, así como tomar decisiones de manera más asertiva, consciente y fundamentada. Estas cualidades son fundamentales para

poder enfrentar los nuevos desafíos que se presenten en mi área como directivo y contribuir a un servicio educativo de mayor calidad, con mejores resultados y mucho más humano.

## FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Amengual, G. (2007). El concepto de experiencia de Kant a Hegel. *Tópicos, revista de filosofía*, 15, 5-30.

Arias, A; Alvarado, S. (2015). Investigación narrativa: apuesta metodológica para la construcción social de conocimientos científicos. *CES Psicología*. 8(2), pp. 171-181. <https://www.redalyc.org/pdf/4235/423542417010.pdf>

Beltran, S. (2007). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. 13 (7).

Blanco, M. (2011). Investigación narrativa: una forma de generación de conocimientos. *Argumentos*, 24(67), 135-156, <https://www.redalyc.org/pdf/595/59521370007.pdf>

Comisión Nacional contra las Adicciones (28 de abril de 2022). ¿Qué es la salud mental? <https://www.gob.mx/salud/conadic/acciones-y-programas/que-es-la-salud-mental>

Cortés, M. & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. México: Colección Material Didáctico.

Díaz, C. (2007) Narrativas docentes y experiencias escolares significativas: relatando el sentido de ser maestro. *Revista Científica Guillermo de Ockham*. 5(2). pp. 55-65. <https://www.redalyc.org/pdf/1053/105316865004.pdf>

Ferraroti, F. (1983). Biografía y ciencias sociales, Cuadernos de Ciencias Sociales, Historia oral e historias de vida, 18, Flacso, p. 94.

Ferrater, J. (2001). Diccionario de filosofía. España: Ariel, S. A. Barcelona.

Galindo, P. (2016). Hans-Georg Gadamer y Wilhem Dilthey: Lecturas y consideraciones entorno a la idea de vivencia. *Apuntes Filosóficos*, 25 (49), 85-102.

Gama, L.. (2002). Una tensa cercanía Hegel, Gadamer y el concepto de experiencia. *Ideas y Valores*, 120, 41-78.

García, R. y J. A. (2012). La educación emocional, su importancia en el proceso de aprendizaje. *Educación*, 36 (1). p. 1-24. *Revista educación*  
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44023984007.pdf>

Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional*. (Ed.) B México.

Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados . *Harvard Business review*, *América Latina* .

González, E.. (2011). Sobre la experiencia hermenéutica o acerca de otra posibilidad para la construcción del conocimiento. *Discusiones filosóficas*, 12(18), 125-143.

García-Huidobro Munita, R. (2016). La narrativa como método desencadenante y producción teórica en la investigación cualitativa. *Empiria. Revista De metodología De Ciencias Sociales*, (34), 155–178. <https://doi.org/10.5944/empiria.34.2016.16526>

Gimeno, J. & Pérez, A. (1992). *Comprender y transformar la enseñanza*. Barcelona: Ediciones Morata.

Gvirtz, S. y Podestá, M. (2007) *Mejorar la gestión directiva en la escuela*. Ediciones Granica S. A. Argentina.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Interamericana Editores.

Landín M. & Sánchez, S. (2019). El método biográfico-narrativo. Una herramienta para la investigación educativa. *Educación*, 28(54), 227-242, <https://doi.org/10.18800/educacion.201901.011>

Larrosa, J. (septiembre 2007). *Experiencia y sus lenguajes* [presentación en papel]. Serie de Encuentros y Seminarios. Universidad de Barcelona.

Larrosa, J. (2018). Experiencia (y alteridad) en educación. Microsoft Word - experiencia y alteridad - Clase Larrosa (dgeip.edu.uy)

Martínez, J. (mar 3, 2008). La teoría del aprendizaje y desarrollo de Vygotsky. Cevirtual. Recuperado el 20 de octubre del 2022. <https://cevirtual.org/la-teoria-del-aprendizaje-y-desarrollo-de-vygotsky/>

Pedranzani, B., Porta, M., & Aguirre, M. (2020). La narrativa como herramienta teórica metodológica tanto para la investigación como para la formación inicial de los docentes. *Entramados: educación y sociedad*, 7(7), 128-140, <https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/entramados/article/view/4005/4459>

Ruiz Carrillo, Edgardo; Estrevel Rivera, Luis Benjamín Vigotsky: la escuela y la subjetividad *Pensamiento Psicológico*, vol. 8, núm. 15, 2010, pp. 135-145.

Ruiz, G. (2013). La teoría de la experiencia de John Dewey: significación histórica y vigencia en el debate teórico contemporáneo. *Foro de educación*, 11(15), pp. 103-124.

Saldarriaga-Zambrano, P., Bavo-Cedeño, G., Loo-Rivadeneira, M. (2016). La teoría constructivista de Jean Piaget y su significación para la pedagogía contemporánea. *Revista científica*. Dominio de las ciencias, 2, (Núm.Esp.), 127-137.

Sandín, M. (2003). *Investigación Cualitativa en Educación Fundamentos y Tradiciones*. España: Interamericana de España.

Santilli, O.. (2010). Hegel y Gadamer: distancia y proximidad entre dialéctica y hermenéutica. En *Éndoxa*(87-106). Madrid: Uned.

Sepúlveda, J.. (2004). Filosofía y neurociencias Hegel: La realidad como vida. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 33(1), 9-24.

Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Rev. esc.adm.neg* , 111-128.